

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної
справи

ДО ЗАХИСТУ
завідувачка кафедри міжнародної
електронної комерції та готельно-
ресторанної справи
доц. Данько Н.І.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
на тему: «Вдосконалення обслуговування на підприємствах готельного
бізнесу»

Виконала:
студентка 4 курсу, групи УГР-41
спеціальності 241 Готельно-ресторанна
справа
ОПП «Готельно-ресторанна справа»
Вересюк Анастасія Василівна

Керівник:
к.е.н., доц. Решетняк О.І.

Рецензент:

Підсумкова оцінка:
за шкалою ЗВО: _____
кількість балів: _____

Голова Екзаменаційної комісії

(підпис) (прізвище та ініціали)

Харків – 2023 року

Міністерство освіти і науки України
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи

ЗАВДАННЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

Студентки Вересюк Анастасії Василівни
Курсу IV групи УГР-41

Тема дипломної роботи «Вдосконалення обслуговування на підприємствах готельного бізнесу»
затверджена наказом від 24.03.2023 року № 4002-5/591

1. Графік виконання робіт:

Назва розділів роботи	Дата закінчення	Відмітка про виконання (підпис керівника)
Теоретичні аспекти забезпечення якості готельних послуг	25.12.2022	
Розробка програми вдосконалення якості готельних послуг	22.04.2023	
Оцінка ефективності заходів щодо вдосконалення обслуговування у міні-готелі	15.05.2023	

2. Термін подання дипломної роботи на кафедру 10.06.2023 р.
3. Термін та результати попереднього захисту (допуск/ недопуск до захисту, ступінь готовності роботи у відсотках) 22.05.2023 р.

КЕРІВНИК РОБОТИ: доктор екон.наук, доцент

Олена РЕШЕТНЯК

Дата видачі завдання 1.12.2022 р.

Завдання прийняте до виконання дипломником

Анастасія ВЕРЕСЮК

Завідувачка кафедри
міжнародної електронної комерції
та готельно-ресторанної справи, доцент

Наталя ДАНЬКО

АНОТАЦІЯ

Вересюк А.В. «Вдосконалення обслуговування на підприємствах готельного бізнесу»

Роботу присвячено дослідженню ефективності надання послуг на ринку готельного бізнесу. Висвітлено проблеми та основи надання готельних послуг. Проведено аналіз ринку готельних послуг. Та надані рекомендації щодо покращення ефективності готельних послуг загалом та зокрема на готельному підприємстві міні-готель «Сьоме небо». Проведено особистого анкетування потенційних клієнтів задля надання найбільш правдивих оцінок щодо програми покращення надання послуг у засобі розміщення. На базі дослідження зроблено висновки та висунуті рекомендації щодо покращення обслуговування.

ANNOTATION

Veresiuk A.V. "Improving service at hotel business enterprises"

The work is devoted to the study of the efficiency of service provision in the hotel business market. The problems and basics of providing hotel services are highlighted. An analysis of the market of hotel services was carried out. Recommendations were given to improve the efficiency of hotel services in general, and in particular at the "Seventh Sky" mini-hotel hotel enterprise. A personal survey of potential customers was conducted in order to provide the most truthful assessments regarding the program to improve the provision of services in the accommodation facility. On the basis of the research, conclusions were made and recommendations for improving the service were put forward.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ	8
1.1 Поняття та показники якості готельних послуг.....	8
1.2 Методи оцінки якості обслуговування.....	18
1.3 Особливості управління якістю у міні-готелі.....	26
ГЛАВА 2. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ	34
2.1 Коротка характеристика готелю, дослідження задоволеності споживачів сервісом міні-готелю «Сьоме небо».....	34
2.2 Проблема професійної майстерності та аналіз існуючої системи мотивації та стимулювання персоналу на підприємстві в міні-готелі....	Error! Bookmark not defined.
2.3. Програма вдосконалення якості готельних послуг міні-готелі «Сьоме небо».	41
ГЛАВА 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ У МІНІ-ГОТЕЛІ	43
3.1. Етапи оцінки ефективності заходів щодо вдосконалення обслуговування у міні-готелях.	44
3.2. Оцінка ефективності програми вдосконалення обслуговування у готелі «Сьоме небо».....	47
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ1.....	56

ВСТУП

Індустрія гостинності — невід'ємна частина найширшої сфери послуг, яка є одним з найважливіших секторів сучасної світової економіки, що динамічно розвиваються. Індустрія гостинності поєднує різноманітні професійні сфери діяльності людей: туризм, готельний та ресторанний бізнес, громадське харчування, відпочинок та розваги, організацію конференцій, семінарів та виставок, спортивну, музейно-виставкову, екскурсійну діяльність, а також сферу професійної освіти у галузі гостинності.

Нині спостерігається значне розширення сфери обслуговування. Основною послугою готелю є надання номерів для тимчасового проживання людей. Тому будь-який готель, навіть найнижчої категорії має бути чистим, затишним і відповідати вимогам стандартів, забезпечувати невідкладну медичну допомогу, харчування, прання, поштові послуги та багато іншого.

У сучасних умовах ринок виробника перетворився на ринок споживача. Конкурентоспроможність будь-якого готельного підприємства залежить від якості послуг за певну ціну, яка влаштовує споживача. Якість послуг оцінюється лише споживачем та залежить від його потреб та побажань.

Вимоги клієнтів до якості сервісу стають дедалі жорсткішими. Обслуговування має бути швидким, ненав'язливим та якісним — це головні критерії, якими керується потенційний гість у виборі готелю.

Безпосереднє враження про якість готельних послуг клієнт отримує на місці — при першому контакті та огляді відповідного об'єкта. Надання готельних послуг готелем починається тоді, коли клієнт стає об'єктом процесу обслуговування, тобто вступає в сферу діяльності підприємства. Думка споживача про якість готельного сервісу та комплексу пропонованих готельних послуг формується виходячи із суб'єктивного досвіду та спостережень.

Висока якість обслуговування гостей забезпечується колективними зусиллями працівників усіх служб готелю, постійним та ефективним контролем з боку адміністрації, проведенням роботи з удосконалення форм та методів

обслуговування, вивчення та впровадження передового досвіду, нової техніки та технології, розширення асортименту та вдосконалення якості послуг.

Для забезпечення якісного обслуговування необхідно враховувати матеріальні витрати на підтримку необхідного рівня обслуговування. Це можуть бути нові меблі та обладнання, витрати на рекламу, маркетинг та нові покращені послуги, а також надання гостям.

«компліменту», акцій та знижок на проживання.

Таким чином, обрана тема випускної кваліфікаційної роботи є актуальною, оскільки запорукою досягнення поставлених цілей та завдань готельного підприємства має бути надання якісного обслуговування та його постійне вдосконалення, що сприятиме не лише зростанню попиту на послуги готельного підприємства, а й формуванню його постійної клієнтської бази. .

Протиріччя – між очікуваннями гостей та їх задоволенням у процесі обслуговування у готелі.

Проблема- Підтримка якості готельних послуг у міні-готелі при постійному зростанні вимог споживачів.

Об'єкт дослідження – якість готельних послуг.

Предмет дослідження – способи вдосконалення якості обслуговування у міні-готелі «Сьоме небо».

Ціль– визначити способи підвищення якості готельних послуг у міні-готелі «Сьоме небо».

Завдання:

- 1) розкрити поняття та сутність якості готельних послуг;
- 2) охарактеризувати існуючі методи дослідження якості готельних послуг та розглянути особливості управління якістю у міні-готелі;
- 3) охарактеризувати міні-готель «Сьоме небо» та проаналізувати якість готельних послуг.
- 4) розробити програму вдосконалення якості готельних послуг у міні-готелі «Сьоме небо».
- 5) Оцінити ефективність запропонованих заходів

Теоретичною базою дослідження послужили роботи різноманітних авторів у галузі управління якістю у готельному бізнесі, пов'язані з тематикою роботи.

Структура роботи: вступ, основна частина, висновок, список використаних джерел, додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

1.1 Поняття та показники якості готельних послуг

У гостинності проблема якості є найважливішим чинником підвищення рівня життя, економічної, соціальної та екологічної безпеки. Якість - комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх сторін діяльності: розробка стратегії, організація виробництва, маркетинг та ін.

Без якісного обслуговування готель не здатний досягти своїх основних цілей. Світова практика розвитку різних готелів та готельних ланцюгів, як правило, свідчить, що отримання прибутку є результатом високої якості обслуговування. Дослідження показують, що визначальним фактором вибору клієнтом готелю ще раз є якість обслуговування. Якщо нового клієнта можна залучити якісною рекламою чи розкішним інтер'єром, то вдруге він прийде лише завдяки професійній роботі персоналу та високій якості обслуговування.

Якість послуги неможливо перевірити заздалегідь, оскільки її надання та споживання відбуваються одночасно. Послуги неможливо зберігати, вони характеризуються непостійністю, невловимістю, невіддільністю об'єкта та суб'єкта (клієнт бере участь у процесі надання послуги).

Послуга - будь-яка діяльність, яку одна сторона (готельне підприємство) може запропонувати іншою (гостю), невловиму дію, що не призводить до володіння чимось. Її уявлення може бути з матеріальним продуктом. [2]

Послуги, що надаються в готелях, поділяються на основні та додаткові, платні та безкоштовні. До основних послуг відносяться проживання та харчування. Крім основного набору необхідних послуг, без додаткової оплати гостям можуть бути надані такі види:

- безкоштовна послуга по побудові гостей до певного часу;

- інформаційна служба, яка допоможе клієнту орієнтуватися у незнайомому місті;
- виклик швидкої допомоги;
- користування медичною аптечкою;
- доставка до номеру кореспонденції при її отриманні;
- надання окропу, голок, ниток, одного комплекту посуду та столових приладів.

Окрім обов'язкових та безкоштовних послуг, готелі надають цілий комплекс платних додаткових послуг, перелік та якість яких мають відповідати вимогам присвоєного готелю категорії. Асортименти додаткових послуг варіюється в залежності від "зірковості" готелів. Найбільш поширені з них:

- послуги організацій комунального харчування (бар, ресторан, кафе, буфет);
- магазини, торговельні автомати;
- інфраструктура розваг (дискотека, казино, нічний клуб, зал гральних автоматів, більярдна);
- екскурсійне обслуговування, послуги гідів-перекладачів;
- організація продажу квитків у театри, цирк, концерти;
- транспортні послуги (бронювання квитків на всі види транспорту, замовлення автотранспорту на замовлення гостей, виклик таксі, прокат автомобілів);
- купівля та доставка квітів;
- продаж сувенірів, листівок та іншої друкованої продукції;
- побутове обслуговування (ремонт та чищення взуття;
- ремонт та прасування одягу;
- послуги хімчистки та пральні;
- зберігання речей та цінностей;
- розвантаження, завантаження та доставка багажу в номер;
- прокат предметів культурно-побутового призначення – телевізори, посуд, спортивний інвентар та ін. ремонт годинників, побутової техніки,

радіоапаратури; послуги перукарської, манікюрного та масажного кабінетів та інші побутові послуги);

- послуги салону краси;
- сауна, лазня, басейн, тренажерний зал;
- оренда залів переговорів, конференц-зал;
- послуги бізнес-центру;
- інші послуги.

Якість обслуговування – це сукупність якостей і рівня корисності послуг, що визначає здатність найповніше задовольняти потреби туристів. Іншими словами, це відповідність послуг, що надаються очікуванням або встановленим стандартам. [1]

Критерій оцінки якості послуги для споживача – це ступінь його задоволення, тобто відповідність між отриманим і очікуваним. А критерієм ступеня задоволення клієнта виступає його бажання повернутися ще раз і порадити обраний готель своїм друзям і знайомим.

Можна виділити низку критеріїв якості готельних послуг:

- компетентність – виявляється у тому, що персонал готелю володіє необхідними знаннями та навичками та достатнім рівнем професіоналізму для надання тих чи інших послуг;
- надійність – визначається стабільністю роботи готелю, і навіть тривалістю його існування над ринком;
- чуйність - персонал готелю прагне по можливості задовольнити всі побажання своїх клієнтів, надаючи нетипові для цього готелю послуги;
- доступність – персонал готелю має бути контактним та доступним, клієнт не повинен шукати працівника відповідної служби по всьому готелю;
- розуміння – один із головних елементів гостинності, який заснований на розумінні всіх специфічних потреб клієнтів та їх подальшому задоволенні;
- комунікація – персонал готелю має бути максимально відкритим для клієнта та надавати доступ до необхідної йому інформації;
- довіра - показник якості, що виражається в тому, що задоволений

обслуговуванням клієнт віддасть перевагу цьому готелю в майбутньому, пропонуючи його послуги своїм близьким, друзям, знайомим і тим самим підвищуючи репутацію готелю;

- безпека - основна властивість готельної послуги, що відображає головну потребу будь-якого клієнта - потреба в моральній та фізичній безпеці;
- ввічливість – персонал готелю має бути ввічливим, доброзичливим, доброзичливим, уважним;
- Відчутність – клієнт повинен не тільки споживати, але й сприймати надання послуг, що досягається за рахунок оформлення приміщень та будівлі готелю, а також уніформи персоналу.

Показники якості послуг та обслуговування гостей є однією з головних сторін діяльності готелю. Ці показники можна умовно поділити на три основні групи.

До першої групи належать якісні показники, пов'язані з наданням готельних номерів та їх обслуговуванням, час очікування номера, кількість документів, що заповнюються при отриманні номера або місця в готелі, стан номера та його благоустрій, стан постільної білизни, наявність усіх необхідних побутових предметів у номері.

До другої групи належать показники якості додаткових безкоштовних та платних послуг. Це наявність у номерах телевізорів, радіоприймачів, холодильників та фенів тощо. А також замовлення квитків на транспорт, до театрів, музеїв, екскурсій.

Асортимент платних та безкоштовних додаткових послуг, що надаються готелем, необхідно широко рекламувати і, що дуже важливо, не повинно бути відмов у їх наданні.

До третьої групи показників належить культура обслуговування. У процесі аналізу цього показника необхідно встановити, наскільки обладнання номерів та інших приміщень готелю відповідає встановленим нормативам, чи не перевантажені приміщення непотрібними предметами, доцільно оформлені інтер'єри та наскільки вони відповідають вимогам експлуатації та сучасної

естетики. Одним із важливих елементів, що визначають культуру обслуговування, є готельний етикет – зовнішній вигляд працівників готелю, уміння спілкуватися, дотримання правил гостинності, акуратність, дисциплінованість.

Так, якість обслуговування в готельному господарстві – поняття комплексне, тісно пов'язане із споживанням двох видів благ (товарів та послуг) та з двома видами відносин (матеріальних та нематеріальних).

Нематеріальний елемент готельних послуг – це атмосфера, привабливість оточення, естетика, комфорт, відчуття, теплота обслуговування, доброзичливість, спокій та висока культура міжособистісного спілкування. До матеріальних належать номерний фонд, товарно-матеріальні ресурси та технології надання послуг. Фізичні характеристики створюють контактну зону, у якій процесі обслуговування взаємодіє той, хто надає, і той, хто споживає послуги. Тому правильне визначення критеріїв та показників якості обслуговування є досить складним.

Але поряд з розумінням якості в рамках нормативно-правової документації існує ще кілька точок зору на зміст поняття «якість».

По-перше, якість розуміється як комплекс властивостей та особливостей послуги, що викликають задоволення споживача, і як відсутність недоліків, що посилює почуття задоволення у клієнта. Цей тип якості підвищує витрати. Споживачі повинні бути згодні сплатити підвищені витрати на додаткові особливості та властивості товару, або ці особливості повинні робити споживачів більш лояльними та схильними до його придбання. Готельні номери на поверхах з адміністратором мають більш високу якість, ніж стандартні кімнати, і вимагають високої ціни.

Другий тип якості може розглядатися як технічна та функціональна якість. Технічна якість – це те, із чим залишився клієнт після взаємодії з персоналом готелю. Наприклад, задоволений спілкуванням з працівником готелю клієнт, неодмінно забронює номер, і користуватиметься додатковими послугами, які надає цей готель.

Функціональна якість – це сам процес надання готельних послуг, під час якого споживачі проходять безліч етапів у взаємодії з персоналом готелю. Функціональна якість може покращити враження клієнта від номера чи послуги, які не виправдали його очікування. Однак, якщо функціональна якість матиме невисокий рівень, то незадоволеність клієнта ліквідувати буде майже неможливо.

Третій тип якості – суспільна (етична) якість. Це якість переконання, яке може бути оцінено споживачем перед покупкою, і часто його неможливо оцінити і після придбання послуги. Цей тип якості дуже варіативний і часто залежить від знань та навичок персоналу. Наприклад, незнання персоналом графіка роботи деяких сервісних служб може залишитися непоміченим за відсутності подібних потреб з боку клієнтів. Однак при виникненні такої потреби у перспективі якість готельної послуги може серйозно постраждати.

Поняття «якість» у готельній промисловості має свої особливості. У загальному сенсі можна виділити три базові підходи до визначення якості готельних послуг.

По-перше, якість передбачає точне визначення потреб клієнтів їхнього наступного виконання. Найголовніше правило готельного обслуговування – задовольнити всі потреби клієнтів. Пропозиція певних послуг та постійна робота над їх якістю дозволяє досягати конкурентних переваг на ринку послуг.

По-друге, якість – це не лише надання послуг та виконання потреб клієнтів, а ще й правильне їхнє надання. Наприклад, якщо послуга буде надана, але персонал готелю надає ці послуги з небажанням і недобррозичливо, то задоволення від споживання такої послуги клієнт, швидше за все, не отримає.

По-третє, якість має бути постійною. Однотипні послуги повинні надаватися багаторазово та з постійною якістю. Клієнт, який постійно відвідує той самий готель, не повинен бачити значної різниці (особливо у бік погіршення обслуговування) між послугами, наданими вперше та у всі наступні факти відвідування готелю.

Проблему надання якісного обслуговування в готелі можна вирішити

кількома способами.

Перший напрямок – американська модель готельної інтернаціоналізації. У сучасній індустрії туризму мандрівник має можливість вибирати з багатьох підприємств, отримуючи якісне та різноманітне обслуговування там, де він вважає за потрібне. На вибір найчастіше впливає можливість отримання гарантованого рівня сервісу, без будь-яких сюрпризів. На сьогоднішній день лідерами такої гарантованої міжнародної системи якості є готельні ланцюги.

Ця система стала початком одного з напрямків у створенні міжнародних систем якості готельного продукту, заснованого на жорсткій централізованій схемі створення та контролю якості зі США за допомогою інструкцій, деталізованого опису технологій та необхідних дій щодо виконання процедур надання послуг та управління ними. Час показав життєздатність такої системи, побудованої на експорті стандартизованого готельного продукту, гарантує клієнтам виконання зобов'язань щодо якості послуг та узгодженість у межах суворого контролю за забезпеченням якості.

Другий напрямок створення якісних послуг використовується в основному незалежними підприємствами сфери туризму. Основу його складає чітке дотримання параметрів комфортності, які вироблені практикою турбізнесу і є універсальними як для готелю, так і для підприємства харчування чи туристської фірми. До комплексу складових входять такі елементи поняття «комфорт»: інформаційний; економічний; естетичний; побутовий; психологічний. Інформаційний комфорт. Створення інформаційної комфортності починається з того, наскільки повну інформацію про готель, підприємство харчування та інші об'єкти готельної сфери гість може отримати ще до їх відвідування. Тут дуже важливі фотографії з видами внутрішнього дизайну приміщень, інформація про ціни, комплекс базових і додаткових послуг, наявності сертифіката на безпеку послуг та ін.

Важливо, щоб така інформація була абсолютно доступна гостю, більше того, вона має бути подана в такій формі, яка б задовольняла його запити.

У поняття інформаційного комфорту входять також два інші базові

параметри: поінформованість персоналу, готового відповісти на будь-яке запитання гостя не лише про готель, а й про країну перебування; система

піктограм, покликана допомогти гостю орієнтуватися у стінах готелю, не знаючи мови. Важливо, щоб піктограми добре впізнавалися, відповідали міжнародній системі ХОТРЕК, визнаній у всьому світі.

Економічний затишок. Під економічним комфортом розуміють зручність розрахунку для гостя, систему дисконтів, бонусів, клубних карток та інші заходи, покликані мотивувати гостя у повторному виборі засобу розміщення чи підприємства харчування, турагентства чи екскурсійного бюро, що є основною метою системи якості. У зв'язку з цим особливу увагу варто приділити системі клубних карт, що останнім часом стала особливо актуальною. Насамперед причиною цього стало створення технологій, що дозволяють здійснювати і централізований облік, і миттєву обробку замовлень, і автоматичне обслуговування кредитних карток, і контроль за виконанням замовлень у режимі online.

Естетичний затишок. Однією з причин, через які гість обирає той чи інший готель, є естетично оформлений інтер'єр, що створює атмосферу затишку та домашнього тепла. При оформленні приміщень з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства дуже важливо керуватися такими загальними положеннями:

- Усе приміщення повинні бути виконані в єдиному стилі і відповідати спрямованості підприємства;
- колірна гама не повинна дратувати гостя;
- матеріали, що використовуються для оформлення, повинні відповідати стандартам безпеки та гігієни та мати відповідні сертифікати;
- матеріали також повинні бути довговічними у використанні та стійкими до впливу високих температур та хімічних речовин.

Побутовий комфорт. Має на увазі створення нормальних умов для проживання гостя (оптимальна температура, вологість повітря, атмосферний тиск, зручність меблів). Для досягнення побутового комфорту використовуються

кондиціонери, очищувачі повітря, зручні меблі.

Психологічний комфорт. Поняття психологічного комфорту охоплює всі перелічені вище параметри комфорту, оскільки за відсутності хоча б однієї з перерахованих складових настроїв гостя буде зіпсовано. При цьому є специфічні вимоги, виконання яких гарантує нормальний психологічний стан гостя. Виконання цих вимог цілком залежить від персоналу - це повага і гостинність по відношенню до гостя.

Широко використовується модель якості обслуговування, відома як п'ятиступінчаста модель А. Парасурмана, В. Зейтамля та Л. Бері. Вона визначає якість обслуговування з погляду задоволення очікувань клієнта. На думку розробників моделі, першим кроком в обслуговуванні є знання того, на що чекає клієнт і яка критична ситуація може виникнути в процесі обслуговування. Структура цієї моделі передбачає наявність п'яти щаблів, взаємопов'язаних із зовнішнім середовищем (індивідуальними потребами, минулим досвідом та комунікаціями). [16]

Ступінь 1. Очікування споживача та реакція керівництва. Іноді керівники не розуміють (або помилково розуміють) побажання клієнтів і не можуть повністю задовольнити їх потреби. Наприклад, при організації туру туроператор обговорює з готельним підприємством наявність фірмового сувеніру в номері, який турист може забрати додому як нагадування про відпочинок. При цьому результати показують, що подібний знак уваги залишається непоміченим порівняно з безкоштовними напоями, які подаються всім туристам після стомлюючого перельоту і трансферу.

Ступінь 2. Сприйняття керівництва та специфікації якості обслуговування. Цей ступінь проявляється у ситуаціях, коли менеджери знають, чого їх клієнти хочуть, але нездатні чи бажають розвивати системи, які забезпечать це. Характерним прикладом може бути графік роботи базових сервісних служб готелю. Неможливість клієнта скористатися послугами банкомату при готелі після 20.00 часто призводить до його незадоволеності.

Ступінь 3. Специфікації якості обслуговування та надання послуг. Це

ступінь із здійсненням самого обслуговування, коли керівництво розуміє, які потреби є у клієнтів, і розробляє відповідні специфікації їхнього виконання, але службовці нездатні чи бажають надати такий рівень обслуговування. Наприклад, при розміщенні клієнта надається основна інформація як співробітниками служби розміщення, так і безпосередньо в номерах. При цьому отримання додаткової інформації часто становить значні труднощі клієнтам.

Ступінь 4. Надання обслуговування та зовнішні зв'язки. Часто буває так, що готельне підприємство обіцяє людям більше, ніж може реально їм надати. При цьому причини такої невідповідності бувають різними – від недостовірності реклами послуг до прагнення мінімізувати витрати, наприклад, відмови від розміщення туристів у номерах вищої категорії. Найчастіше відзначаються факти виселення українських туристів з номерів і їх іноземним групам туристів. Українські туристи при цьому заселяються в номери нижчої категорії, відмінні від заброньованих.

Ступінь 5. Очікуване обслуговування та сприйняття наданого обслуговування. Це похідний ступінь від інших компонентів, який збільшується як наслідок збільшення інших компонентів і є різницею між очікуваним рівнем і наданим рівнем якості. Очікувана якість – це те, що гість очікує отримати від розміщення у тому чи іншому готелі. Надана якість – те, що гість відчуває насправді. Якщо гість отримує менше, ніж очікував, то залишається незадоволеним. Отже, персонал готелю має створити таку систему якості на своєму підприємстві, яка б служила.

Досягнення головної мети обслуговування - повного задоволення всіх потреб туристів.

Таким чином, якість готельних послуг – це правильно визначені потреби клієнтів готелю, тобто, іншими словами, відповідність послуг очікуванням гостей. Якість визначається за кількома критеріями, яких необхідно дотримуватися на найвищому рівні під час обслуговування гостей готелю. Підбиваючи підсумки, якість можна розділити на два елементи: матеріальну якість, що включає облаштування номерного фонду та нематеріальну якість, до

якої належить спілкування з персоналом.

1.2 Методи оцінки якості обслуговування

Якісне надання готельних послуг – це важливий чинник успіху у будь-якому бізнесі. Регулярне вимірювання задоволеності та якості сервісу, продукту чи послуги, моніторинг змін дозволять дати об'єктивну оцінку ефективності роботи компанії.

Дослідження якості готельних послуг дозволяє виявити, наскільки клієнти задоволені взаємодією з компанією, що саме їх не влаштовує та які дії потрібно вжити, щоб покращити задоволеність клієнтів, посилити рівень їхньої лояльності до компанії.

Про значення правильного розуміння запитів споживачів свідчать численні факти з практики. Так, наприклад, в результаті маркетингових досліджень клієнтів готелів було виявлено, що до третини гостей при заселенні в номер насамперед відкривають міні-бар та цікавляться його вмістом. Звідси випливало, що має сенс оснащувати міні-барами номери готелів навіть невисокої «зірковості», особливо враховуючи ту обставину, що ціни за використання напоїв з міні-барів зазвичай у кілька разів вищі за аналогічні в підприємствах роздрібно́ї торгівлі. Крім того, встановлено, що 95% гостей приймають душ і лише 5% – ванну; внаслідок цього багато готелів встановлюють у номерах дешевші душові кабінки, а не повнорозмірні ванни. До 40% гостей потребують ранкової побудови. Звідси випливає важливість обладнання готелів відповідними автоматичними системами, оскільки навіть для невеликого готелю побудка за допомогою телефонного оператора може стати проблемою: більшість клієнтів просять їх розбудити приблизно в один і той же час. Результати маркетингових досліджень споживачів дозволили також виявити, що одним із основних критеріїв при виборі місця тимчасового проживання є санітарний стан готелю. Причому, на думку 70% гостей

найбільш яскравим показником чистоти в них є стан санвузлів.

Найбільш поширеними індустрії гостинності методами оцінки якості готельних послуг є спостереження, експеримент, опитування.

Спостереження – одне із способів збору первинних даних, коли дослідник веде безпосереднє спостереження людей і обстановкою. Спостереження найкраще підходить для пошукових досліджень. За ступенем залучення дослідника в спостережувані ним процеси розрізняють включене та невключене спостереження. Під невключеним спостереженням розуміється такий спосіб здійснення спостереження, коли дослідник не бере участі безпосередньо у подіях, вивчаючи їх відсторонення як би ззовні. Такий вид спостереження зазвичай використовується щодо масових процесів. Включене спостереження, навпаки, передбачає повну чи часткову участь спостерігача у досліджуваному процесі. У таких випадках дослідник або перебуває у прямому контакті з учасниками цього процесу, або сам входить на правах учасника досліджувану групу. Експерт, ролі «відкритого» включеного спостерігача, відверто повідомивши членів групи про те, хто він і які його цілі, а може грати роль «прихованого» спостерігача, не оголошуючи нікому, хто він насправді.

Інший спосіб збору даних – експеримент. Експеримент підходить для виявлення причинно-наслідкових зв'язків.

Опитування – це метод збору первинної інформації про об'єкт, що вивчається в ході безпосереднього або опосередкованого соціально-психологічного спілкування дослідника і опитуваного (респондента) шляхом реєстрації відповідей респондента на заздалегідь підготовлені питання. Опитування проводяться зазвичай виявлення переваг клієнтів у частині якості чи асортименту наданих послуг. Це дозволяє фірмі визначитися у виборі рекламних впливів. Є два основні різновиди опитування. Письмове опитування, при якому використовується опосередкована ланка: готовий анкета, або анкета. Усне опитування – це

опитування у вигляді розмови чи інтерв'ю дослідника з респондентом. Питання, що задаються інтерв'юером, орієнтовані на конкретну дослідницьку мету і заздалегідь підготовлені таким чином, щоб відповіді респондента виявляли його реальне ставлення до тих чи інших фактів. Перевагою даного методу є більш глибокий рівень розуміння суті питань.

Опитуваннями, спостереженнями та експериментами можуть займатися агенти зі збуту або інші співробітники фірми, які поєднують їх проведення зі своєю основною роботою або займаються цим у спеціально виділений час.

Наприклад, метою готелю є залучення якомога більшої кількості ділових мандрівників. Насамперед, встановлюється, хто робить замовлення на проживання ділових мандрівників. І тому проводиться опитування. Наприклад, дослідження постійних відвідувачів різних готелів щодо джерел резервування виявили таку картину:

самостійно – 51%, через секретаря чи помічника – 30%, комерційне агентство подорожей – 15%, власне агентство подорожей – 3%, інші – 1%.

Використовуючи результати такого опитування, менеджер відділу маркетингу готелю планує та проводить конкретні акції із залучення клієнтів.

Найпоширеніший спосіб збирання первинних даних – анкета. Вона включає низку питань, на які опитуваний повинен дати відповіді. Анкета вимагає ретельної розробки, апробації та усунення помилок до початку її використання. При розробці анкети особливу увагу слід звернути на форму питань, їх послідовність та формулювання. Небажано включення питань, куди не захочуть відповідати чи які вимагають відповіді. Дослідники маркетингу виділяють два типи питань: закриті та відкриті. Закрите питання включає всі можливі варіанти відповідей, і опитуваний просто вибирає один з них. На відкриті запитання слід відповідати своїми словами. Відповіді дають більше інформації, вони особливо корисні на пошуковому етапі дослідження. Відповіді на закриті питання легко

інтерпретувати і зводити в таблиці.

Формулювання питань має бути простим, недвозначним, що не впливає на відповідь. Першими питаннями необхідно по можливості зацікавити опитуваного. Важкі чи особисті питання краще поставити до кінця анкети.

Існує також різні способи зв'язку з аудиторією, а саме: інтерв'ю по телефону, анкети, поштою, особисті інтерв'ю, групові інтерв'ю. Для збору даних про рівень сервісу на підприємстві використовується ряд методів, що включають, наприклад, контрольні закупівлі для подальшого порівняння, приховані закупівлі, аналіз скарг та пропозицій, команди аудиту сервісу та інше.

Специфічним саме для готельного бізнесу є метод експертних оцінок, який передбачає звернення до команди експертів. людей, найбільш компетентних у досліджуваних питаннях. Під час проведення такого дослідження, відібрані експерти, які користуються довірою, заповнюють опитувальний лист. Звернення до експертів визначення рівня якості готельних послуг є абсолютною нормою для закордонного готельного бізнесу. Наприклад, у міжнародних готельних корпораціях існують «контролери якості», які, озброївшись аркушами контролю, оцінюють готель із погляду професіонала. Однак присутність контролерів для забезпечення високої ефективності роботи готелю зазвичай недостатньо.

Таке поняття, як «якість готельних послуг», неможливо визначити лише з погляду фахівця готельного господарства. На нього слід глянути очима клієнта; лише неухильне дотримання стандартів якості здатне локалізувати тенденцію підвищення чи зниження задоволеності споживачів [16].

Персонал готелю та його керівництво не можуть повноцінно та об'єктивно оцінити якість готельних послуг та їх надання, тому існує така програма оцінки якості готельних послуг як "Таємний гість".

Таємний гість — професіонал, який цілком і повністю розуміється

на готельній справі, це людина з солідним досвідом роботи і послужним списком, що вселяє довіру. І часом саме він допомагає готелю зрозуміти, як налагодити роботу окремих служб і значно поліпшити сервіс, ергономіку готельного номера, звернути увагу на недоліки і допомогти поставити акцент на перевагах.

Робота таємного гостя розпочинається з бронювання готелю. Він наголошує, як легко було забронювати номер, порівнює ціни, шукає застарілу інформацію. Далі - телефонне бронювання, заселення, проживання гостя в номері, запити до господарської та інженерної служби, оцінка швидкості подачі напоїв у барі, переклад меню англійською мовою в ресторані, перевірка температури сауни та басейну, сніданок та розрахунок.

Кожен готель є унікальним, тому можливі варіації. Тут варто відзначити важливий пункт — чи є у вашому готелі свої стандарти, чи їх немає

—ви все одно отримуєте повний, детальний, послідовний звіт із загальноприйнятих готельних норм.

Великий плюс для малих та немережевих готелів у тому, що, не маючи власних стандартів, вони один раз оплачують послугу таємного гостя та одержують звіт зі списком критеріїв, за якими таємний гість їх перевіряв. Таким чином цей звіт може стати відправною точкою для написання власних стандартів.

Звіт таємного гостя будується за принципом перевірки відділу за відділом: бронювання, фронт-офіс, F&B, спа, безпека тощо. Відділи, у свою чергу, розбиваються на бізнес-процеси, які перевіряються за своїми критеріями у балах. Якщо певний пункт був виконаний не повністю, то гість ставить пів бала. Наприклад: у звіті є пункт, який передбачає, що співробітник готелю повинен постукати в номер гостя та назвати свій відділ, перш ніж він увійде до номера; якщо співробітник лише постукав, але не назвав свій відділ, то половина бала у його оцінці знімається.

Система працює і у зворотний бік. Наприклад, пункт перевірки піднощика багажу говорить: "Речі були доставлені в номер протягом 15 хвилин". Гість ставить три бали з можливих трьох та пише коментар: «Валіза було доставлено через 7 хвилин». Швидкість доставки багажу вдвічі перевершила очікування таємного гостя, тому він може відзначити це у звіті не лише максимальним балом, а й текстовим коментарем. Сенса перевірки - знайти не тільки недоліки готелю, а й позитивні моменти, які наш співробітник зміг побачити очима гостя.

Існують ситуації, які завжди можна оцінити балами. Іноді такі речі можуть взагалі не вписуватися в загальні стандарти готелю, але при цьому приємно тішити гостя — у такому разі ми винесемо їх окремо і звернемо увагу керівництва на них. Як приклад: таємний гість в одному з готелів зауважив, що асортимент сніданку був представлений нелише списком продуктів, які були заявлені в готелі за стандартом, але навітьтрохи розширено за рахунок національних страв. Що робити з таким коментарем, вирішить сам керуючий: можливо він похвалить кухню за креатив, а можливо, буде незадоволений збільшеною кількістю на сніданку. Отримуючи на руки звіт, керуючий готелем бачить список критеріїв, оцінку кожного з них у балах, коментарі та медіа-матеріали — солідний стос паперів, у середньому 70 аркушів. Досить великий звіт з

результатами по кожному департаменту та роботі готелю в цілому.

Керівник повинен розуміти, скільки відсотків для нього — норма, а скільки — ціль. Однієї перевірки буває недостатньо, щоби це зрозуміти. Поліпшення якості послуг — це щоденна важка робота, виконуючи яку важливо розуміти вектор руху і конкретний результат, якого ви прагнете.

Для виявлення «плюсів» та «мінусів» кожного методу дослідження якості представлена таблиця.

Таблиця 1.1.

Плюси та мінуси методів оцінки якості готельних послуг

Метод	«+»	«-»
1	2	3
Спостереження	дозволяє безпосередньо охопити та зафіксувати акти поведінки; дозволяє одночасно охопити поведінку ряду осіб по відношенню один до одного або до певних завдань, предметів тощо; дозволяє провести дослідження незалежно від готовності суб'єктів, що спостерігаються; дозволяє досягти фіксації відразу за декількома параметрами - наприклад, вербального та невербального поведінки.	чисельність факторів, що заважають; упередження спостерігача; комплексність ситуацій, що спостерігаються; втома спостерігача та спостерігається; помилки в оцінках; одноразовість спостережуваних обставин, що призводить до неможливості зробити узагальнююче висновок виходячи з поодиноких фактів, що спостерігаються; необхідність великих ресурсних витрат (тимчасових, людських, матеріальних).
Усне опитування	низька вартість, швидкість опитування; можливість слухати живу мову, особисте спілкування; досить легко утримувати увагу.	присутній вплив на опитуваного; потрібний кваліфікований інтерв'юер; низький рівень контролю над його роботою.
Анкетоване	можливість опитати велику кількість людей; низьковитратний (за часом, за фінансами не вимагає залучення висококласних інтерв'юерів); можливість анонімності та повної самостійності; відсутність впливу на опитуваних; поєднання з іншими методами (спостереження, інтерв'ю); можливість порівняльного аналізу та повторної перевірки даних.	висока ймовірність низької якості заповнення анкет (перепустка питань, некоректний вибір відповідей); ймовірність неповернення анкет; стандартизований підхід до всіх респондентів; ступінь достовірності залежить від якості анкети; умисне завищення/заниження відповідей.
Експертні оцінки	об'єктивність думок експертів за рахунок відсутності ефекту "приєднання" до думки лідера; анонімність висловлювань та відсутності тиску дає можливість фахівцям зі скромною вдачею викласти свої думки повністю і без сорому; можливість оцінки ризику в умовах невизначеності.	відсутність гарантій достовірності отриманих оцінок; проблеми проведення опитування експертів та обробки отриманих даних; потребує великих витрат часу на підготовку та реалізацію всіх етапів проведення.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
«Таємний гість»	визначити точки втраченого чи недоступного прибутку; на основі програми створюється низка унікальних сервісних переваг у боротьбі за гостя; програма виявляє недоліки у сервісі; можливість створення ефективної системи мотивації; дає напрямки для тренінгів персоналу на "слабких" ділянках сервісу; має додатковий стимулюючий ефект; забезпечує чіткий контроль виконання стандартів обслуговування та додаткових продажів.	платна та дорога послуга для малих підприємств; психологічний тиск на працівників.

Досить часто в якості вихідної інформації при оцінці ступеня задоволеності/невдоволення споживачів використовуються відомості про скарги, що надійшли від них, і претензії. Орієнтовані на споживача організації надають їм зручну можливість висловити свої скарги та пропозиції. Деякі орієнтовані покупця компанії надають у розпорядження споживачів гарячі лінії, якими можуть подзвонити і навести довідки, висловити свої пропозиції чи скарги.

Ефективне задоволення скарг може мінімізувати шкоду, яку вони завдають підприємству. Необхідно враховувати, що більшість офіційних скарг йде в основному від клієнтів, які вже зверталися з претензіями щодо існуючої проблеми (наприклад, усно до обслуговуючого персоналу готелю); кількість усних скарг, за деякими оцінками, перевищує кількість письмових щонайменше вдесятеро. Офіційно заявлені скарги вимагають вжиття швидких і, що дуже важливо, індивідуалізованих заходів. Таким чином, скарги є важливим джерелом інформації, що дозволяє краще зрозуміти очікування споживачів та їх сприйняття якості послуг. Водночас використання скарг – це необхідна, але не завжди достатня умова отримання максимально повної інформації про задоволення

споживачів. Задоволеності/невдоволення споживачів та ідентифікувати причини їх невдоволення.

Таким чином, можна зробити висновок, що найбільш поширеними в індустрії гостинності методами оцінки якості готельних послуг є спостереження, експеримент, опитування та програма "таємний гість". Кожен метод має свою специфіку, який може бути застосований для того чи іншого підприємства, залежно від розміру готелю, наявності у ньому своїх стандартів та інше. Найбільш доступними і не витратними є: усне опитування та анкетування.

1.3 Особливості управління якістю у міні-готелі

На даний момент на ринку сфери послуг та гостинності існують різні пропозиції щодо надання послуг розміщення. Ці послуги надають як великі об'єднання готелів (готельні мережі), так і звичайні готелі та готелі.

Зважаючи на такі тенденції розвитку ринку, багато підприємств сфери готельної індустрії вводять нові стратегії, що стосуються таких аспектів ведення бізнесу та задоволення потреб клієнта, як облік вимог клієнтів та споживачів, дотримання стандартів сервісу, а також відповідність потребам клієнта, наближення якості продукту до індивідуальних вимог гостя. Всім зазначеним аспектам може бути приділено належної уваги великих готелях, де масштаб виробництва послуг можна порівняти з конвеєром, і діяльність підприємства спрямовано забезпечення належного обсягу продажу послуг. У таких готелях рідко можна зустріти дійсно індивідуальний підхід до потреб як споживачів, так і співробітників.

В Україні сфера готельного бізнесу тільки розвивається і експерти на сьогоднішній день вважають міні-готелі найдоступнішим, що вимагають великих вкладень і видом діяльності, що окупається досить швидко.

Основна відмінність міні-готелю вже закладена у його назві. Префікс «міні» визначає готель як невеликий, тобто має у своєму фонді меншу кількість

номерів, ніж в інших готелях.

Таким чином, відповідно до ДСТУ 4527:2006, малий засіб розміщення – це приміщення, що використовуються організаціями різних організаційно-правових форм, індивідуальними підприємцями та фізичними особами, обладнані для надання послуг розміщення з номерним фондом не більше 50 номерів. Малий готель – це невеликий засіб розміщення з номерним фондом від 16 до 50 номерів. Міні-готель, міні-готель – це невеликий засіб розміщення з номерним фондом від п'яти до 15 номерів [8].

Головна особливість невеликих готелів — тут значно легше створити посправжньому домашній затишок, атмосферу, в якій господарі чудово знають усіх своїх постояльців не тільки в особу, де гості спілкуються, можливо, обідають та готують на спільній кухні, а й постійним клієнтам раді, як друзям. чи родичам.

Цю особливість можна назвати і головною перевагою міні-готелю, що приваблює гостей - зазвичай тут дуже тихо і затишно, власники приділяють увагу побажанням та звичкам своїх гостей.

Відмінною рисою міні-готелю так само може бути форма власності. Юридична форма власності – фірма без прав юридичної особи, індивідуальний підприємець чи інколи товариство.

Управління якістю у міні-готелі передбачає наявність управлінських систем, що контролюють організацію та надання послуг.

Менеджмент якісного обслуговування включає два напрямки.

- Якісне обслуговування кожного клієнта, що досягається через:
- внутрішньофірмову систему інформації - брифінги, збори персоналу, PR;
- навчання – єдність персоналу, професійна майстерність; навчання творчому підходу;
- визнання та винагорода – запровадження номінацій «Службовий рік», моральне стимулювання, премії;
- визначення повноважень обслуговуючого персоналу – визначення завдань персоналу, розгляд претензій гостей, усунення недоліків у роботі.

- Клієнт повинен отримати максимальне задоволення від перебування в готелі, що передбачає:

- виконання бажань клієнта – дослідження ринку та відгуків гостей;
- розгляд набору послуг – запровадження нових послуг, усунення недоліків, пов'язаних із обслуговуванням, підвищення якості існуючих послуг;
- визнання та винагорода - задоволення запитів клієнтів, формування бази даних постійних клієнтів, прийом клієнтів за вищим класом.

Управління якістю у міні-готелі набагато відрізняється від управління якістю у великих готелях. Тут при дослідженні рівня якості готельних послуг та обслуговування не використовуються складні методи оцінки та залучення сторонніх фахівців у цій галузі, оскільки це передбачає великі витрати. Але це, насправді, не потрібне міні-готелям, оскільки контроль якості постійно відбувається керівником, адже у підпорядкуванні, як правило, зовсім невелика кількість номерів.

Оскільки міні-готель – це невеликий засіб розміщення, тут створюється домашня атмосфера. Спілкування з гостями носить неформальний характер, в результаті якого можна з'ясувати, чи задоволений гість обслуговуванням, щоб йому хотілося, що поліпшити, що змінити. Інформація до керівника буде доходити набагато швидше та простіше. Як правило, в таких готелях і персонал є сім'єю, в якій проблеми готелю обговорюються серед усіх і кожен співробітник має право висловити свою думку або пропозицію, будь то адміністратор або покоївка.

А. Кедотт і Н. Терджен запропонували чотири групи критеріїв для визначення важливості елементів обслуговування з точки зору якості та задоволення потреб споживачів готельної послуги.

Критичні: чистота в готельних номерах, чистота громадських приміщень, безпека, здорова їжа тощо. Критичними ці елементи називаються оскільки їх наявність чи відсутність викликають позитивну чи негативну реакцію. Крім того, ігнорування цих стандартів може залишитися непоміченим лише в критичних ситуаціях.

Нейтральні: колір уніформи обслуговуючого персоналу, палітра фарб інтер'єру, розташування автомобільної стоянки тощо. Ці елементи навпаки, створюють максимальну нейтральну зону і не надають сильного впливу на рівень якості. Якщо вони досить слабо впливають ступінь задоволення споживачів, ними не варто витрачати значні управлінські зусилля і кошти. Приносять задоволення: обслуговування в готелях в нічний час, безкоштовні напої від імені дирекції, квіти від адміністрації в ресторанах і т.п. викликають вдячну реакцію, якщо очікування передбачені, але сприймаються як належне, якщо клієнти на них розраховували. Підхід із сюрпризами дозволяє готелю виділитися на загальному фоні обслуговуючих організацій. Хто заперечуватиме проти безкоштовного частування або безкоштовної плитки шоколаду на подушці в спальні? Клієнт не поскаржиться, що напій був не тієї міцності, а шоколад не тієї фірми, оскільки це подарунки, за які не треба розплачуватися. Такі елементи не завдають неприємностей, якщо споживач їх не отримує, і приносять задоволення, якщо їх пропонують. Розчарування, що приносять: невдало організована стоянка для машин, відмова в оплаті за кредитними картками, недружелюбність персоналу, переповнені попільнички в більшості випадків викликають негативну реакцію. Але якщо все робиться правильно, жодної реакції не піде

Управління якістю в міні-готелі так само складається, виходячи з його особливостей, характеристик та переваг для підтримки гарного рівня обслуговування та надання готельних послуг.

Отже, головні переваги міні-готелю:

1. Тиша та невелика кількість постояльців;
2. Доступна вартість проживання.
3. Географічна різноманітність (міні-готелі можуть розташовуватися практично скрізь, в центрі мегаполісу, біля вокзалу, аеропорту, придорожного кафе, на березі моря або річки, що передбачає великий вибір, а також зручну транспортну розв'язку та близькість до основних місцевих пам'яток);
4. Домашній затишок та високий рівень комфорту, цілком порівнянний

із звичайними приватними квартирами;

5. Індивідуальний підхід до клієнтів. Основна мета хорошого міні-готелю — створити собі базу клієнтів, які регулярно відпочиватимуть у номерах або принаймні періодично їх орендуватимуть. Саме тому у мініатюрних готелях персонал прагне врахувати усі побажання гостей, запропонувати можливі альтернативи. Такі заклади також хочуть працювати, поряд із великими готельними мережами, а тому персонал «бере» своєю відкритістю, добротою та привітністю;

6. Концептуальність (часто кожен номер такого міні-готелю оформлений в особливому стилі, типових приміщень немає, кімнати можуть розташовуватися і в мансарді, і у флігелі, і в окремій прибудові, а найчастіше весь готель перетворюється на особняк початку 20 століття або середземноморську віллу, пропонують номери у вибраній стилістиці).

Серед мінусів міні-готелів можна відзначити:

1. Відсутність додаткових послуг ресторанів, барів, басейнів, фітнес-клубів.
2. Не у всіх міні-готелях дорогі та якісні меблі, відсутність великого вибору сніданків.
3. Додаткові послуги – за додаткову плату. Наприклад, за лазневий халат, капці та засоби особистої гігієни іноді доводиться доплачувати.

Міні-готелі зручні тим, що їх можна збудувати на невеликій ділянці землі в центрі міста в повній відповідності до навколишніх архітектурних споруд або переобладнати під готель старий особнячок.

Особливо привабливо в міні-готелях те, що їхнє будівництво менш ризиковане, ніж зведення великих та середніх готелів. Тут можна обійтися власними коштами, не вдаючись до банківських позик.

У власників маленьких готелів є спокуса для якнайшвидшої окупності збільшувати ціну номерів, але це не сприяє їх конкурентоспроможності і знижує рентабельність. Зазвичай ціни в міні-готелі тримаються приблизно на тому ж рівні, що і ціни у великих та середніх готелях тієї ж категорії.

Що стосується зірок, діючі ДСТУ готельного бізнесу не враховують відмінностей малих та великих готелів. [7] Тому, навіть якщо власники малого готелю на 15 номерів в окремій будівлі встановлять золоті джакузі, розвісять по стінах картини, що створить для постояльців небувалий рівень комфорту, підприємство навряд чи отримає хоча б чотири зірки, оскільки ліфт тут лише один, а перукарня відсутня.

Малі готелі працюють у своїй ніші ринку інтуїтивно, з детального знання потреб своїх гостей, на основі тісного контакту з ними. Вони коригують свої послуги з урахуванням переваг гостей, спираючись швидше на особисті рекомендації та повторні візити, ніж на систематичну рекламу. Проте таке узагальнення є надто широким: великі успішні готелі звертають велику увагу реакцію своїх гостей. Невеликі готелі не можуть бути успішними без активної реклами.

Обслуговування гостей у міні-готелі, як і будь-якому іншому підприємстві гостинності починається із зустрічі гостей. Зустріч, своєю чергою, починається з привітання. Відповідальним за цю роботу може бути адміністратор, що знаходиться за стійкою ресепшн або порт'є, якщо на підприємстві передбачена дана робоча одиниця. Порт'є також може виконувати функції консьєржа, однак, як показує практика, у міні-готелі найчастіше відмовляються від цих посад.

Далі відбувається процес реєстрації гостя, який здійснює адміністратор. Після цього гість проводиться в номер.

Бронювання номера здійснюється за допомогою сайту підприємства, телефоном через службу прийому та розміщення. Також бронювання готелю можливе через низку туристичних фірм, у такому разі готель передбачає для таких агентств агентську винагороду.

Слід зазначити, що готельні послуги мають комплексний характер і складаються з різноманітних послуг, що надаються різними сферами, утворюючи єдиний продукт у вигляді пакета послуг, підібраних для клієнта в залежності від рівня його потреб. Однак такий пакет не носить жорсткого характеру, і клієнт самостійно варіює його складовими. Сервісна діяльність, по

суті, галузь людських взаємин, де формується та вдосконалюється реабілітаційно-альтруїстичний стиль у задоволенні наших потреб.

До основних послуг належать проживання та харчування. Оформлення тих, хто проживає в готелі та убуває з нього, має проводитися цілодобово.

Крім обов'язкових та безкоштовних послуг, готелі надають цілий комплекс різноманітних додаткових послуг, які оплачуються додатково. Перелік та якість надання платних додаткових послуг має відповідати вимогам присвоєного готелю категорії, якщо такий є.

У процесі проживання номер гостя обслуговується покоївками – це прибирання номера, зміна білизни та рушників, спонукання та інші додаткові послуги. У штаті міні-готелів зазвичай від 2 покоївок. У їх обов'язки також може входити прибирання приміщень загального користування, функції канстелянші, офіціанта.

Готельне обслуговування є складним та багатоступінчастим процесом, починаючи з моменту усвідомлення клієнтом своєї потреби у послугі та закінчуючи його від'їздом з готелю. Дуже важливо розуміти склад, зміст, взаємозв'язок елементів, а також ступінь участі тих чи інших відділів та працівників готелю на кожній стадії цього процесу. Дуже часто співробітники міні-готелю взаємозамінні та можуть виконувати безліч різноманітних функцій. Хоча міні-готелі не стикаються з таким потоком туристів, як великі готельні заклади, навчання персоналу є найважливішим елементом готельного сервісу.

Вкрай важливо те, наскільки доброзичливо гостя зустрічає персонал на стійці реєстрації, у великому готелі, навіть якщо порт'є і буде привітний, просто через великий потік постояльців і широке коло додаткових обов'язків спілкування з ним буде формальним. У міні-готелях ситуація зворотна, як правило персонал щиро привітний, постояльців значно менше і формалізму там не буде, спілкування складається набагато легше. Можна отримати багато додаткової корисної інформації про те, які місця варто відвідати і коли краще це зробити. Найчастіше дізнаються про побажання гостя, наприклад за розпорядком дня. Бувають, навіть вручать ключ не лише від кімнати, а й від дверей готелю –

це надає додаткового відчуття. контролю та затишку, зникає негативне враження, що Ви гість, атмосфера ближче до домашньої.

Рівень комфорту в подібних готелях значно вищий, ніж у звичайних закладах при їх вищій класифікації. А все тому, що міні-готелі дуже компактні, що дозволяє насолоджуватися спокійною обстановкою, також тут практикується індивідуальний підхід до клієнта, що має величезне значення для кожного відвідувача.

Саме тому міні-готелі повністю ламають такий стереотип, як поганий сервіс у невеликих закладах. Адже від задоволеності гостей залежить прибутковість закладу. Для власників подібного бізнесу дуже важливо, щоб кожен відвідувач залишився задоволеним. Це, безумовно, наочно прорекламує готель та забезпечить його подальшу життєдіяльність.

Отже, можна зробити висновок, що міні-готелі, головним чином, відрізняються від великих готелів затишною та домашньою атмосферою, яка досягається за рахунок маленького номерного фонду та доброзичливого персоналу. Якість надання послуг у міні-готелі не поступається мережевим готелям, оскільки керівники прагнуть досягти не лише прибутку, а й належного комфорту для гостей. Адже чим менше у підпорядкуванні номерів та гостей, тим простіше персоналу підтримувати якісне обслуговування. Управління якістю міні-готелі значно відрізняється від управління в мережових готелях. Міні-готелі не залучають на допомогу фахівців у цій галузі, а контролюють самостійно. Як правило, цим займається керівник готелю, а персонал веде дослідження у сфері задоволеності гостей якістю обслуговування, що пізніше передається директору.

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ У МІНІ-ГОТЕЛІ «СЬОМЕ НЕБО»

2.1 Коротка характеристика готелю, дослідження задоволеності споживачів сервісом міні-готелю «Сьоме небо»

Міні-готель «Сьоме небо» розташований у місті Києві, за адресою Є. Шорса, 3 (Поруч із метро Палац Україна).

Туристсько-готельний комплекс «Сьоме небо» пропонує гостям одно-, дво-, тримісні комфортабельні номери, люкс. У ньому є ресторан, бар, сауна, більярд і автостоянка.

Чотириповерховий корпус готелю знаходиться за 4 км від центру міста Києва. Готель «Сьоме небо» один із перших приватних готелів в Україні, був побудований у 1992 році.

Сьогодні готель може запропонувати 18 затишних та комфортабельних номерів. До послуг гостей телевізор, телефон, душ, туалет.

Таблиця 2.1

Характеристика номерного фонду міні-готелю «Сьоме небо»

Категорія номеру	Кількість номерів	Ціна номера
Одномісний	2	800 грн.
Двомісний	12	1500 грн.
Тримісний	2	2000 грн.
«Люкс»	2	2000 – 3000 грн.

Додаткові послуги:

ресторан, бар;

сауна на 5 осіб із кімнатою відпочинку;

більярд;

автостоянка, що охороняється.

Бар та ресторан знаходяться на першому поверсі готелю. Сучасний інтер'єр залу виконаний у елегантному стилі. Тут можна провести не лише офіційну зустріч на найвищому рівні, а й корпоративну вечірку чи просто відпочити у компанії друзів.

Щодня ресторан пропонує сніданок, обід, вечерю у спокійній обстановці.

У барі цілодобово можна замовити сніданок, обід, вечерю та будь-які напої.

Вивчення характеру коливання наповнюваності номерів у часі дають можливість встановити їх кількісну зміну за годинами доби, днями тижня, місяцями року та розкрити основні фактори, що впливають на формування наповнюваності номерів. Крім того, систематичне вивчення наповнюваності номерів дозволяє виявити основні закономірності їх коливання для подальшого використання результатів вивчення при плануванні та організації роботи готелю. Формування наповнюваності номерів відбувається під впливом багатьох різноманітних факторів. Визначальними факторами наповнюваності номерів є розподіл по території обслуговуючого району та календарний час (місяць, день тижня, час доби).

Наповнюваність номерів змінюється по годинах доби, дням тижня та сезонам року. Графічно наповнюваність номерів зображується у вигляді епюр, де по осі ординат відкладаються їх величини, а по осі абсцис дискретно час доби, дні тижня, місяці року. Характер коливання наповнюваності номерів по днях тижня в готелях заміського типу значно відрізняється від коливання в міських готелях, що пов'язано з метою поїздок населення. Істотний вплив на збільшення наповнюваності номерів в один із днів тижня може мати базарний день. Поїздки в базарний день пасажери здійснюють здебільшого з багажем. Значне збільшення наповнюваності номерів у п'ятницю і суботу пов'язане з переважанням у ці дні культурно-побутових поїздок населення.

Наступним об'єктом аналізу є структура управління міні-готеля.

На чолі готелю «Сьоме небо» стоїть генеральний директор, який є розпорядником та юридично відповідальною особою. Він відповідає за виконання всіх планових показників та спільно з головним бухгалтером несе відповідальність за дотримання фінансової дисципліни. Директору підпорядковано безпосередньо старший адміністратор, бухгалтерія. Директор координує спільну роботу всіх підрозділів готелю «Сьоме небо».

Генеральний директор веде комерційну та підприємницьку діяльність. Старший адміністратор представляє інтереси підприємства у всіх державних та інших органах, суді, арбітражі.

Головний бухгалтер підприємства веде бухгалтерський облік та звітність згідно із законодавством.

Керівництво дотримується демократичного стилю управління, що передбачає відкритий ринок продажів, конкуренцію за критерієм ціна – споживчі якості, інфраструктуру, орієнтовану на клієнта та відповідну вимогам отримання максимальних доходів. Цих принципів управління фірма дотримується досі.

За демократичного стилю управління дирекція приймає основні рішення, пов'язані з функціонуванням підприємства:

- планування;
- організація робіт (процес);
- управління персоналом;
- контроль.

Начальники відділів приймають рішення, пов'язані з діяльністю підприємства:

- продуктивністю праці;
- якістю роботи;
- витратами виробництва;
- прибутком;
- плинністю кадрів.

Виконавчий рівень приймає рішення, пов'язані із виконанням завдань.

На сьогоднішній день такий стиль управління може забезпечити повноцінне функціонування підприємства та позитивні результати у роботі.

Виконаний аналіз дозволив визначити основні напрямки вдосконалення управління підприємством міні-готель "Сьоме небо".

1. Проектування оптимальної системи управління.
2. Економія коштів за одночасного збільшення зарплати персоналу.
3. Удосконалення чинної системи обслуговування.

2.2. Проблема професійної майстерності та аналіз існуючої системи мотивації та стимулювання персоналу на підприємстві в міні-готелі

Визначаючи тип управління в міні-готелі «Сьоме небо», слід наголосити, що хоч підприємство і не є само собою великою організацією, але історично в ньому сформувався бюрократичний тип управління. В основі цієї моделі - уявлення про підприємства як про "організовані організації", що пред'являють досить жорсткі вимоги як до людей, так і до структур, в рамках яких вони діють.

Ключові концептуальні положення нормативної моделі раціональної бюрократії такі:

- чіткий поділ праці, використання кожної посади кваліфікованих фахівців;
- ієрархічність управління, при якій нижчий рівень підпорядковується та контролюється вищим;
- наявність формальних правил і норм, що забезпечують однорідність виконання менеджерами своїх завдань та обов'язків;
- дух формальної знеособленості, характерної до виконання офіційними особами своїх обов'язків;
- здійснення найму працювати відповідно до кваліфікаційними вимогами до цієї посади, а чи не з суб'єктивними оцінками.

Основні поняття бюрократичного типу структури управління - раціональність, відповідальність та ієрархічність.

Центральним пунктом концепції є виключення зміщення "людини" і "посади", оскільки склад і зміст управлінських робіт повинні визначатися виходячи з потреб організації, а не людей, які в ній працюють. Готель є чітко відрегульованим механізмом, усілякі проблеми в роботі якого виключені.

Ця модель забезпечує злагоджену чітку роботу великих колективів людей, які працюють на єдину мету. Ці структури дозволяють мобілізувати людську енергію та кооперувати працю людей при вирішенні складних проектів, у масовому та великосерійному виробництві. Однак їм притаманні недоліки, особливо помітні в контексті сучасних умов та завдань економічного розвитку.

Існує і вада в роботі цієї моделі в готелі «Сьоме небо»: бюрократичний тип структури не сприяє зростанню потенціалу людей, кожен з яких використовує тільки ту частину своїх здібностей, яка безпосередньо потрібна за характером роботи, що виконується, а це, у свою чергу, різко знижує мотивацію до праці. Зрозуміло також: якщо питання стратегії і тактики розвитку організації вирішуються лише вищому рівні, проте інші рівні зайняті виключно виконанням "спускаемых зверху" рішень, втрачається загальний управлінський інтелект (який розглядається сьогодні як найважливіший чинник ефективного управління).

Тому одним із найважливіших кроків, які необхідно зробити керівництву підприємства, – це вдосконалення структури управління.

Преміювання працівників готелю здійснюється на підставі Положення про преміювання, затвердженого Генеральним директором. У ньому передбачені такі показники та порядок преміювання працівників.

1. Показники преміювання працівників готелю:

- 1.1. Належне виконання обов'язків, покладених на працівника посадовою інструкцією.

- 1.2. Дотримання трудової дисципліни.

1.3. Дотримання вимог до зовнішнього вигляду та правил санітарії та гігієни.

1.4. Дотримання вимог техніки безпеки та протипожежної безпеки.

1.5. Бережне ставлення до майна Підприємства.

1.6. Якісне обслуговування клієнтів Підприємства.

1.7. Комунікбельність.

1.8. Ініціативність.

1.9. Підвищення кваліфікації.

1.10. Здатність до ухвалення оптимальних рішень у межах своєї компетенції.

Порядок преміювання працівників готелю "Сьоме небо".

2.1. Керівники структурних підрозділів, відділів та цехів щодня ведуть облік виконання підлеглими їм працівниками покладених на них обов'язків та показників для їхнього преміювання.

2.2. За невиконання або неналежне виконання одного або кількох показників преміювання працівники готелю «Сьоме небо» за рішенням Генерального директора можуть бути позбавлені премії повністю або частково.

2.3 Пропозиції про преміювання та депремування працівників керівники служб передають начальнику відділу кадрів не пізніше 30 числа кожного місяця.

2.4. Нарахування премії працівникам підприємства провадиться на підставі наказу Генерального директора готелю «Сьоме небо».

Аналізуючи наведені вище показники та порядок преміювання персоналу можна зробити наступне:

великий фактор суб'єктивної оцінки,

працівник повністю отримає премію у тому випадку, якщо буде просто виконувати свої обов'язки,

розмір премії нараховується не за успіхи чи ініціативу, а зменшується за упущення у роботі.

Така система неспроможна збільшувати мотивацію працівника. Вона, на

жаль, збереглася на практиці роботи готелю з часів неринкової економіки, коли платили премію за те, що працівник приходив на роботу та виконував свої посадові обов'язки.

Керівництву готелю бажано переглянути принцип формування премії.

Набагато ефективніше підвищує мотивацію прийнята програма соціального забезпечення працівників. Вона, зокрема, включає:

- Безкоштовне харчування
- уніформа, чищення
- відпустка 30 календарних днів
- медичне обстеження - 1 раз на рік,
- стоматологічний профілактичний огляд - 1 раз на рік
- Різдвяний вечір
- заохочення до річниці відкриття готелю
- путівки до санаторіїв, піонерські табори
- професійне навчання
- Навчання та розвиток за програмами міжнародного готельного сервісу.

Через 3 місяці роботи виплачується щомісячна премія – до 50% посадового окладу

Через 6 місяців роботи надання безкоштовного номера в готелях ІНС – 5 ночей + 20% знижка на харчування, переміщення в інші служби на інші посади.

Через 12 місяців – премія за підсумками роботи за рік.

Стимулювання праці – це передусім зовнішнє спонукання, елемент трудової ситуації, що впливає поведінка людини у сфері праці, матеріальна оболонка мотивації персоналу. Водночас воно несе в собі і нематеріальне навантаження, що дозволяє працівникові реалізувати себе як особистість та працівника одночасно.

Стимулювання праці є досить складною процедурою. Існують певні вимоги до його організації: комплексність, диференційованість, гнучкість та оперативність.

Мотивація праці - основний важіль стимулювання зростання

продуктивність праці. Існує багато способів та методів стимулювання як матеріальних, так і нематеріальних. Найефективніше поєднання матеріальних та моральних стимулів.

2.3. Програма вдосконалення якості готельних послуг міні-готелі «Сьоме небо».

Програма вдосконалення якості готельних послуг у готелі «Сьоме небо» відбувається в декілька кроків. Це зроблено задля досягнення найбільш ефективних результатів.

Крок 1. Визначення цілей та завдань програми вдосконалення якості готельних послуг міні-готелю «Сьоме небо»:

- Підвищення рівня задоволеності клієнтів готельними послугами;
- Зниження часу очікування при заселенні та виселенні;
- Покращення якості обслуговування гостей;
- Підвищення комфорту у номерах;
- Збільшення кількості повторних відвідувань.

Крок 2. Розробка плану заходів:

- Організація тренінгу для персоналу з питань якості обслуговування та комунікації з клієнтами;
- Встановлення нового обладнання для зручного та швидкого заселення та виселення гостей;
- Покращення якості прибирання номерів та заміна меблів на більш комфортні;
- Розробка нової системи бронювання номерів через сайт готелю;
- Впровадження програми лояльності для постійних клієнтів.

Крок 3. Аналіз поточного рівня обслуговування та виявлення проблемних зон:

- Опитування гостей щодо якості обслуговування та комфорту у номерах;

- Аналіз відгуків про готель на різних сайтах та соціальних мережах;
- Спостереження за роботою персоналу та процесами роботи.

Крок 4. Впровадження заходів та відстеження їх результатів:

- Організація тренінгу для персоналу та контроль за його виконанням;
- Встановлення нового обладнання та контроль за швидкістю процесу заселення та виселення;

- Контроль за якістю прибирання номерів та заміною меблів;
- Рекламна кампанія щодо нової системи бронювання через сайт готелю;
- Введення програми лояльності та контроль за її роботою.

Крок 5. Оцінка ефективності заходів:

- Опитування гостей щодо якості обслуговування та комфорту у номерах;
- Аналіз відгуків про готель на різних сайтах та соціальних мережах; -

Моніторинг кількості повторних відвідувань та збільшення кількості нових клієнтів.

Крок 6. Аналіз результатів та корекція заходів:

- Аналіз результатів опитування та відгуків гостей;
- Корекція заходів, якщо необхідно;
- Планування нових заходів для подальшого вдосконалення якості готельних послуг.

Стратегічним завданням підприємства на сучасному етапі є збереження напрацьованих економічних показників і забезпечення персоналу підприємства гідним рівнем життя, засновників – високим рівнем прибутковості вкладених коштів. В умовах жорсткої конкуренції на ринку рекламних матеріалів необхідна розробка конкурентної стратегії подальшого розвитку підприємства з метою зростання частки ринку, підвищення лояльності до підприємства з боку як постійних, так і нових, залучених замовників. Визначити стратегію необхідно спираючись на цілі організації. При цьому стратегія, що розробляється, повинна бути спрямована на максимальне використання можливостей і максимально можливий захист від загроз. Для вибору головної стратегії скористаємося матрицею розвитку товару (ринку) І. Ансоффа представленою на таблиці 2.2 [16]

Таблиця 2.2

«Матриця І.Ансоффа»

Товар	Ринок	
	Наявний	Новий
Наявний	Стратегія глибокого проникнення на ринок	Стратегія розвитку ринку
Новий	Стратегія розвитку товару	Стратегія диверсифікації

У данному випадку, надоречнішою стратегією буде стратегія розвитку товару, тобто розвиток надання послуг розміщення. Вдосконалення надання послуг, підвищення класифікації персоналу, поліпшення обладнання, розширення території, тощо. Всі вищеперераховані пункти складають загальну картину задля покращення засобу розміщення та виведення готелю на новий рівень.

РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ У МІНІ-ГОТЕЛІ

3.1. Етапи оцінки ефективності заходів щодо вдосконалення обслуговування у міні-готелях

Діяльність будь-якої організації складає взаємодія трьох визначальних його чинників: персоналу (робочої сили), засобів праці та предметів праці. Засоби виробництва, що використовуються, колектив організацій створює продукт або надає послуги. Це означає, що, з одного боку, мають місце витрати живої праці, а з іншого – деякі результати діяльності. Економічний ефект являє собою різницю між результатами економічної діяльності (наприклад, продуктом у вартісному вираженні) і витратами, виробленими для їх отримання та використання. Коли результатом економічної діяльності є не тільки економічні, а й ширші соціально-економічні наслідки, правильніше говорити про соціально-економічний ефект. Можна сміливо сказати, що ефективність діяльності організації характеризується широким колом показників, у сукупності визначальних його надійність як ділового партнера. У найзагальнішому вигляді йдеться про те, наскільки підприємство забезпечене необхідними ресурсами, чи розумно воно розпоряджається своїм майном, як відбивається це на розмірі одержуваного ним прибутку, як використовується отриманий прибуток з метою підвищення ефективності виробництва.

Оцінка ефективності заходів щодо просування та поліпшення послуг є одним із найскладніших завдань в управлінні, оскільки всі існуючі на сьогоднішній день методи оцінки ефективності далекі від досконалості. Крім того, крім програми просування на реалізацію продукції впливають і інші фактори (наприклад, сезонність, відхід конкурентів з ринку, поява моди та ін.).

Оцінка ефективності заходів щодо вдосконалення обслуговування на підприємствах готельного бізнесу є важливим етапом на шляху до визначення та вирішення проблем обслуговування гостей. Це дозволить не лише покращити

обслуговування у готельному комплексі, а також виведе засіб розміщення на новий рівень, що у свою чергу приверне нових клієнтів та підвищить грошовий фонд готелю.

Для оцінки ефективності заходів щодо вдосконалення обслуговування у міні-готелях необхідно провести наступні кроки:

1. Визначити цілі та завдання заходів щодо вдосконалення обслуговування. Наприклад, покращення якості обслуговування гостей, підвищення рівня комфорту в номерах, скорочення часу очікування при заселенні та виселенні тощо.

2. Розробити план заходів, визначити терміни та бюджет.

3. Провести аналіз поточного рівня обслуговування та виявити проблемні зони. Для цього можна використовувати різні методи, наприклад опитування гостей, аналіз відгуків в інтернеті, спостереження за роботою персоналу і т.д.

4. Впровадити заходи щодо вдосконалення обслуговування та відстежувати їх результати. Наприклад, навчання персоналу, встановлення нового обладнання, зміна процесів роботи тощо.

5. Оцінити ефективність заходів. Для цього можна використовувати різні показники, наприклад рівень задоволеності гостей, кількість скарг і відгуків, рівень завантаження номерів і т.д.

6. Проаналізувати отримані результати та зробити висновки про те, які заходи були найбільш ефективними та які потрібно коригувати.

В цілому, оцінка ефективності заходів щодо вдосконалення обслуговування в міні-готелі дозволяє покращити якість послуг та підвищити рівень задоволеності гостей, що у свою чергу призводить до збільшення прибутку та зміцнення репутації готелю.

Аналіз господарської діяльності є важливим елементом у системі управління підприємством, дієвим засобом виявлення внутрішньогосподарських резервів, основою розробки науково-обґрунтованих планів-прогнозів та управлінських рішень та контролю за їх виконанням з метою підвищення ефективності функціонування підприємства.

Одним з найважливіших показників ефективності закладу- є якість. Якість розглядається готелями як однорідність товарів і послуг, що надаються клієнтам, а також відповідність очікуванням споживачів і стандартів. Очікування та інформація, пов'язані з продуктом, повинні аналізуватися з погляду споживачів, службовців готелю та керівництва готельного підприємства. Керівник повинен піклуватися про те, щоб його підлеглі в повному обсязі виконували свої обов'язки: бармен дотримувався рецептури та норм, покоївка ретельно прибирала кімнати, порт'є вчасно розбирав пошту видавав ключі. Комусь досить простого нагадування, а за кимсь потрібен невсипущий контроль. На отримання стійкого враження від якості обслуговування впливають такі фактори, як: безпека забезпечується хорошим освітленням, присутністю представників спеціальної служби або встановленням автоматичної системи охорони; сталість високої якості обслуговування повинна зберігатися завжди на одному рівні; поведінка персоналу приносить задоволення, якщо до клієнта проявляється поважне ставлення; повнота набору запропонованих послуг визначається його відповідністю очікуваному рівню; умови, в яких надається послуга – це навколишнє середовище та фізичне оточення; доступність послуги визначається легкістю, з якою можна отримати обслуговування; час вимірюється тривалістю очікування, яке може передувати отриманню обслуговування.

Таким чином, ефективність наданих послуг на пряму залежить від його вміння освоювати нові методи, від рівня кваліфікації та зацікавленості людського капіталу, а також від використання новітніх організаційних процесів та форм використовуваної для обслуговування клієнтів матеріальної бази.

3.2. Оцінка ефективності програми вдосконалення обслуговування у готелі «Сьоме небо».

Щоб програма просування послуг готельного господарства була ефективною, потрібен облік поточного стану та перспектив розвитку некерованих факторів, а також ретельна робота над урахуванням керованих факторів, що дає можливість розробити таку програму просування продукції, яка дозволить досягти поставлених маркетингових та комунікативних цілей.

У готелі діє система знижок, що підвищує показник лояльності до відвідувачів. Також завжди справно проводиться опитування клієнтів щодо якості надання послуг. Слід зазначити, що керівництво готелю слідкує за виправленням помилок, які гості вказали в цьому опитуванні. Це свідчить про те, що анкетування проводиться саме з метою виправлення і покращення надання готельних послуг. Розділ з відгуками – ефективний важіль слідкування за роботою персоналу, саме тому на офіційному сайті для цього є окремий розділ, який легко і доступно може знайти кожен бажаючий. Також, незважаючи на розмір готелю, в них наявна база клієнтів, де вказані потреби та побажання гостей, які відвідували заклад розміщення. Ця база зберігається упродовж року. Це також є ефективним методом підтримання гарного обслуговування.

Дослідивши сторінку готелю у соціальних мережах, зрозуміло, що міні-готель «Сьоме небо» обрав ефективну програму для підтримки та вдосконалення обслуговування у своєму підприємстві.

Задля найбільш коректної оцінки ефективності програм вдосконалення обслуговування у досліджуваному готелі, було проведено опитування декількох людей та вирахована середня оцінка ефективності заходів на думку людей. Дані представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Анкета опитаних споживачів

Пункти програми вдосконалення	Людина 1	Людина 2	Людина 3	Людина 4	Людина 5	Середня оцінка
Підвищення рівня задоволеності клієнтів готельними послугами	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Зниження часу очікування при заселенні та виселенні	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Підвищення комфорту у номерах	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Покращення якості обслуговування гостей	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Збільшення кількості повторних відвідувань	8.0	10.0	9.0	10.0	10.0	9.4
Організація тренінгу для персоналу	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Встановлення нового обладнання	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Покращення якості прибирання номерів	9	10.0	10.0	10.0	10.0	9.8
Розробка нової системи бронювання номерів через сайт готелю	9	8	10	10	10	9.4
Впровадження програми лояльності для постійних клієнтів	6.0	10.0	8.0	9.0	5.0	7.6
Опитування гостей	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Аналіз відгуків про готель	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
Спостереження за роботою персоналу	10.0	9.0	10.0	10.0	10.0	9.8

Аналізуючі дані табл. 3.1, можна побачити, о найвищу ефективність має саме перший етап програми ,який направлений безпосередньо на задоволення потреб та комфорту гостей. Найменшу ефективність, за думкою анкетованих людей, має пункт «Впровадження програми лояльності для постійних клієнтів», адже не всі люди мають змогу та плани регулярно повертатися на відпочинок, ділові зустрічі, тощо. Можна зробити висновок, що найвищу ефективність мають пункти, які задовольняють людський фактор комфорту та направлені на широкі маси без ділення на «постійних» гостей та «одноразових».

Здійснено обґрунтування ефективності запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо» з урахуванням фактору часу.

В результаті експертного оцінювання було визначено, що для реалізації запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо» необхідно вкласти 78 тис. грн. Тобто, інвестиції в реалізацію запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо» складатимуть – 78 тис. грн.

Відповідно до факторів ризику щодо запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо» ставку дисконтування може бути визначено на рівні 28%.

З урахуванням прогнозованого приросту чистого прибутку (середній рівень 16 тис. грн за друге піввіччя першого року реалізації заходів, 46 тис. грн у другий рік та подальше збільшення на 10% щороку), який буде досягнуто за рахунок більшого рівня завантаження міні-готелю та оптимізації витрат, рух прогнозованих грошових потоків наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Рух грошових потоків від запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо»

Показники	Рік						
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Інвестиції, тис. грн	78						
Приріст чистого прибутку, тис. грн.	16	46	50,6	58,2	66,9	77,0	88,5
Наростаючий рух коштів, тис. грн.	-62	-16	34,6	92,8	159,7	236,7	325,2
Коефіцієнт дисконтування	1	0,781	0,610	0,477	0,373	0,291	0,227
Дисконтований рух коштів, тис. грн.	-62	35,94	30,88	27,75	24,93	22,40	20,12
Дисконтовані грошові потоки накопиченим підсумком, тис. грн.	-62,00	-26,06	4,82	32,57	57,50	79,89	100,02

Таким чином, NPV запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо» дорівнює 100,02 тис.грн, що означає їх ефективність.

Термін окупності заходів - 1 рік 2 місяця.

Внутрішня норма доходності була розрахована з використанням Excel та дорівнює – 50%. $IRR > d$ ($50 > 26$), таким чином, реалізація запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо» є ефективним.

Показник рентабельності інвестицій дорівнює: 1,28 – тобто, на 1 грн дисконтованих грошових відтоків доводиться 1,28 грн дисконтованих грошових притоків. Таким чином, $PI > 1$, що підтверджує ефективність запропонованих заходів.

Розраховані показники ефективності реалізації запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо» зведено до табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Показники ефективності реалізації запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо»

Показник	Значення
Необхідні інвестиції, тис. грн	78
Ставка дисконтування, %	28
Чистий дисконтований прибуток, тис. грн.	100,02
Дисконтований термін окупності	1 рік 2 місяця
Внутрішня норма доходності, %	50
Рентабельність інвестицій	1,28

З табл. 3.3 видно, що розраховані показники економічної ефективності реалізації запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо» мають достатньо високі значення та їх впровадження буде економічно доцільним.

ВИСНОВКИ

На закінчення слід зупинитися на тих моментах, які визначають ефективність роботи співробітника на підприємстві готельного бізнесу, а також в інших організаціях з аналогічним або подібним типом роботи. Ряд їх залежить від нього самого і пов'язаний або з умінням організувати свою діяльність і діяльність підлеглих, або з його ставленням до них. Так, позитивно впливає ефективність діяльності вміння її планувати, правильно визначати порядок важливості і терміновості справ, послідовність виконання операцій, кількість прийнятих рішень. На ефективність роботи впливає вміння використовувати можливості підлеглих, знання їх, віра у співробітників, здатність відверто з ними розмовляти, постановка завдань замість безпосереднього керівництва.

Негативно впливає на результативність роботи відсутність поваги колег під час обговорення та вирішення найважливіших питань, присвоєння собі результатів роботи колективу, упереджене ставлення до співробітників. Однак у деяких випадках ефективність роботи залежить від підлеглих. Складнощі для керівника виникають і в тому випадку, коли підлеглий не вміє з ним розмовляти, до ладу пояснити свої проблеми та бажання, але постійно чекає вказівок та інструкцій. Керівництво – це вміння досягати поставленої мети, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей. Керівництво – це функція, вид діяльності з управління людьми у найрізноманітніших організаціях.

Серед проблем, з якими стикаються всі готелі, автор зазначає слабкий рівень англійської мови та проблеми вищої освіти у сфері готельного бізнесу, яка дуже далека від практичного досвіду. Ну, і звісно, індустрію гостинності не оминула загальна проблема дефіциту кваліфікованих кадрів. В наявності недолік фахівців і управлінців середньої ланки: ті, хто працює в цьому бізнесі з останнього курсу інституту, тільки починають виходити на позиції середнього менеджменту. Важко закривати й позиції нижчого рівня: люди часто й легко змінюють роботу, молодь прагне занадто швидкого кар'єрного зростання, переоцінюючи власні можливості і претендуючи на керівні позиції, а люди

старшого покоління не володіють іноземними мовами.

Для того, щоб підвищити ефективність у підтримці стандартів обслуговування, організація повинна налагодити обмін інформацією у тих областях, які на даний момент відсутні або неефективні. При цьому використовуються так звані "ланцюжки якості", анкетування працівників та багато інших методів.

Керівництву слід залучати співробітників у всі сфери роботи готелю, що робить їх співучасниками спільної справи та допомагає у покращенні якості обслуговування. Необхідно ефективніше використовувати заходи, спрямовані на підтримання стандартів якості обслуговування, щоб запобігати помилкам та всіляким проблемам.

Велика увага має приділятися навчанню персоналу.

Підготовка, що здійснюється кадровою службою, повинна включати: розробку принципів та методики проведення атестації; видання нормативних документів щодо підготовки та проведення атестації (наказ, список атестаційної комісії, методика проведення атестації, план проведення атестації, програма підготовки керівників, інструкція щодо зберігання персональної інформації); підготовку спеціальної програми з підготовки та проведення атестаційних заходів (при проведенні атестації вперше за новою методикою); підготовку матеріалів атестації (бланки, форми тощо).

Тренінгові та розвиваючі програми, на думку автора, мають стати невід'ємною частиною системи управління для задоволення потреб, спричинених технологією та змінами трудової сили.

В результаті проведеного аналізу також виявлено шляхи та можливості вдосконалення організації роботи готелю «Сьоме небо»:

- вдосконалення структури управління підприємством, що дозволить приділити необхідну увагу умовам праці, умовам відпочинку, поліпшить соціально-психологічний клімат у роботі, посилить роль колективу, поліпшить комунікаційні процеси у колективі, збільшить прибуток від;
- Запропоновано принципово нова система винагороди для порт'є, що

збільшить обсяги реалізації до 400 тис. грн. на рік, а прибуток, відповідно, на 304 тис. грн.

- З урахуванням запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо» підвищиться рівень прибутковості за рахунок підвищення рівня чистого прибутку. NPV запропонованих напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів в міні-готелі «Сьоме небо» дорівнює 100,02 тис.грн, внутрішня норма доходності була розрахована з використанням Excel та дорівнює – 50%, термін окупності заходів - 1 рік 2 місяця, показник рентабельності інвестицій дорівнює: 1,28.

У готелі «Сьоме небо» працює добре злагоджений колектив із незначною часткою плинності кадрів. Рівень економічного розвитку стабільний, підприємство твердо займає свою нішу над ринком промисловості гостинності в Україні.

В результаті грамотно розробленої маркетингової політики та політики оплати праці в готелі «Сьоме небо», прийняття розроблених у цій роботі, пропозицій можливе збільшення економічних показників роботи підприємства, отримання додаткового прибутку і, як наслідок, розширення існуючої частки на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л.Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посібник / Л. Г. Агафонова, О. Є. Агафонова. – К.: Знання України, 2006. – 352 с.
2. Бойко М. Г. Організація готельного господарства : підручник / М. Г. Бойко, Л. М. Гопкало. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 494 с.
3. Вачевський М. В. Маркетинг у сферах послуг : навч. посіб. / М. В. Вачевський, В. Г. Скотний. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 232 с.
4. Галанін, Ю.Г. Сучасні вимоги до підготовки кадрів у сфері гостинності/Ю.Г. Галанін// Вища освіта сьогодні. – 2010. – № 10. – 345 с.
5. Головка О. М. Організація готельного господарства: навчальний посібник / О. М. Головка, Н. С. Кампов, С. С. Махлинець, Г. В. Симочко. – К.: Кондор, 2012. – 338 с.
6. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги. – Введ. 01.07.2004 р. – К.: Держспоживстандарт України, 2004. – 14 с.
7. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. – Введ. 01.07.2004 р. – К.: Держспоживстандарт України, 2004. - 18 с.
8. ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення. – К.: Держспоживстандарт України, 2006. – 28 с.
9. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія і практика: навч. посібник / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
10. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг: Наказ Державної туристичної адміністрації України від 16 березня 2004 р. // Офіційний вісник України. – 2004. – № 14.
11. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-

готельного підприємства: навч. посібник / П. Р. Пуцентейло. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.

12. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку : монографія / за заг. ред. проф. В.Г. Герасименка; авт. кол.: В. Г. Герасименко, С. С. Галасюк, С. Г. Нездоймінов [та ін.]. – Одеса: Астропринт, 2013. – 304 с.

13. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів». URL: <http://www.ukrhotels.com/files/File/4269-2003.pdf>.

14. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах: підручник / Т. Г. Сокол. – К.: Альтерпрес, 2009. – 447 с.

15. Ткаченко Т. І., Мельниченко С. В., Новак М. В. Управління якістю готельних послуг: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 234 с.

16. Ansoff, H.I.; «Strategies for Diversification»; Harvard Business Review; September-October 1957.

17. Beaver, AA Dictionary of Travel and Tourism Terminology [Text] / AA Beaver // CABI, 2005. - 409 p.

18. Calmy, AM Le Français du tourisme [Text] / AM Calmy // Livret d'activites, 2004. -164 p.

19. Holloway, JC The Business of Tourism [Text] / JC Holloway // Prentice Hall, 2006. - 716 p.

20. Booking.com. [Електронний ресурс]. - Режим доступу:<http://www.booking.com>. - Загл. з екрану - Дата звернення: 14.02.2018.

ДОДАТОК А
Анкета для гостей готелю «Сьоме небо»



Анкета гостя

Оцініть:

1. Роботу адміністратора рецепції (оперативність, компетентність та доброзичливість):

☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1 ☐ 0

2. Зручність та комплектацію номеру:

☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1 ☐ 0

3. Роботу покоївок (якість та частота прибирання)?

☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1 ☐ 0

4. Прилегла територія (чистота, затишок, комфорт):

☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1 ☐ 0

5. Чи будете рекомендувати відпочинок у нашому комплексі своїм друзям та родичам?

☐ Так ☐ Ні ☐ Можливо

Що, на вашу думку, можна вдосконалити та змінити у роботі нашого комплексу, щоб покращити якість обслуговування?

ДОДАТОК В

Фотоматеріали розташування готелю



Рис. В.1. Вказівник на розі будинку по вулиці
Коновальця, 3



Рис. Б.2. Вивіска над входом
У готель



Рис. В.3. Логотип готелю



Рис.В.4. Вид здалеку



Рис.В.5 Приклад номеру готелю

ДОДАТОК Д

Оцінки гостей на сайті бронювання

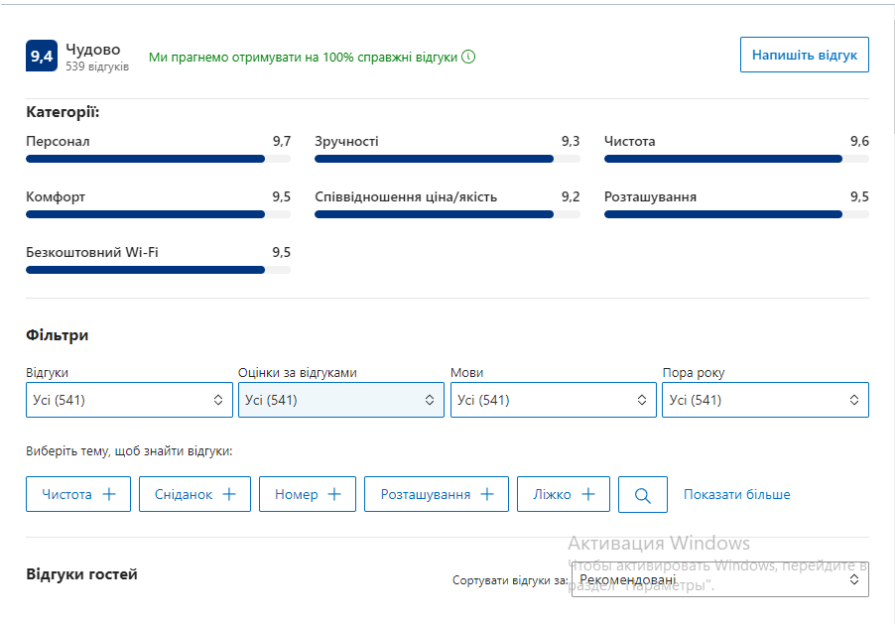


Рис. Д.1. Оцінки на сайті Booking.com

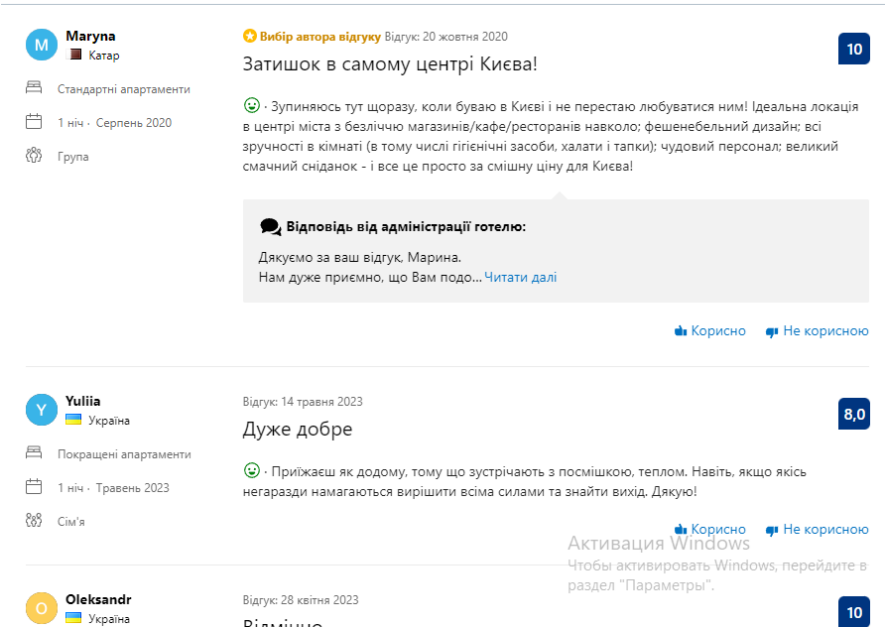


Рис. Д.2. Деякі відгуки на сайті бронювання

Фільтри

Відгуки
Усі (541)

Оцінки за відгуками
Погано: 3 – 5 (1)

Мови
Усі (541)

Пора року
Усі (541)

Виберіть тему, щоб знайти відгуки:

Сніданок +

Відгуки гостей

Сортувати відгуки за:
Рекомендовані


Edward
 Німеччина

Відгук: 15 січня 2022
dissatisfied

4,0

 Стандартні апартаменти
 1 ніч · Січень 2022
 Пара

 · breakfast was a failure, the bread was moldy,
 · Breakfast!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!

[Показати переклад](#)

 Корисно

 Не корисно

Активация Windows
Чтобы активировать Windows, перейдите в раздел "Параметры".

Рис.Д.3. Негативні відгуки