

Готельно-ресторанна справа

УДК 338.46.004.12:640.43

Давидова Оксана Юріївна

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри готельного і ресторанного бізнесу
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця*

Davydova Oksana

*Doctor of Sciences in Economics, Professor,
Head of the Department of Hotel and Restaurant Business
The Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
ORCID: 0000-0003-3045-9464*

Сисоєва Світлана Ігорівна

*кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри готельного і ресторанного бізнесу
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця*

Sysoieva Svitlana

*PhD in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business
The Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
ORCID: 0000-0003-0790-0581*

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ І ПІДВИЩЕННЯ
ЯКОСТІ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО
ГОСПОДАРСТВА**

**CONCEPTUAL DIRECTIONS OF PROVIDING AND IMPROVING THE
QUALITY OF SERVICES OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS**

Анотація. Під час надання готельно-ресторанних послуг особливе місце займає проблематика забезпечення якості послуг. Визначено, що на якість обслуговування споживачів послуг готельно-ресторанного господарства впливають дві групи чинників: вимоги, що встановлені у нормативних документах та вимоги, які висувуються споживачем.

Визначено складові комфорту, як визначального чинника якості обслуговування, а також чинники задоволеності споживачів підприємством.

Розкрито, що якість послуги в повному вигляді можна оцінити за допомогою архітектури очікувань споживача, на які впливають коло його спілкування, особисті потреби, життєвий досвід, засоби інформації.

Досліджено чинники розходження в оцінці якості споживачем та постачальником послуг, викликане «розривами» в ланцюгу «Постачальник – Споживач» та визначено превентивні заходи щодо уникнення цих «розривів» у взаємовідносинах як з зовнішнім, так і з внутрішнім споживачем.

Розроблено індекси задоволеності споживача, які дають дозволяють прогнозувати фінансовий результат, проаналізувати ефективність витрат бюджету розвитку, скласти чітку систему мотивації персоналу. Розроблено анкету споживачів готелю.

Розкрито, що вирішальну роль у забезпеченні якості обслуговування виконує персонал. Передбачено заходи щодо сприяння повнішого залучення працівників до загальної мети надання споживачам послуг високої якості.

Доведено, що виконання потреб і бажань як конкретного замовника, так і ринку в цілому можливо досягти шляхом розробки та впровадження системного підходу до процесу надання послуг.

Доведено, що для максимального задоволення потреб та очікувань споживачів, надання послуг високої якості, керівництво підприємства готельно-ресторанного господарства має розробляти, впроваджувати та

постійно підтримувати системи управління якістю, а також відповідати сучасним вимогам міжнародних та українських стандартів.

Розроблено концептуальні напрями забезпечення і підвищення якості надання послуг та ефективності діяльності підприємства готельно-ресторанного господарства.

Ключові слова: підприємство, готельно-ресторанне господарство, якість, обслуговування, споживач, послуга.

Summary. During the provision of hotel and restaurant services, a special place is occupied by the problems of ensuring the quality of services. It is determined that the quality of service for consumers of hotel and restaurant services is influenced by two groups of factors: the requirements established in the regulatory documents and the requirements put forward by the consumer.

The components of comfort as a determining factor in the quality of service, as well as the factors of customer satisfaction with the enterprise are determined.

It is revealed that the quality of the service in full form can be assessed using the architecture of the consumer's expectations, which are influenced by his social circle, personal needs, life experience, and the media.

The factors of difference in quality assessment by the consumer and service provider caused by "gaps" in the "Supplier-Consumer" chain are investigated and preventive measures to avoid these "gaps" in relations with both external and internal consumers are determined.

Consumer satisfaction indices have been developed, which make it possible to predict the financial result, analyze the effectiveness of development budget expenditures, and draw up a clear system of staff motivation. A questionnaire of hotel consumers has been developed.

It is revealed that the decisive role in ensuring the quality of service is performed by staff. There are measures to promote fuller involvement of employees in the overall goal of providing consumers with high-quality services.

It is proved that the fulfillment of the needs and desires of both a particular customer and the market as a whole can be achieved by developing and implementing a systematic approach to the process of providing services.

It is proved that in order to maximize the satisfaction of the needs and expectations of consumers, the provision of high quality services, the management of the hotel and restaurant industry must develop, implement and constantly maintain quality management systems, as well as meet modern requirements of international and Ukrainian standards.

Conceptual directions for ensuring and improving the quality of service provision and the efficiency of the hotel and restaurant industry have been developed.

Key words: enterprise, hotel and restaurant business, quality, service, consumer, service.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Готельно-ресторанний бізнес став домінуючим елементом економіки багатьох країн. Разом із щорічним збільшенням прибуття туристів зростають не лише доходи приймаючої сторони, а й потреби споживачів. Під час вибору готелю споживач звертає увагу на такі основні елементи, як різноманітність готельно-ресторанних послуг, їхня якість, надійність та ціна. Тільки ті підприємства, які швидко реагують на запити споживачів, задовольняючи їхні потреби, можуть покращити економічний стан підприємства та перемогти у конкурентній боротьбі.

Деякі дослідники зазначають, що якість обслуговування споживачів особливо залежить від персоналу готелів, який повинен знати стандарти обслуговування, правила етикету, кодекс корпоративної культури, міжкультурні норми та правила тощо [1].

У зв'язку з цим, працівникам сфери гостинності необхідно постійно вдосконалювати свій освітній рівень, щоб навчитися грамотно

вибудовувати взаємини зі споживачем під час обслуговування [2]. Також необхідно враховувати, що для якісного обслуговування споживачів потрібна злагоджена робота всіх підрозділів як основних, так і допоміжних, постійне впровадження нових технологій та методів управління персоналом, безпека та комфорт.

З точки зору конкурентних переваг, всі дії підприємства готельно-ресторанного господарства мають бути спрямовані на виявлення, розуміння та задоволення потреб споживачів. Однак задоволення споживачів не може складатися окремо або з очікувань або з наданих якісних послуг. Очікування споживачів формуються на основі вже наявного у них досвіду або отриманої інформації, що стає основним вектором вибору готелю. Порівняння наданої послуги зі своїми очікуваннями стає поводом або для повторного візиту або повного розчарування та відмови від цього підприємства. Такий підхід визначає необхідність надання якісних послуг, за допомогою яких існуючі споживачі залишаються постійними, а нові - залученими, що дозволить зберегти досягнуту позицію на ринку та конкурувати у майбутньому.

Виходячи з цього, виникає наукова та практична доцільність у розробці інструментів підвищення задоволеності споживачів якістю готельних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку індустрії гостинності та якісного обслуговування споживачів в Україні науковці почали розглядати лише на початку XXI століття, на відміну від вчених багатьох зарубіжних країн. Н. Данько у своїх дослідженнях визначає необхідні для вирішення проблеми підвищення якості послуг у готельному бізнесі такі заходи: підбір та навчання персоналу, підтримку та задоволеність службовців, соціально-економічне стимулювання персоналу, контроль якості та стандартизацію процесу надання ними послуг, контроль продуктивності праці, контроль ступеня задоволеності споживачів обслуговуванням за допомогою системи аналізу скарг та пропозицій,

вивчення клієнтури, порівняння якості послуг конкурентів із якістю надання власних послуг [3].

Цілеспрямовані дії, спрямовані на об'єкти управління з метою встановлення, забезпечення та підтримки необхідного рівня якості, що задовольняють вимоги споживачів, на думку М. Бойко та С. Войнаренко повинні бути відображені в кожному готелі в основних положеннях керівництва якістю або в стандартах обслуговування [4]. До того ж, всі концепції повинні вибудовуватися на балансі інтересів готелю та споживача [1]. При цьому необхідно враховувати, що зацікавлені сторони послуг підприємств індустрії гостинності сприймають якість послуг по-різному [3].

З метою задоволення споживача, персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства і виробникам готельно-ресторанних послуг, що отримують прибуток, необхідно застосовувати методи управління якістю послуг у сукупності [3].

Серед численних досліджень, присвячених питанням оцінки якості послуг, немає єдиного методу, що дозволяє дати точну та об'єктивну оцінку [5], також необхідно враховувати, що найдосконаліша модель оцінки якості одного підприємства може бути абсолютно непридатною для іншого [6].

На думку Шен-Хшун Цаура та інших дослідників якості обслуговування та задоволення споживачів у готельному бізнесі, розуміти тільки потребу гостей - зараз недостатньо, персоналу необхідно заздалегідь передбачати їхні очікування [7]. Також, під час обслуговування необхідно враховувати особливості культури та традицій іноземних споживачів [8]. Отже, керівництву готельно-ресторанного бізнесу необхідно контролювати якість надання послуг споживачеві на кожному етапі процесу обслуговування [7].

Різні методи та моделі оцінки якості послуг та задоволеності споживачів дозволяють визначити проблеми конкретних бізнес-процесів підприємства готельно-ресторанного господарства або розриви між

очікуваннями споживачів та якістю послуг, що надані споживачеві [9].

Контроль ступеня задоволеності споживачів обслуговуванням багато авторів розглядають за допомогою системи аналізу скарг та пропозицій, вивчення сегментів споживачів, порівняння якості послуг конкурентів з якістю надання власних послуг [10], визначення показників та критеріїв оцінки, таких як: матеріально-технічна база, кваліфікація персоналу, рівень сервісу, маркетинг, ресурси [1].

Незважаючи на наявні наукові дослідження, присвячені питанням розвитку індустрії гостинності та якісного обслуговування споживачів, проблеми даної сфери постійно змінюються разом із зростаючими запитами споживачів та вимагають проведення постійної оцінки для підвищення ступеня задоволеності споживачів якістю готельно-ресторанних послуг.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у формуванні концептуальних напрямів оцінювання рівня задоволеності споживачів та забезпечення якості послуг готельно-ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Тенденція розширення сфери послуг пов'язана зі збільшенням важливості обслуговування населення. Тому якість послуг для підприємства готельно-ресторанного господарства, що надає послуги, набуває важливого значення з позиції «акцент на споживача». Сервіс більше приближений до споживача, ніж продукт. Це пояснюється тим, що послуга проявляється в момент її здійснення, а виробництво продукції ізольовано від споживача. Якість продукції сприймається, в першу чергу, через якість обслуговування під час її реалізації. У момент отримання послуги відбувається порівняння очікуваної послуги з реальною (сприйнятою).

Під час надання готельно-ресторанних послуг особливе місце займає проблематика параметрів та оцінки їх якості.

Якість – це особливість послуги, яка викликає у споживача почуття задоволеності, відсутність того чи іншого недоліку, що посилює

задоволеність. Соціальна якість, особливістю якої є дружелюбність, люб'язність та чуйність персоналу - ґрунтується на поведінці співробітників підприємства до гостей.

Керівник, акумулюючи потреби споживача, має організувати оптимальну роботу підприємства готельно-ресторанного господарства для досягнення мети, в однаковому ступені підходячи до потреб і побажань як зовнішніх споживачів підприємства готельно-ресторанного господарства, так і своїх робітників, які є внутрішніми споживачами.

Визначення потреб споживача є першим кроком, який необхідно зробити для того, щоб ввести його у процес створення високоякісної послуги. Для визначення потреб зовнішнього споживача необхідно дослідити ринок і реалізувати ринкові очікування під час планування, розробки та надання послуги. Порівняння функції послуги, її надання та вартості з потребами споживача – основа оцінки якості послуги.

Споживачі оцінюють якість наданих послуг, ґрунтуючись на ступені задоволення власних потреб та очікувань. Оцінка якості обслуговування підприємством виходить із оцінювання власної роботи, дотримання стандартів та вимог [11].

Виходячи з цього, управління якістю обслуговування – це оцінка якості послуг, порівняння їх зі стандартами обслуговування, регулювання процесу надання послуг залежно від їх якості та змін побажань споживача.

Функція якості – це спосіб встановлення співвідношення між діями, спрямованими на забезпечення якості та їх результатом.

На сучасну теорію та практику управління якістю серйозно вплинули розробки всесвітньовідомих зарубіжних вчених у сфері якості. Серед них, насамперед, можна виділити концептуальні розробки У. Шухарта, Е. Демінга, Г. Тагучі, Дж. Джурана, Ф. Кросбі, А. Фейгенбаума, К. Ісікави, Дж. Ван Еттінгера та Дж. Сіттіга, що являють собою сформовані в теоретичному

плані моделі управління якістю, що згодом отримали широке практичне застосування і розвиток [12].

Так, Уільям Едвард Демінг (1901–1993) — всесвітньовідомий вчений у сфері математичної статистики та менеджменту, батько японського «дива» у сфері якості, творчо розвинувши та збагативши ідеї У. Шухарта, Е. Демінг вперше розробив програму управління якістю. У програму управління якістю Е. Демінга увійшли такі розділи:

- I. «14 принципів».
- II. «7 смертельних хвороб».
- III. «Труднощі та фальстарти».
- IV. «Ланцюгова реакція».
- V. «Принцип постійного поліпшення (цикл Демінга)».

14 принципів Е. Демінга стали основою філософії якості і, фактично на них нині будується концепція TQM. Усі 14 постулатів Демінга — це взаємопов'язаний комплекс. Відмова хоча б від одного з них може негативно вплинути на інші. Постулати Демінга руйнують традиційне уявлення про якість як компроміс інтересів споживача послуг та виробника послуг. Вони орієнтують підприємство на тривалу і стійку роботу, спонукають менеджерів створювати умови для постійного удосконалення діяльності підприємства, висуваючи на перше місце інтереси і прагнення споживача. Суть цієї філософії можна виразити словами: «Дорога до якості нескінченна». Ставлячи завдання задоволення споживача, Демінг показує, що чим вища якість, тим дешевше вона обходиться [12].

На якість обслуговування споживачів послуг готельно-ресторанного господарства впливають дві групи чинників:

- 1) вимоги, що встановлені у нормативних документах;
- 2) вимоги, які висуваються споживачем.

До першої групи чинників належать нормативні документи, в яких зазначені вимоги, встановлені для якісного обслуговування споживачів, за

якими оцінюватиметься виконання цих вимог. Вимоги нормативних документів України має виконувати будь-яке підприємство готельно-ресторанного господарства, якщо передбачає бути класифікованим за прийнятою в Україні зірковою системою.

Якщо розглядати другу групу чинників, то якість обслуговування споживач оцінює комфортністю перебування у підприємстві готельно-ресторанного господарства. У табл. 1 наведені складові комфорту.

Таблиця 1

Елементи комфорту [3]

Елемент	Характеристика
Інформаційний комфорт	Надання необхідної інформації у термін
Економічний комфорт	Система знижок та дисконтних карток
Естетичний комфорт	Надання симпатії до підприємства готельно-ресторанного господарства
Комфорт безпеки	Безпека життя та здоров'я споживачів, а також безпека їх особистих речей
Побутовий комфорт	Сприятливі умови для проживання та харчування
Психологічний комфорт	Виконання усіх вище зазначених елементів

Норіакі Кано та ін. було виявлено комплекс факторів задоволеності споживачів готелю [2]. Дані фактори представлені у табл. 2.

Таблиця 2

Чинники задоволеності споживачів готелю

№ п/п	Чинники, що впливають на задоволення відвідувачів готелю	Категорії чинника за моделлю Капо (експертна оцінка)	Зв'язок чинника із бізнес-процесами та видами діяльності підприємства готельно-ресторанного господарства
1	Ваші враження при в'їзді до готелю		
1.1	Чи легко Ви знайшли наш готель?	Кількісний / Обов'язковий	Комунікації та поширення інформації у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Маркетинг та прогнозування ринку

1.2	Чи зручною була парковка біля готелю (вільні місця, освітлення тощо)	Обов'язковий / Зворотний	Розробка та проектування основних та додаткових послуг. Процеси, що забезпечують додаткові послуги
2	Людські чинники		
2.1	Якість роботи служби прийому та розміщення		
2.1.1	Як ви оцінюєте швидкість та ефективність роботи служби прийому та розміщення?	Кількісний / Обов'язковий	Цикл обслуговування споживача (надання послуги)
2.1.2	Доброзичливість працівників служби прийому та розміщення під час Вашого перебування у готелі	Обов'язковий	Цикл обслуговування споживача (надання послуги). Управління персоналом
2.1.3	Швидкість та ефективність процедури виписки з готелю	Кількісний / Обов'язковий	Цикл обслуговування споживача (надання послуги)
2.1.4	Наявність послуг консьєржа	Сюрпризний / Нейтральний	Процеси, що забезпечують додаткові послуги
2.2	Безпека		
2.1.1	Якість та ефективність роботи служби безпеки у готелі	Обов'язковий	Розробка та проектування основних та додаткових послуг. Забезпечення безпеки життєдіяльності
2.3	Якість роботи ресторанної служби готелю		
2.3.1	Можливість надання послуг харчування цілодобово	Сюрпризний	Розробка та проектування основних та додаткових послуг. Процеси, що забезпечують додаткові послуги
2.3.2	Різноманітність страв, які пропонуються в меню ресторану	Кількісний	
2.3.3	Оцінка якості страв	Обов'язковий	
2.3.4	Швидкість обслуговування	Кількісний	
2.3.5	Уважність та доброзичливість працівників ресторанної служби	Обов'язковий	
2.3.6	Якщо Ви замовляли сніданок до номеру, як Ви його оцінюєте?	Зворотний / Сюрпризний	
2.3.7	Як Ви оцінюєте асортимент	Зворотний /	

	страв на сніданок?	Сюрпризний	
2.4	Якість роботи адміністративно-господарської служби		
2.4.1	Чистота громадських приміщень та холів	Обов'язковий	Розробка та проектування основних та додаткових послуг. Цикл обслуговування споживача (надання послуги)
2.4.2	Якість щоденного прибирання номера та його чистота	Обов'язковий	
2.4.3	Якість постільної білизни	Обов'язковий	
2.4.4	Наявність та змінність рушників у ванній	Обов'язковий	
2.5	Наявність та доступність медичних послуг		
2.5.1	Наявність та доступність медичних послуг у готелі	Сюрпризний/ Обов'язковий	Процеси, що забезпечують додаткові послуги
2.5.2	Надання персональних SPA-послуг	Сюрпризний	
2.6	Якість роботи персоналу готелю в цілому		
2.6.1	Уважне обслуговування	Обов'язковий	Цикл обслуговування споживача (надання послуги). Процеси, що забезпечують додаткові послуги
2.6.2	Комунікабельність та привітність персоналу	Обов'язковий	
2.6.3	Зовнішній вигляд персоналу	Обов'язковий	
3.1	Якість технічних засобів проживання у номері		
3.1.1	Температура в номері та у ванній кімнаті, наявність кондиціонерів	Кількісний / Обов'язковий	Цикл обслуговування споживача (надання послуги)
3.1.2	Якість звукоізоляції у номері	Кількісний / Обов'язковий	
3.1.3	Наявність та справність телевізора в номері	Зворотний	
3.1.4	Наявність, справність та зручність сантехнічного обладнання у ванній	Обов'язковий	
3.1.5	Наявність та справність холодильника в номері	Зворотний	
3.1.6	Наявність у номері зручних меблів	Обов'язковий	
3.2	Наявність та справність електронних засобів телекомунікації		
3.2.1	Наявність та справність телефонного зв'язку з номера	Обов'язковий	Цикл обслуговування споживача (надання послуги)

3.2.2	Модемна розетка для підключення до Інтернету в номері	Зворотний / Сюрпризний	Процеси, що забезпечують додаткові послуги
3.2.3	Наявність доступу до комп'ютерів у готелі	Зворотний / Сюрпризний	
3.3	Додаткові послуги за допомогою технічних засобів		
3.3.1	Наявність залу спортивних тренажерів	Сюрпризний	Процеси, що забезпечують додаткові послуги
3.3.2	Наявність автоматів для чищення взуття	Сюрпризний	
3.3.3	Наявність пральні в готелі	Сюрпризний	
3.4	Наявність технічних засобів забезпечення безпеки		
3.4.1	Електронні засоби контролю безпеки або відеокамери у коридорі	Сюрпризний	Процеси, що забезпечують додаткові послуги
3.4.2	Наявність індивідуальних сейфових осередків	Сюрпризний	
3.4.3	Електронний замок дверей у номері із внутрішнім запобіжником	Зворотний	

Якість послуги в повному вигляді можна оцінити за допомогою архітектури очікувань споживача. Безумовно, на очікування конкретного споживача впливають коло його спілкування, особисті потреби та життєвий досвід. Великий вплив на формування очікувань споживача чинять засоби інформації.

Розходження в оцінці якості споживачем та постачальником послуг викликане «розривами» в ланцюгу «Постачальник – Споживач» (Модель розривів Зейтхальма), і в першу чергу, – неточним сприйняттям керівництвом підприємства готельно-ресторанного господарства очікувань споживача [12; 13].

1. Розрив між точністю інформації, яку отримала служба маркетингу від споживачів та дійсних їх побажань стосовно послуг та їх якості.

2. Розрив між точністю передавання службою маркетингу характеристик послуг, які очікують споживачі та сприйняттям їх керівництвом.

3. Розрив між точністю відтворення керівництвом підприємства вимог споживачів у специфікаціях щодо надання послуг. Підприємства готельно-ресторанного господарства розробляють власні стандарти обслуговування, які визначають критерії та методи оцінки якості обслуговування споживачів. Стандарти обслуговування надають споживачам впевненості, що всі необхідні послуги надаються з виконанням усіх правил та норм.

4. Розрив між якістю послуг, що міститься у специфікаціях та якістю наданої послуги.

5. Розрив між наданою та сприйнятою (очікуваною) споживачем послугою. Споживач має отримати саме таку послугу, яку він очікував.

Щоб уникнути цих розривів у взаємовідносинах як з зовнішнім, так і з внутрішнім споживачем, потрібний постійний акцент на їхні потреби й очікування, які необхідно постійно відслідковувати за допомогою анкетування й особистого контакту в процесі інтерв'ю. Для уникання розривів підприємству готельно-ресторанного господарства необхідно добре контролювати весь ланцюг процесу взаємодії «Постачальник – Споживач», маючи чітке уявлення про схему цього ланцюга.

До основних показників якості послуг належать [14]: доступність, комунікабельність, ввічливість, довіра, надійність, чуйність, безпека.

Якість послуги, що сприймається споживачем, є визначальною, тому підприємствам готельно-ресторанного господарства необхідно розробляти та впроваджувати низку показників, які дозволять оцінювати не тільки власне процес обслуговування, але і корегувати його (рис. 1).

Індекси задоволеності споживача дають достатньо повну картину сприйняття послуг споживачами, та дозволяють прогнозувати фінансовий результат, проаналізувати ефективність витрат бюджету розвитку, скласти чітку систему мотивації персоналу.

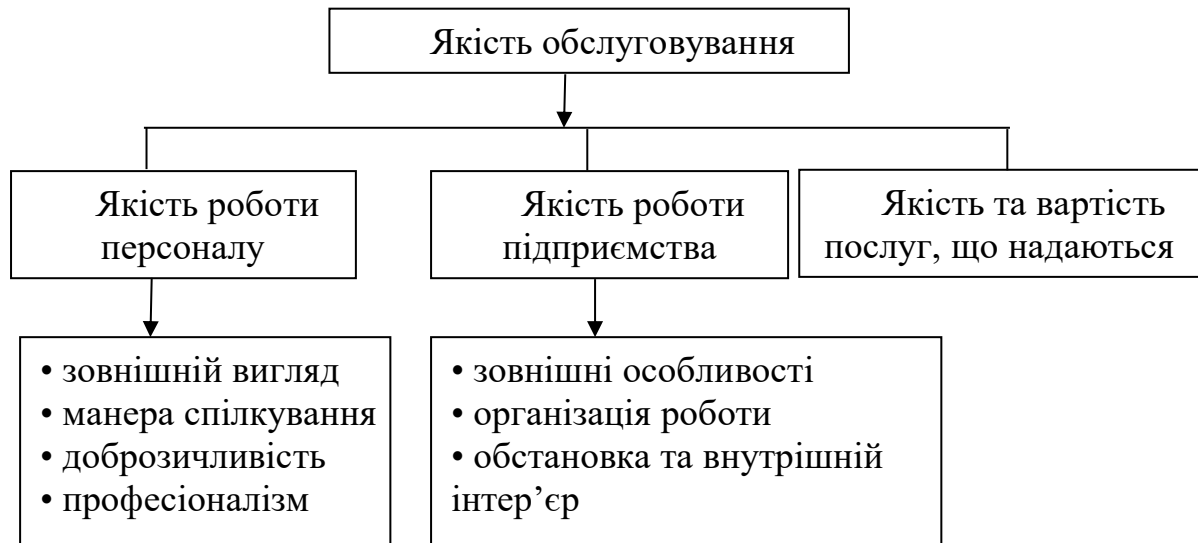


Рис. 1. Елементи якості обслуговування

Джерело: складено автором

У табл. 3 наведено індекси невдоволення відвідувачів готелю, індекс лояльності споживачів [15]. Лояльність - це певна поведінкова реакція споживача для визначення його ставлення до певного готелю, виникає в результаті процесу оцінки якості обслуговування [16].

Таблиця 3

Показники якості обслуговування у готелі

Показник (індекс)	Характеристика
Індекс невдоволення якістю роботи персоналу	Відображає якість роботи персоналу
Індекс невдоволення роботою готелю	Відображає престижність та якість послуг готелю в цілому
Індекс лояльності споживачів	Відображає лояльність та кількість постійних споживачів

За індексами, наведеними в табл. 3, можна визначити, наскільки споживач залишився задоволеним. З таблиць 2 і 3 можна скласти анкету споживачів готелю. В анкеті визначено 38 чинників, об'єднаних в 11 підгруп (табл. 4) [17].

Анкета споживачів готелю

АНКЕТА ГОСТЯ		
<p>Просимо Вас відповісти на запитання анкети щодо «значимості» (важливості) для Вас різних аспектів готельного обслуговування (очікувана якість), а також щодо реального сприйняття якості з різних аспектів обслуговування, які Ви отримали у нашому готелі</p> <p>(«Сприйнята якість»). Оцінка проводиться за 10-бальною шкалою:</p>		
Бали	Оцінка «Значимість» («Важливість»)	Оцінка «Реальна сприйнята якість обслуговування»
1	зовсім не важливо	дуже погане обслуговування
2...9	відповідають Вашим уподобанням на користь важливості чи не важливості цього чинника	відповідають Вашим уподобанням на користь гарної чи поганої якості реального сприйняття обслуговування в нашому готелі
10	дуже важливо	відмінне обслуговування
Заздалегідь дякуємо Вам за витрачений час на заповнення цієї анкети		
Чинники забезпечення якості обслуговування у готелі	«Значимість» («Важливість») чинника	«Реальна сприйнята якість обслуговування»
1. Ваші враження при в'їзді до готелю		
F1.1. Чи легко Ви знайшли наш готель?		
F1.2. Чи зручною була парковка біля готелю (вільні місця, освітлення тощо)		
2. Людські чинники		
2.1. Якість роботи служби прийому та розміщення		
F2.1.1. Як ви оцінюєте швидкість та ефективність роботи служби прийому та розміщення?		
F2.1.2. Доброзичливість працівників служби прийому та розміщення під час Вашого перебування в готелі		
F2.1.3. Швидкість та ефективність процедури виписки з готелю		
F2.1.4. Наявність послуг консьєржа		
2.2. Безпека		
F2.2.1. Якість та ефективність роботи служби безпеки		
2.3. Якість роботи ресторанної служби готелю		
F2.3.1. Можливість надання послуги харчування цілодобово		

F2.3.2. Різноманітність страв, які пропонуються в меню ресторану		
F2.3.3. Оцінка якості страв		
F2.3.4. Швидкість обслуговування		
F2.3.5. Уважність та доброзичливість працівників ресторанної служби		
F2.3.6. Якщо Ви замовляли сніданок до номеру, як Ви його оцінюєте?		
F2.3.7. Як Ви оцінюєте асортимент страв на сніданок?		
2.4. Якість роботи адміністративно-господарської служби		
F2.4.1. Чистота громадських приміщень та холів		
F2.4.2. Якість щоденного прибирання номера та його чистота		
F2.4.3. Якість постільної білизни		
F2.4.4. Наявність та змінність рушників у ванній		
2.5. Наявність та доступність медичних послуг		
F2.5.1. Наявність та доступність медичних послуг у готелі		
F2.5.2. Надання персональних SPA-послуг		
2.6. Якість роботи персоналу готелю загалом		
F2.6.1. Уважне обслуговування		
F2.6.2. Комунікабельність та привітність персоналу		
F2.6.3. Зовнішній вигляд персоналу		
3. Технічні ресурси готелю		
3.1. Якість технічних засобів проживання у номері		
F3.1.1. Температура в номері та у ванній кімнаті, наявність кондиціонерів		
F3.1.2. Якість звукоізоляції у номері		
F3.1.3. Наявність та справність телевізора в номері		
F3.1.4. Наявність, справність та зручність сантехнічного обладнання у ванній кімнаті (освітлення, крани, фен тощо)		
F3.1.5. Наявність та справність холодильника в номері		
F3.1.6. Наявність у номері зручних меблів		
3.2. Наявність та справність електронних засобів телекомунікацій		
F3.2.1. Наявність та справність телефонного зв'язку з номера		

F3.2.2. Модерна розетка для підключення до Інтернету		
F3.2.3. Наявність доступу до комп'ютерів у готелі		
3.3. Додаткові послуги за допомогою технічних засобів		
F3.3.1. Наявність залу спортивних тренажерів		
F3.3.2. Наявність автоматів для чищення взуття		
F3.3.3. Наявність пральні в готелі		
3.4. Наявність технічних засобів забезпечення безпеки		
F3.4.1. Електронні засоби контролю безпеки або відеокамери в коридорі		
F3.4.2. Наявність індивідуальних сейфових осередків		
F3.4.3. Електронний дверний замок у номері з внутрішнім запобіжником		

Кожному чиннику присвоюється індекс. Наприклад, першим показником – індекс F 1.1 тощо. Анкета передбачає оцінювання за 10-бальною шкалою чинників «Значимість» (1 – абсолютно не важливо, 2–9 – відповідають перевагам, 10 – надзвичайно важливо) та «Реальне сприйняття якості обслуговування» (1 – дуже низька якість обслуговування, 2–9 – відповідають перевагам та очікуванням, 10 – відмінна якість обслуговування). На підставі отриманих результатів формується подальший звіт про оцінку якості роботи готелю із розробкою заходів щодо усунення та попередження появи недоліків в обслуговуванні у майбутньому.

Одним із елементів якості обслуговування на готельному підприємстві є контроль обслуговування.

Контроль - це розробка певних вимог, їх співвідношення до результатів, які вже досягнуті, а також налагодження процесу діяльності у разі невідповідності цих результатів прийнятним стандартам [18].

Процес контролю якості обслуговування можна поділити три етапи.

1 етап. Вимір якості обслуговування – чітке визначення обсягу робіт, умови праці та рівень підготовки персоналу.

2 етап. Розробка анкет та опитувальників, які відстежують рівень якості обслуговування – оцінка персоналу.

3 етап. Дія, контроль, оцінка – анкети та опитувальники гостей готелю, служать основою для складання програми підвищення кваліфікації персоналу, робота якого має бути заснована на підвищенні якості та культури обслуговування.

Дані про рівень обслуговування збирають у різний спосіб шляхом налагодження зв'язку зі споживачами. Найчастіше використовуються такі методи збору інформації про якість обслуговування як: анкети, аналіз скарг та пропозицій, метод експертних оцінок тощо. Надання послуг низької якості призводить до зниження іміджу підприємства готельно-ресторанного господарства. Тому аудит якості обслуговування повинен проводитись безперервно.

Вирішальну роль у забезпеченні якості обслуговування виконує персонал. Керівництво підприємства готельно-ресторанного господарства має поліпшувати ефективність діяльності завдяки залученню та підтримці працівників. Для сприяння повнішого залучення працівників до загальної мети – надання споживачам послуг високої якості, керівництво підприємства має передбачати загальну та професійну підготовку, яка має охоплювати:

- бачення майбутнього підприємства готельно-ресторанного господарства;
- політику та цілі підприємства готельно-ресторанного господарства;
- організаційні зміни та розвиток підприємства;
- ініціювання та впровадження процесів поліпшення;
- переваги, забезпечувані творчою та новаторською діяльністю;
- вплив діяльності підприємства готельно-ресторанного господарства на суспільство;

- програми інтегрування нових працівників;
- програми періодичного підвищення кваліфікації персоналу, який вже проходив підготовку.

Навчання та контроль роботи персоналу, негайне виправлення помилок і недоліків, своєчасна поінформованість – це норми ділової етики. Встановлення чіткого контролю за якістю обслуговування дозволить підвищити керованість готелем, збільшити кількість споживачів, підвищити імідж підприємства.

Наявність у підприємстві готельно-ресторанного господарства контролерів для забезпечення високої ефективності роботи, зазвичай, є недостатнім. Серед причин таких висновків слід зазначити на такі:

1) поняття «якість послуг готельно-ресторанного господарства» не можна визначати лише з думки фахівців сфери послуг. Для цього необхідні і думки споживачів;

2) забезпечити та підвищити рівень якості надання послуг можливо шляхом постійного і чіткого дотримання стандартів обслуговування підприємства.

Системний підхід до орієнтації на потреби споживача починається зі збору й аналізу скарг і претензій замовників, що необхідно для запобігання можливих проблем у майбутньому. Аналіз скарг і претензій споживачів ведуть багато підприємств, які не мають системи управління якістю. Але в умовах застосування TQM інформація має надходити систематично з багатьох джерел та інтегруватися в процес, що дозволяє отримати точні й обґрунтовані висновки щодо потреб і бажань як конкретного замовника, так і ринку в цілому [12].

У підприємствах готельно-ресторанного господарства, орієнтованих на TQM, інформація має поширюватися усім закладом, необхідно впроваджувати процеси, спрямовані на визначення споживчої оцінки

діяльності підприємства та на зміну подання замовників про можливості закладу задовільнити їхні потреби.

Основними цілями TQM є:

- орієнтація підприємства готельно-ресторанного господарства на задоволення поточних та потенційних потреб споживачів;
- зведення якості у ранг цілі підприємства готельно-ресторанного господарства;
- оптимальне використання усіх ресурсів підприємства готельно-ресторанного господарства.

Ефективність застосування TQM підприємством готельно-ресторанного господарства залежить від трьох ключових умов:

- 1) вища посадова особа на підприємстві енергійно виступає за підвищення якості;
- 2) первісні інвестиції здійснюються не в устаткування, а в персонал;
- 3) організаційні структури перетворюються або створюються спеціально під TQM.

Отже, для максимального задоволення потреб та очікувань споживачів, надання послуг високої якості, керівництво підприємства готельно-ресторанного господарства має розробляти, впроваджувати та постійно підтримувати такі елементи системи управління якістю:

- за основу для ефективного управління підприємством готельно-ресторанного господарства брати маркетинг;
- розробляти та впроваджувати власні стандарти обслуговування та стандарти якості підприємства;
- розробляти покрокові технології виробничих процесів;
- створювати ефективну та комфортну для праці персоналу корпоративну культуру;
- формувати кваліфікаційні стандарти працівників підприємства готельно-ресторанного господарства;

- впроваджувати системи нормування праці;
- застосовувати оцінювальні технології для розкриття потенціалу персоналу;
- передбачати тренінгові процедури та мотивацію персоналу.

Висновки та перспективи. Перевагою підприємства готельно-ресторанного господарства, що надає послуги високої якості, є підвищення конкурентоспроможності, формування сприятливої громадської думки про готель, збереженість висококваліфікованих працівників. Для отримання таких переваг кожному підприємству готельно-ресторанного господарства необхідно формувати та постійно вдосконалювати систему управління якістю та відповідати сучасним вимогам міжнародних та українських стандартів.

Розроблено концептуальні напрями забезпечення і підвищення якості надання послуг, а також ефективності діяльності підприємства готельно-ресторанного господарства, які керівництво має впроваджувати у підприємство:

- надавати послуги споживачам на рівні світових стандартів обслуговування;
- вивчати, розуміти та передбачати бажання споживача;
- сприймати побажання споживача як вимогу;
- передбачати вчасну та адекватну реакцію на побажання споживачів;
- навчати персонал особливостям комунікації зі споживачами (вміння встановлювати особистий контакт зі споживачем, бути ввічливим, дбайливим та доброзичливим, виявляти персональну увагу до кожного споживача);
- брати особисту участь у формуванні системи якісного обслуговування і власним прикладом доводити приверженість цілям щодо якості;

– постійно вдосконалювати знання та навички у сфері обслуговування.

Отже, з метою надання послуг високої якості підприємства готельно-ресторанного господарства мають створити їхній визначений рівень якості, який відповідатиме потребам споживачів, й у процесі обслуговування підтвердити його. Для забезпечення контролю управління якістю підприємству готельно-ресторанного господарства як постачальнику послуг бажано мати як якісні, так і кількісні характеристики (параметри) якості.

Література

1. Аналіз системи державного регулювання ціноутворення в Україні та країнах Європейського союзу / О.П. Чукурна // Наука й економіка. 2013. Вип. 3. С. 227- 235.
2. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі : монографія / М. В. Босовська. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 832 с.
3. Данько Н.І. Управління якістю готельних підприємств в Україні. Проблеми економіки.2011. №1. С.67–72.
4. Войнаренко С.М. Комунікативна політика підприємств у сучасних умовах. Вісник Хмельницького національного університету.2011.№6.Т.2.С.51–54.
5. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент : Навчальний посібник. 3-те видання. К. : Центр учбової літератури, 2017. 344 с
6. Окландер М.А., Чукурна О.П. «Маркетингова цінова політика». Навч.посібник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
7. Atilgan E., Akinci S., Aksoy S. Mapping service quality in the tourism industry. Managing Service Quality. 2003 . Vol. 13 . P. 412-422.

8. Dedeoğlu B., Demirer H. Differences in service quality perceptions of stakeholders in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2015. Vol. 27 (1). P. 130-146.
9. Пилипенко А. А., Ярошенко І. В. Організація управління інтегрованими структурами бізнесу в контексті збалансованої системи показників / А. А Пилипенко., І. В. Ярошенко. Харків: ВД "Інжек", 2007. 152 с.
10. Сокол Т.Г. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного господарства світу та України / Т.Г. Сокол, С. Бардачевська // Регіональний туризм: сучасний стан та шляхи оптимізації : матеріали І-ї Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 2 квітня 2021 р.) / Університет "КРОК". К. : Університет "КРОК", 2021. С. 128-130.
11. Гурджиян К. В. Програма лояльності: сутність та етапи створення / К. В. Гурджиян // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. К., 2011. Вип. 5 (120). С. 119–125.
12. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підручник / О.Ю. Давидова. Х. : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 488 с.
13. Prokhorova V., Davydova O. Protsenko V. Methodological Aspects of Implementation of the Safety System in the Activity of Hotel and Catering Industry Enterprises. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7. № (4.3). P. 502–506. URL: <https://www.sciencepubco.com/index.php/ijet/article/view/19924>
14. Давидова О.Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика : монографія / О.Ю. Давидова. Х. : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 448 с.
15. Гаврилюк С.П. Сучасні тенденції розвитку ринку готельних послуг м. Києва / С.П. Гаврилюк, Є.Р. Доліч // Регіональний туризм: сучасний стан та шляхи оптимізації : матеріали І-ї Міжнародної науково-

- практичної конференції (Київ, 2 квітня 2021 р.). Університет "КРОК".
К. : Університет "КРОК", 2021. С. 134-136. URL:
<https://conf.krok.edu.ua/RT/RT/paper/view/439>
16. Горіна Г. О. Стратегії розвитку міжнародних готельних мереж : теоретичні засади та механізм реалізації / Г. О. Горіна // Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр. Д. : ДонНУЕТ, 2011. Вип. 31. Т. 1. С. 162–169.
17. Yilmaz I. Do hotel customers use a multi-expectation framework in the evaluation of services? A study in Cappadocia, Turkey. *Tourism and Hospitality Research*. 2010. Vol. 10. P. 59-69.
18. Sheng-Hhiung T., Chin-Tsai L., Cheng-Shiung Wu. Cultural Differences of Service Quality and Behavioral Intention in Tourist Hotels. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*. 2005. Vol. 13(1). P. 41-63.

References

1. Analiz systemy derzhavnoho rehuliuвання tsinoutvorennia v Ukraini ta krainakh Yevropeiskoho soiuzu / O.P. Chukurna // *Nauka y ekonomika*. 2013. Vyp. 3. S. 227- 235.
2. Bosovska M. V. Intehratsiini protsesy v turyzmi : monohrafiia / M. V. Bosovska. K. : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2015. 832 s.
3. Danko N.I. Upravlinnia yakistiu hotelnykh pidpryemstv v Ukraini. *Problemy ekonomiky*. 2011. №1. S.67–72.
4. Voinarenko S.M. Komunikatyvna polityka pidpryemstv u suchasnykh umovakh. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2011. №6. T.2. S.51–54.
5. Nechaiuk L.I., Nechaiuk N.O. Hotelno-restoranni biznes: Menedzhment : Navchalnyi posibnyk. 3-te vydannia. K. : Tsentр uchbovoi literatury, 2017. 344 s
6. Oklander M.A., Chukurna O.P. «Marketynhova tsinova polityka».

- Navch.posibnyk. K. : Tsentr uchbovoi literatury, 2011. 240 s.
7. Atilgan E., Akinci S., Aksoy S. Mapping service quality in the tourism industry. *Managing Service Quality*. 2003 . Vol. 13 . P. 412-422.
 8. Dedeoğlu B., Demirer H. Differences in service quality perceptions of stakeholders in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2015. Vol. 27 (1). P. 130-146.
 9. Pylypenko A. A., Yaroshenko I. V. Orhanizatsiia upravlinnia intehrovanymy strukturamy biznesu v konteksti zbalansovanoi systemy pokaznykiv / A. A Pylypenko., I. V. Yaroshenko. Kharkiv: VD "Inzhek", 2007. 152 s.
 10. Sokol T.H. Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku hotelnoho hospodarstva svitu ta Ukrainy / T.H. Sokol, S. Bardachevska // *Rehionalnyi turyzm: suchasnyi stan ta shliakhy optymizatsii : materialy I-yi Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Kyiv, 2 kvitnia 2021 r.) / Universytet "KROK". K. : Universytet "KROK", 2021. S. 128-130.*
 11. Hurdzhyian K. V. Prohrama loialnosti: sutnist ta etapy stvorennia / K. V. Hurdzhyian // *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini : zb. nauk. pr. K., 2011. Vyp. 5 (120). S. 119–125.*
 12. Davydova O.Iu. Upravlinnia yakistiu produktsii ta posluh u hotelno-restorannomu hospodarstvi : pidruchnyk / O.Iu. Davydova. Kh. : Vyd-vo Ivanchenka I.S., 2018. 488 s.
 13. Prokhorova V., Davydova O. Protsenko V. Methodological Aspects of Implementation of the Safety System in the Activity of Hotel and Catering Industry Enterprises. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7. № (4.3). P. 502–506. URL: <https://www.sciencepubco.com/index.php/ijet/article/view/19924>
 14. Davydova O.Iu. Innovatsiine upravlinnia rozvytkom pidpriemstv hotelno-restorannoho hospodarstva: metodolohiia, teoriia i praktyka : monohrafiia / O.Iu. Davydova. Kh. : Vyd-vo Ivanchenka I.S., 2018. 448 s.
 15. Havryliuk S.P. Suchasni tendentsii rozvytku rynku hotelnykh posluh m.

- Kyieva / S.P. Havryliuk, Ye.R. Dolich // *Rehionalnyi turyzm: suchasnyi stan ta shliakhy optymizatsii : materialy I-yi Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (Kyiv, 2 kvitnia 2021 r.). Universytet "KROK". K. : Universytet "KROK", 2021. S. 134-136. URL: <https://conf.krok.edu.ua/RT/RT/paper/view/439>
- 16.Horina H. O. *Stratehii rozvytku mizhnarodnykh hotelnykh merezh : teoretychni zasady ta mekhanizm realizatsii / H. O. Horina // Torhivlia i rynok Ukrainy : temat. zb. nauk. pr. D. : DonNUET, 2011. Vyp. 31. T. 1. S. 162–169.*
- 17.Yilmaz I. Do hotel customers use a multi-expectation framework in the evaluation of services? A study in Cappadocia, Turkey. *Tourism and Hospitality Research*. 2010. Vol. 10. P. 59-69.
- 18.Sheng-Hhiung T., Chin-Tsai L., Cheng-Shiung Wu. Cultural Differences of Service Quality and Behavioral Intention in Tourist Hotels. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*. 2005. Vol. 13(1). P. 41-63.