

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка
Кафедра готельно-ресторанної справи

«До захисту в ЕК»
Декан факультету
_____ Віта ЦИРУЛЬНІКОВА
(підпис) (ім'я і прізвище)

«___» _____ 2026 р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ Лариса ШАРАН
(підпис) (ім'я і прізвище)

«___» _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Удосконалення системи управління якістю в готельному підприємстві»

Виконав: здобувач 5 курсу, групи ЗГС-5-1
_____ Дзюбенко Катерина Денисівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник Губеня В'ячеслав Олександрович _____
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Рецензент Ірина МЕЛЬНИК _____
(ім'я і прізвище) (підпис)

Я, як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2026 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа

(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС

Лариса ШАРАН

“04” грудня 2025 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Дзюбенко Катерини Денисівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення системи управління якістю в готельному підприємстві»

керівник роботи Губеня В'ячеслав Олександрович, к.т.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “04” грудня 2025 року № 967-КС

2. Термін подання здобувачем роботи 26 січня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи удосконалення системи управління якістю в готелі "IBIS KYIV CITY CENTER", м. Київ

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ; Розділ 1 Стан та тенденції розвитку готельної індустрії м. Київ; Розділ 2 Характеристика готелю "IBIS KYIV CITY CENTER"; Розділ 3 Організація заходів з удосконалення системи управління якістю в готелі "IBIS KYIV CITY CENTER"; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів; Додаток

5. Перелік графічного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|-----------------|---|--------------------|--------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| <i>Розділ 1</i> | <i>Губеня В. О., доцент</i> | <i>4.12.25 р.</i> | <i>16.12.25 р.</i> |
| <i>Розділ 2</i> | <i>Губеня В. О., доцент</i> | <i>17.12.25 р.</i> | <i>31.12.25 р.</i> |
| <i>Розділ 3</i> | <i>Губеня В. О., доцент</i> | <i>01.01.26 р.</i> | <i>16.01.26 р.</i> |
| | | | |

7. Дата видачі завдання 4 грудня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|-----------------|
| 1 | ВСТУП РОЗДІЛ 1 СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ М. КИЇВ | 4.12-16.12.2025 р. | <i>Виконано</i> |
| 2 | РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЮ "IBIS KYIV CITY CENTER" | 17.12-31.12.2025 р. | <i>Виконано</i> |
| 3 | РОЗДІЛ 3 ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ГОТЕЛІ "IBIS KYIV CITY CENTER" | 01.01-16.01.2026 р. | <i>Виконано</i> |
| 4 | ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ- РЕСУРСІВ. ДОДАТОК | 17.01-24.01.2026 р. | <i>Виконано</i> |
| 5 | Подання кваліфікаційної роботи на кафедру | 26.01.2026 р. | <i>Виконано</i> |

Здобувач

(підпис)

Катерина ДЗЮБЕНКО

Керівник роботи

(підпис)

В'ячеслав ГУБЕНЯ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувачки: Дзюбенко Катерини Денисівни

факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
імені проф. В.Ф. Доценка

заочна форма здобуття освіти, спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа,
освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

Тема роботи: *«Удосконалення системи управління якістю в готельному підприємстві»*

Керівник роботи: Губеня В'ячеслав Олександрович, к.т.н., доцент

Дата захисту “.....” лютого 2026 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

У роботі досліджено особливості функціонування готелю IBIS Kyiv City Center, проаналізовано його організаційну структуру, сервісно-виробничі процеси та основні показники діяльності. Проведено SWOT-аналіз і визначено проблеми системи управління якістю. На основі виявлених недоліків запропоновано комплекс заходів щодо удосконалення управління якістю, зокрема розроблення системи оцінювання сприйнятої якості послуг за методикою SERVQUAL. Обґрунтовано прогнозований ефект від впровадження запропонованих рішень.

У процесі дослідження визначено вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на рівень якості готельних послуг, здійснено оцінку конкурентних позицій підприємства на ринку та обґрунтовано доцільність впровадження сучасних інструментів управління якістю з метою підвищення задоволеності споживачів, зміцнення іміджу готелю та забезпечення його сталого розвитку в умовах конкурентного середовища.

Ключові слова: SERVQUAL, контроль якості, готельний ринок, стандарти, удосконалення.

ABSTRACT

The thesis examines the operational features of the IBIS Kyiv City Center hotel, including its organizational structure, service and production processes, and key performance indicators. A SWOT analysis was conducted to identify the main problems in the hotel's quality management system. Based on the identified shortcomings, a set of measures aimed at improving quality management was proposed, including the development of a perceived service quality assessment system using the SERVQUAL methodology. The expected effects of implementing the proposed measures were substantiated.

The study also identifies the impact of internal and external factors on the quality of hotel services, evaluates the hotel's competitive position in the market, and substantiates the feasibility of implementing modern quality management tools in order to increase customer satisfaction, strengthen the hotel's image, and ensure its sustainable development in a competitive environment.

Keywords: SERVQUAL, quality management, improvement, quality control, standards.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| Вступ | 6 |
| Розділ 1 Стан та тенденції розвитку готельної індустрії м. Київ | 8 |
| 1.1 Аналіз роботи готельного бізнесу м. Києва протягом 2019-2024 років..... | 8 |
| 1.2 SWOT-аналіз сучасного стану готельної галузі у м. Київ..... | 14 |
| 1.3 Якість готельних і ресторанних послуг у м. Київ: проблеми та позитивний досвід вирішення..... | 15 |
| Розділ 2 Характеристика готелю "IBIS KYIV CITY CENTER" | 20 |
| 2.1 Загальні відомості, структура та сервісно-виробничий процес готелю "IBIS KYIV CITY CENTER" | 20 |
| 2.2 SWOT-аналіз діяльності готелю "IBIS KYIV CITY CENTER"..... | 25 |
| 2.3 Аналіз системи управління якістю готелю "IBIS KYIV CITY CENTER"..... | 26 |
| Розділ 3 Організація заходів з удосконалення системи управління якістю в готелі "IBIS KYIV CITY CENTER" | 30 |
| 3.1 Комплекс заходів з удосконалення системи управління якістю готелю "IBIS KYIV CITY CENTER"..... | 30 |
| 3.2 Методика оцінювання сприйнятої якості послуг готелю за моделлю SERVQUAL..... | 33 |
| 3.3 Розробка та впровадження програми оцінки і підвищення якості послуг у готелі «IBIS KYIV CITY CENTER»..... | 34 |
| 3.4 Прогнозований ефект від удосконалення системи управління якістю готелю "IBIS KYIV CITY CENTER"..... | 37 |
| Висновки та пропозиції | 39 |
| Список використаної літератури та інтернет-ресурсів | 42 |
| Додаток | |

ВСТУП

Сучасна готельна індустрія функціонує в умовах високого рівня конкуренції та постійного зростання вимог клієнтів до якості обслуговування. У таких умовах саме якість готельних послуг виступає головним чинником формування конкурентних переваг підприємства, визначає його імідж, репутацію та довгострокову фінансову стійкість. Забезпечення стабільно високого рівня сервісу є обов'язковою складовою ефективного функціонування готелів незалежно від зовнішніх умов.

Місто Київ, як провідний туристичний, діловий і культурний центр України, характеризується високою концентрацією готельних підприємств різних категорій та форматів. Це зумовлює значну конкуренцію на ринку готельних послуг і водночас підвищує роль сучасних підходів до управління якістю обслуговування, орієнтованих на потреби та очікування споживачів.

Готель «IBIS Kyiv City Center», що входить до складу міжнародної готельної мережі Accor, здійснює діяльність відповідно до корпоративних стандартів якості та сервісу. Ефективне управління якістю в умовах конкурентного середовища потребує не лише дотримання встановлених стандартів, а й постійного моніторингу рівня задоволеності гостей, використання сучасних методик оцінювання якості послуг та впровадження системи безперервного поліпшення сервісних процесів.

У зв'язку з цим дослідження системи управління якістю в готелі «IBIS Kyiv City Center» та розроблення практичних рекомендацій щодо її вдосконалення є актуальним і доцільним. Результати роботи можуть бути використані в діяльності готельних підприємств для підвищення рівня задоволеності клієнтів, оптимізації сервісних процесів і зміцнення конкурентних позицій на ринку готельних послуг.

Об'єктом дослідження є процес управління якістю послуг у готельному підприємстві.

Предметом дослідження є система управління якістю готельних послуг у готелі «IBIS Kyiv City Center» та напрями її вдосконалення на основі методики SERVQUAL.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування та розробка комплексу заходів щодо удосконалення системи управління якістю готельних послуг у готелі «IBIS Kyiv City Center» з використанням сучасних методів оцінювання сприйнятої якості обслуговування.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено розв'язання таких завдань:

1. Проаналізувати сучасний стан та тенденції розвитку готельної індустрії м. Києва.
2. Дослідити динаміку діяльності готельного бізнесу Києва протягом 2019–2024 років.
3. Провести SWOT-аналіз готельної галузі м. Києва.
4. Надати загальну характеристику діяльності готелю «IBIS Kyiv City Center».
5. Проаналізувати організаційну структуру та сервісно-виробничі процеси готелю.
6. Оцінити ефективність системи управління якістю в готелі «IBIS Kyiv City Center».
7. Розробити комплекс заходів щодо вдосконалення системи управління якістю на основі методики SERVQUAL.
8. Обґрунтувати прогнозований ефект від упровадження запропонованих заходів.

Методами дослідження є: аналіз і синтез, системний підхід, порівняльний аналіз, статистичні методи, SWOT-аналіз, анкетування та метод SERVQUAL.

РОЗДІЛ 1

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ М. КИЇВ

1.1 Аналіз роботи готельного бізнесу м. Києва протягом 2019-2024 років

Готельний бізнес м. Київ у період 2019–2024 років проходив через кілька кризових та відновлювальних фаз, що суттєво вплинули на структуру попиту, формати розміщення та бізнес-моделі готелів. Динаміка розвитку визначалася зовнішніми факторами — пандемією COVID-19, закриттям кордонів, зміною поведінки споживачів, а з 2022 року — повномасштабною війною, що радикально трансформувала туристичний ринок столиці.

До 2019 року Київ був найбільш відвідуваним містом України. На столицю припадало понад 25% готельного ринку країни, а іноземні туристи склали близько 60% готельних гостей. Столицю часто обирали для проведення бізнес-подій, конференцій, виставок, міжнародних зустрічей, що забезпечувало стабільне завантаження середнього та преміум сегмента.

Пандемія 2020 року спричинила безпрецедентне падіння обсягів ринку. Завантаженість готелів зменшилася більш ніж удвічі, частина готелів вимушено припинила роботу, а інші перейшли на скорочений формат. У ці роки почав активно розвиватися сектор апартаментів та довготривалого проживання.

У 2022 році готельний ринок зазнав найсерйознішого за історію спаду — скорочення до 10–15% завантаженості. Функціонування авіасполучення було повністю припинено, туристичні потоки змінилися на гуманітарні. Значна частина готельної інфраструктури провела модернізацію з метою забезпечення автономності (генератори, Starlink, укриття).

З 2023 року спостерігається поступове поліпшення ситуації: зростає внутрішній бізнес-туризм, міжнародні організації відновили присутність у столиці, а подієва активність почала частково відновлюватися.

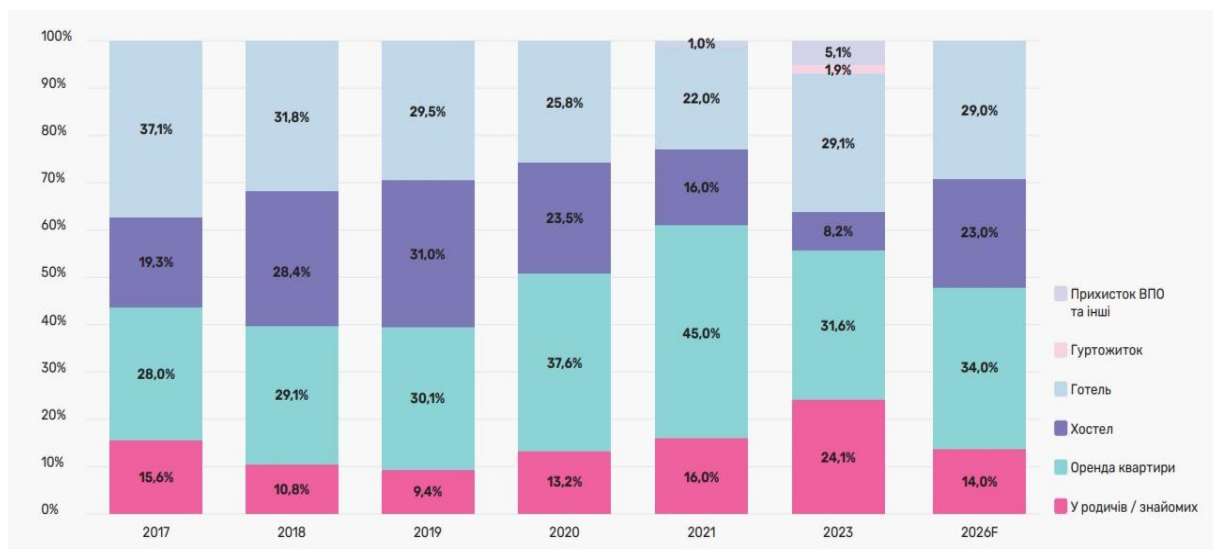


Рис. 1.1 – Динаміка структури заповнення готелів та альтернативних засобів розміщення

Джерело: запозичено з [25]

Рис. 1.1 відображає трансформацію рівня завантаженості готельного фонду м. Києва упродовж досліджуваного періоду та підтверджує циклічний характер розвитку готельного бізнесу столиці. Візуальний аналіз даних свідчить про різку зміну динаміки після 2020 року, що супроводжувалася тривалим періодом низької завантаженості та поступовим відновленням у наступні роки.

Найнижчі показники заповнюваності припадають на 2022 рік, що відображає кризову фазу функціонування готельного ринку та зміну структури попиту на користь альтернативних форматів розміщення і тривалого проживання. Подальше зростання показників у 2023–2024 роках вказує на адаптацію готельних підприємств до нових умов діяльності, зокрема через переорієнтацію на внутрішній ринок, корпоративних клієнтів та спеціалізовані категорії гостей.

Таким чином, представлений рисунок дозволяє не лише кількісно оцінити зміну рівня завантаженості готельного фонду м. Києва, а й слугує підтвердженням структурних зрушень у моделі споживання готельних послуг, що є важливим для подальшого аналізу конкурентоспроможності та якості сервісу готельних підприємств столиці.

Таблиця 1.1 – Типи готельних підприємств у м. Київ

| Тип закладу | Характеристика | Приклади |
|--------------------------------|---|---|
| Готелі міжнародних брендів | Орієнтовані на бізнес-туристів; високий рівень стандартів | InterContinental, Hilton, Hyatt Regency |
| Національні мережеві готелі | Конкуrentні за ціною, сучасний сервіс | Premier Hotels & Resorts |
| Незалежні готелі | Найбільша група, широкий спектр цін | CityHotel |
| Апартготелі та апартаменти | Тренд після 2020 р., попит серед довгострокових гостей | ALFAVITO Apartments, Senator Hotels |
| Хостели та low-cost проживання | Орієнтація на молодь, бюджетних клієнтів | DREAM Hostel, Friends Hostel |

Джерело: розроблено автором за даними з [26]

Структура пропозиції змінилася за рахунок зростання частки довготривалого проживання (апартаменти, хостели), що стало актуальним під час воєнного стану.

Туристична привабливість Києва зумовлена поєднанням культурних, ділових та рекреаційних можливостей.

Основні елементи інфраструктури:

- ✚ Транспортна інфраструктура: метро, швидкісний трамвай, автобуси, вокзали. Авіасполучення тимчасово призупинено, але раніше забезпечувало до 70% зовнішніх туристичних потоків.
- ✚ Культурні ресурси: Софіївський собор, Лавра, Поділ, музеї, театри — формують культурний туризм.
- ✚ Бізнес-інфраструктура: офісні центри (Gulliver, Parus, UNIT.City), виставкові майданчики.
- ✚ Гастрономічна інфраструктура: понад 2500 ресторанів, розвиток авторської української кухні, кав'ярень нового формату.
- ✚ Подієва інфраструктура: конференц-холи, концертні майданчики, бізнес-форуми.

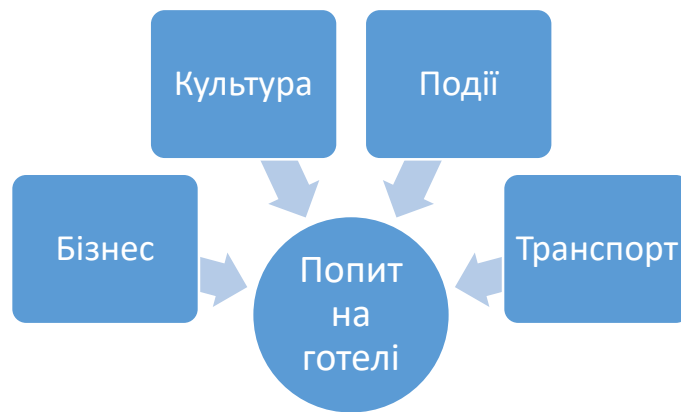


Рис. 1.2 – Основні блоки впливу

Джерело: розроблено автором

Культурний компонент. До нього належать історико-культурні пам'ятки, музеї, архітектурні комплекси, а також культурно-мистецькі події. Київ має один із найвищих у країні рівнів концентрації культурних ресурсів — понад 100 музеїв, десятки театрів і галерей. Цей компонент формує стабільний туристичний інтерес, особливо серед внутрішніх та іноземних мандрівників, що підвищує попит на готелі середнього та бюджетного сегменту.

Подієва інфраструктура. Другий блок схеми відображає подієвий туризм — конференції, форуми, виставки, бізнес-заходи, концерти та фестивалі. Місто має розвинуті конференц-зали, виставкові центри та бізнес-хаби.

Бізнес-середовище столиці. Київ залишається головним економічним і діловим центром України. Тут зосереджені офісні центри, IT-хаби, міжнародні організації, урядові будівлі, великі корпорації. Саме цей фактор формує найбільш стабільний і прогнозований сегмент попиту — корпоративних клієнтів, іноземних фахівців, делегацій, представників дипломатичних та міжнародних місій. Бізнес-туризм є ключовим для готелів 4–5*, які пропонують конференц-сервіс, бізнес-лаунжі, трансфери та послуги підвищеного рівня.

Транспортна інфраструктура - цей компонент включає громадський транспорт, залізничні вузли, метро та аеропорти (які у 2022–2026 рр. тимчасово не працюють). Наявність зручної та розгалуженої транспортної системи є одним з основних чинників, що впливають на рішення туриста щодо вибору маршруту та можливості швидкого переміщення містом. Добра транспортна доступність сприяє

збільшенню кількості короткострокових відвідувань та підвищує конкурентоспроможність міста.

Упродовж 2019–2024 років структура та поведінкові характеристики гостей готелів м. Київ зазнали суттєвих змін під впливом зовнішніх факторів — пандемії, обмеження міжнародних подорожей та повномасштабної війни. Це призвело до трансформації домінуючих сегментів споживачів, їхніх потреб, очікувань щодо рівня сервісу та тривалості проживання. Якщо у 2019 році основними клієнтами були іноземні туристи й бізнес-мандрівники, то у наступні роки попит змістився у бік внутрішніх туристів, гуманітарних місій, ВПО та представників міжнародних організацій. Змінилися й ключові критерії вибору: на перший план вийшли безпека, автономність, можливість тривалого проживання та доступність базових послуг.

Таблиця 1.2 – Еволюція потреб та профілів гостей

| Період | Основні гості | Характер попиту |
|-----------|---|---|
| 2019 | Іноземці, бізнес-туристи | Конференц-послуги, повний спектр сервісу |
| 2020–2021 | Внутрішні туристи, сім'ї | Безпечні формати, апартаменти, довготривале проживання |
| 2022 | ВПО, журналісти, гуманітарні місії | Доступні тарифи, мінімальний сервіс, тривале проживання |
| 2023–2024 | Українські бізнесмени, міжнародні фахівці | Автономність, стабільність, середній ціновий сегмент |

Джерело: розроблено автором за даними [23]

Ключові тенденції поведінки гостей 2023–2024 рр.:

- очікування наявності укриття;
- генератори, резервне освітлення — must have;
- потреба у високошвидкісному інтернеті;
- менший попит на преміум, вищий — на середній сегмент.

Динаміка середнього рівня заповнюваності на готельному ринку Києва, Львова, Буковелю та Одеси, 2021-2024

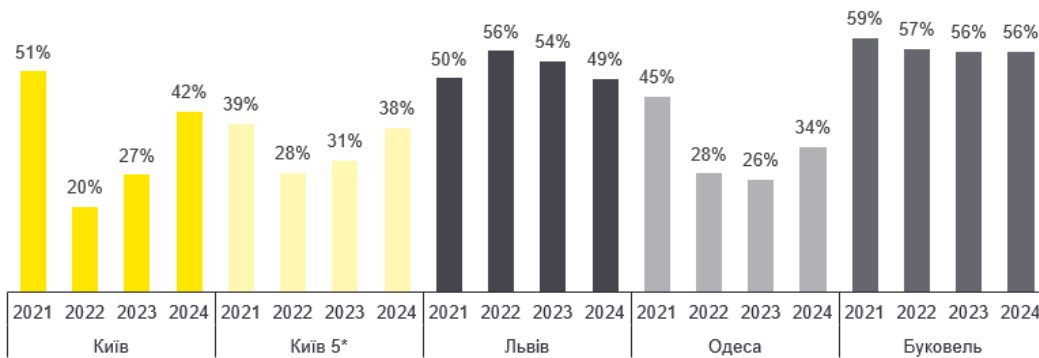


Рис. 1.3 – Динаміка середнього рівня заповнюваності на готельному ринку

Джерело: запозичено з [23]

На рис. 1.3 відображено динаміку середнього рівня заповнюваності готельного фонду міст України у період 2021–2024 років, що дозволяє простежити вплив зовнішніх кризових чинників на функціонування готельної індустрії столиці.

У 2021 році середній рівень завантаженості готелів Києва становив близько 51%, що свідчить про часткове відновлення ринку після пандемічних обмежень та поступове повернення ділової активності. У 2022 році показник різко знизився до приблизно 20%, що було наслідком початку повномасштабної війни, припинення туристичних потоків, евакуації населення та зростання безпекових ризиків.

У 2023 році спостерігається поступове відновлення попиту на готельні послуги, внаслідок чого рівень заповнюваності зріс до 27%. Це зростання зумовлене активізацією внутрішнього бізнес-туризму, поверненням частини ділових поїздок, а також присутністю представників міжнародних організацій і гуманітарних місій.

У 2024 році позитивна динаміка збереглася: середній рівень завантаженості готельного фонду м. Києва досяг близько 42%. Такий показник свідчить про адаптацію готельних підприємств до умов воєнного стану, зокрема шляхом підвищення рівня автономності, безпеки та гнучкості сервісу. Водночас отримані значення залишаються нижчими за докризовий рівень, що вказує на збереження стримувальних факторів розвитку готельного ринку столиці.

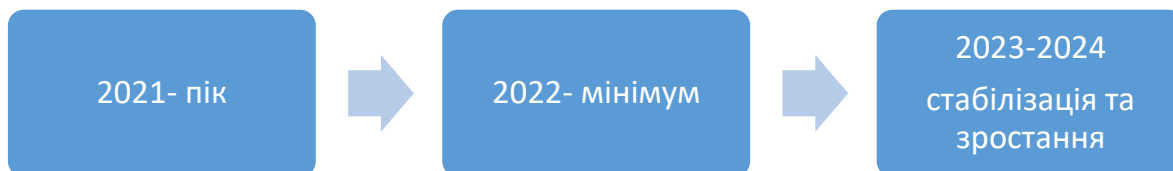


Рис. 1.4 – Аналіз тенденцій завантаженості

Джерело: авторська розробка

1.2 SWOT-аналіз сучасного стану готельної галузі м. Київ

З метою комплексної оцінки сучасного стану готельної галузі м. Київ та визначення чинників, що впливають на її розвиток, доцільним є застосування методу SWOT-аналізу. Цей інструмент дасть змогу оцінити рівень її адаптивності до кризових явищ, визначити конкурентні переваги та проблемні аспекти функціонування готельних підприємств, а також окреслити перспективні напрями розвитку у коротко- та середньостроковій перспективі.

Таблиця 1.3 – SWOT-аналіз сучасного стану готельної галузі м. Київ

| | |
|---------------------------|---|
| S — Сильні сторони | <ul style="list-style-type: none"> - Столичний статус та висока концентрація бізнесу - Розвинута інфраструктура - Висока диверсифікація готельних типів - Корпоративний попит |
| W — Слабкі сторони | <ul style="list-style-type: none"> - Зниження іноземного туризму - Дефіцит персоналу - Старіння частини готельного фонду - Висока собівартість послуг |
| О — Можливості | <ul style="list-style-type: none"> - Відновлення міжнародного туризму - Інвестиції у реконструкцію - Розвиток подієвого туризму - Розвиток креативної економіки |
| T — Загрози | <ul style="list-style-type: none"> - Геополітична нестабільність - Економічні кризи - Конкуренція апартаментів - Зростання витрат на енергію |

Джерело: розроблено автором

SWOT-аналіз показує, що готельна галузь м. Київ має значний потенціал до відновлення та зростання завдяки столичному статусу, диверсифікованому готельному фонду та адаптивності ринку. Сильні сторони дають можливість ефективно реагувати на зовнішні виклики, а наявні перспективи — формувати нові напрямки розвитку туристичних продуктів.

Водночас слабкі сторони та загрози залишаються суттєвими: безпекова ситуація, конкуренція альтернативних форматів розміщення та економічна нестабільність впливають на попит і рівень інвестицій. Для зміцнення позицій ринку необхідно модернізувати готельний фонд, підвищувати стандарти обслуговування, розвивати цифрові сервіси та орієнтуватися на внутрішнього туриста й бізнес-сегмент.

1.3 Якість готельних і ресторанних послуг у м. Київ: проблеми та позитивний досвід вирішення

Якість готельних і ресторанних послуг у м. Київ у 2019–2024 роках стала одним із основних чинників конкурентоспроможності підприємств гостинності. З огляду на нестабільність зовнішніх умов та появу нових категорій клієнтів, саме якість сервісу визначає здатність готелів адаптуватися, утримувати попит і забезпечувати стабільний дохід. За цей період у столиці спостерігалось як погіршення деяких елементів сервісу через кризові явища, так і впровадження інноваційних практик, які покращили загальний рівень обслуговування.

Для системного розуміння якості готельних послуг у місті Києві доцільно виділити її основні складові, які визначають очікування гостей і можуть слугувати базою для розробки внутрішніх стандартів обслуговування. Кожна складова якості відображає конкретний аспект взаємодії клієнта з готелем та забезпечує комплексну оцінку рівня сервісу. З метою наочності характеристика основних складових якості готельних послуг наведена у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Характеристика складових якості готельних послуг

| Складові якості послуг | Зміст складових якості послуг |
|--------------------------------------|--|
| Доступність (фізична і психологічна) | Контакт із співробітниками готелю повинен бути легким і приємним |
| Комунікації | Інформування клієнтів про послуги на зрозумілій мові, адаптованій до особливостей цільової групи |
| Компетентність | Наявність необхідних навиків і знань для надання послуги |
| Ввічливість | Увічливість, уважність, дружелюбність персоналу |
| Надійність | Стабільність роботи, необхідний рівень забезпечується завжди, прийняті зобов'язання виконуються |
| Довіра | Репутація фірми, її чесність, гарантії серйозного відношення до клієнтів |
| Відповідальність | Повна відповідальність усім запитам клієнтів |
| Безпека | Захист від ризику фізичного, фінансового, морального |
| Відчутність | Матеріальне підтвердження послуг - приміщення, персонал тощо |
| Розуміння клієнта | Уміння розуміти специфічні потреби клієнта та пристосовуватись до них |

Джерело: запозичено з [3]

Унаслідок поєднання економічних, кадрових та технічних проблем якості послуг у частині готельних підприємств знизилася. Найважливіші проблеми наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Основні проблеми якості у готелях Києва (2019–2024 рр.)

| Категорія проблем | Прояви | Наслідки для гостей | Наслідки для бізнесу |
|------------------------------------|---|--|---|
| Кадровий дефіцит | Недостатня кількість персоналу, низький рівень кваліфікації | Зниження швидкості реагування, нерівномірність сервісу | Погіршення репутації, нижчі рейтинги на OTA |
| Технічні проблеми | Застарілі системи вентиляції, слабка інфраструктура | Незручності, зниження комфортності проживання | Зростання витрат на ремонт |
| Проблеми енергозабезпечення | Відключення світла, недостатня автономність | Перебої в роботі Wi-Fi, опалення, ліфтів | Втрата частини клієнтів, повернення компенсацій |
| Нестача стандартизації | Відсутність єдиних стандартів обслуговування | Нерівномірний рівень послуг у готелях одного класу | Ускладнення у формуванні бренду |

Джерело: розробка автора

За останні роки відбулися зміни у вимогах гостей, що вплинули на стандарти якості.

Основні тенденції:

- Підвищений акцент на безпеку. Укриття, тривожні системи, інструктаж персоналу, інформаційні матеріали в номерах.
- Автономність та технологічність. Встановлення генераторів, акумуляторних станцій, Starlink, резервних систем опалення.
- Цифровізація сервісу. Онлайн-чекин, ключі у смартфоні, чат-боти, мобільні додатки, автоматизація бронювань.
- Персоналізація обслуговування. Налаштування індивідуальних пропозицій, гнучкі тарифи, врахування потреб довготривалих гостей.
- Гнучкість у роботі ресторанів. Модернізація кухні, спрощені меню, розвиток кейтерингових послуг для гуманітарних організацій.

Поряд із наявними проблемами, готельні підприємства м. Києва продемонстрували низку ефективних практик, спрямованих на підтримання та підвищення рівня якості послуг в умовах кризових викликів.

Зокрема, значна частина готелів впровадила заходи з підвищення енергетичної автономності: встановлення дизельних генераторів, акумуляторних станцій, систем резервного водопостачання та використання супутникового інтернету (Starlink). Це дозволило мінімізувати перебої в обслуговуванні гостей під час відключень електроенергії та зберегти стабільність сервісних процесів.

Позитивним прикладом є активна цифровізація сервісу: впровадження онлайн-реєстрації (online check-in), безконтактної оплати, мобільних ключів, чат-ботів для комунікації з гостями, автоматизованих систем управління бронюваннями. Використання цифрових інструментів дозволило підвищити оперативність обслуговування та скоротити навантаження на персонал рецепції.

Окрему увагу готелі приділили підвищенню рівня безпеки, облаштуванню укриттів, розробленню інструкцій для гостей та навчанню персоналу діям у надзвичайних ситуаціях. Це сприяло формуванню відчуття захищеності та довіри з боку гостей.

Також позитивною тенденцією стало посилення орієнтації на персоналізацію обслуговування: гнучкі тарифні плани, спеціальні пропозиції для довготривалого проживання, адаптація послуг до потреб корпоративних клієнтів і міжнародних організацій. Деякі підприємства оптимізували меню ресторанів, запровадили формати спрощеного обслуговування та кейтерингові послуги, що дозволило зберегти рентабельність ресторанних підрозділів.

Таким чином, попри складні умови функціонування, готельні підприємства м. Києва продемонстрували здатність до адаптації, впровадження інновацій та підвищення якості сервісу через модернізацію, цифровізацію та посилення клієнтоорієнтованого підходу.

Висновок до розділу 1

У першому розділі було досліджено сучасний стан і ключові тенденції розвитку готельної індустрії міста Києва у 2019–2024 роках в умовах суттєвих зовнішніх викликів. Проведений аналіз засвідчив, що готельний ринок столиці зазнав значних трансформацій під впливом пандемії COVID-19 та повномасштабної війни, що спричинило різкі коливання попиту, зміну структури споживачів і необхідність перегляду бізнес-моделей готельних підприємств.

Встановлено, що, попри відсутність авіасполучення та нестабільність туристичних потоків, Київ зберігає статус ділового й адміністративного центру країни, що забезпечує відносну стабільність попиту у сегменті бізнес-туризму та довготривалого проживання. Водночас сучасний етап розвитку галузі характеризується підвищенням вимог гостей до рівня безпеки, технологічності, автономності та персоналізації сервісу.

Проведений SWOT-аналіз дозволив виявити як сильні сторони готельної галузі столиці, так і низку проблем, серед яких особливо вагомими є кадровий дефіцит, технічна зношеність частини готельного фонду, зростання операційних витрат, а також недостатня систематизація процесів управління якістю послуг. Разом із тим визначено позитивний досвід адаптації підприємств через цифровізацію сервісу, впровадження автономних систем енергозабезпечення та посилення клієнтоорієнтованого підходу.

Отже, результати першого розділу свідчать, що готельна індустрія Києва перебуває у фазі адаптації та поступового відновлення, а підвищення якості послуг стає ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств. Виявлені проблеми та тенденції розвитку зумовлюють необхідність удосконалення систем управління якістю на рівні окремих готельних підприємств, що обґрунтовує доцільність подальшого аналізу діяльності готелю «IBIS Kyiv City Center» у наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЮ «IBIS KYIV CITY CENTER»

2.1 Загальні відомості, структура та сервісно-виробничий процес готелю «IBIS KYIV CITY CENTER»

Готель «IBIS KYIV CITY CENTER» є частиною міжнародної готельної мережі AccorHotels. Готель працює у категорії 3* та орієнтується на бізнес-мандрівників, туристів середнього сегменту, а також гостей, що віддають перевагу стандартизованому й стабільному рівню сервісу за доступною ціною. Концепція бренду IBIS передбачає простоту, ергономічність, доступність та зручність для гостей.

Готель розташований у центральній частині Києва (вул. Тараса Шевченка, 25), що забезпечує високу транспортну доступність та вигідне територіальне позиціонування. Поблизу знаходяться адміністративні об'єкти, офіси міжнародних компаній, туристичні локації, заклади харчування та станції метро «Університет» і «Вокзальна».

Мережа Accor є однією з провідних міжнародних готельних корпорацій, яка об'єднує понад 5 000 готелів у більш ніж 110 країнах світу. Особливе місце в структурі мережі займає бренд Ibis, який позиціонується як доступний, сучасний та стандартизований готельний сервіс економ- та середнього сегменту. Ibis орієнтований на комфортне та ефективне обслуговування гостей, забезпечуючи чистоту номерів, зручність розміщення та високий рівень сервісу за прийнятну ціну.

Головною перевагою мережі Accor, включно з брендом Ibis, є впровадження єдиних корпоративних стандартів якості обслуговування, навчання та професійна підготовка персоналу, а також активне використання сучасних технологій управління сервісом. Серед цифрових інновацій – онлайн-бронювання, мобільні ключі, програма лояльності Accor All, яка заохочує повторні бронювання та підвищує задоволеність клієнтів.

Належність готелю «IBIS Kyiv City Center» до мережі Accor забезпечує йому доступ до міжнародного досвіду управління якістю, корпоративних стандартів і методик стандартизації обслуговування. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності та репутації готелю, а також формує у гостей очікування стабільно високого рівня сервісу, характерного для бренду Ibis.



Рис. 2.1 – Бренди мережі Accor

Джерело : запозичено з [25]

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика готелю «Ibis Kyiv City Center»

| № | Показник | Характеристика |
|---|--------------------------|--|
| 1 | Повна назва підприємства | Готель Ibis Kyiv City Center |
| 2 | Юридична назва | ТОВ «Акор Інвест Груп» (Accor Invest Group LLC) |
| 3 | Адреса розташування | бульвар Тараса Шевченка, 25, м. Київ, 01032, Україна |
| 4 | Телефон / сайт | +380 (44) 591 22 22 / all.accor.com |
| 5 | Міжнародна мережа | Accor Group (Франція) |
| 6 | Рік відкриття | 2011 рік |
| 7 | Тип засобу розміщення | Готель міського типу (City Hotel) |

| | | |
|----|-----------------------|---|
| 8 | Категорія | 3 зірки |
| 9 | Кількість номерів | 212 номерів |
| 10 | Поверховість будівлі | 15 поверхів |
| 11 | Основні послуги | Проживання, харчування (ресторан Ibis Kitchen, бар), бізнес-послуги, трансфер |
| 12 | Додаткові послуги | Пральня, камера схову, конференц-зал, сейф, паркінг |
| 13 | Кількість працівників | Орієнтовно 90 осіб |
| 14 | Контингент споживачів | Бізнес-туристи, корпоративні клієнти, іноземні делегації, індивідуальні мандрівники |
| 15 | Режим роботи | Цілодобово (24/7) |
| 16 | Ресторан готелю | Ibis Kitchen — 80 місць, європейська кухня |
| 17 | Мова обслуговування | Українська, англійська, російська |
| 18 | Система лояльності | ALL – Accor Live Limitless |

Джерело: розробка автора

Готель має 212 номерів різних категорій, обладнаних відповідно до міжнародних стандартів бренду Ibis:

Таблиця 2.2 – Категорія та характеристика номерів готелю «Ibis Kyiv city center»

| № | Категорія номерів | Кількість | Коротка характеристика |
|---|-------------------|-----------|---|
| 1 | Standard Double | 140 | Одне двоспальне ліжко, робоче місце, ванна кімната |
| 2 | Standard Twin | 60 | Два односпальні ліжка, ванна кімната, робоча зона |
| 3 | Superior | 12 | Покращене планування, додаткові зручності, більша площа |

Джерело: розробка автора

Готель також включає такі приміщення:

- ✚ ресторан та бар «Ibis Kitchen» на 120 посадкових місць;
- ✚ цілодобову стійку реєстрації;
- ✚ простір для бізнес-зустрічей;
- ✚ зони зберігання багажу;
- ✚ пральню для гостей;

✚ технічні та службові приміщення.

Управління здійснюється за лінійно-функціональною структурою, що дозволяє ефективно координувати діяльність усіх служб — рецепції, номерного фонду, ресторану Ibis Kitchen, адміністративно-господарської та технічної служби. Керівництво готелем здійснює генеральний менеджер, який підпорядковується регіональному офісу Accor Hotels Eastern Europe.

Основні управлінські рішення спрямовані на підтримку високих стандартів якості послуг, підвищення рівня завантаженості номерного фонду, оптимізацію витрат і контроль за фінансовими результатами, розширення спектру додаткових послуг та підвищення задоволеності гостей.

Всі управлінські процеси здійснюються на основі системи звітності Accor Performance Management, яка дозволяє щотижнево аналізувати показники продажів, рейтингів, відгуків гостей та ефективність праці персоналу.

Таблиця 2.3 – Організаційна структура готелю «IBIS KYIV CITY CENTER»

| Посада / Відділ | Основні функції |
|------------------------------|--|
| Генеральний менеджер | Загальне керівництво, контроль стандартів Accor |
| Front Office Manager | Робота рецепції, check-in/check-out, взаємодія з гостями |
| Housekeeping Manager | Прибирання номерів, контроль чистоти, linen-management |
| F&B Manager | Організація харчування, контроль ресторану та бару |
| HR Manager | Підбір персоналу, навчання, стандарти обслуговування |
| Sales & Marketing Department | Робота з корпоративними клієнтами, бронювання |
| Chief Engineer | Технічне обслуговування будівлі, системи безпеки |
| Accounting | Бухгалтерія, фінансове планування |

Джерело: структуровано автором на основі [15]

Структура відповідає корпоративним стандартам Accor, де кожен підрозділ має визначені KPI та звітність.

Сервісно-виробничий процес у готелі включає комплексний цикл обслуговування гостя:

1. Бронювання через сайт Accor, Booking.com, OTA-платформи, телефон або безпосередньо в готелі;
2. Прибуття та реєстрація (check-in), перевірка бронювання та видача ключ-карти;
3. Проживання гостя, щоденне прибирання, room-service (за запитом), робота ресторану «Ibis Kitchen»;
4. Вийзд (check-out), закриття рахунку, опитування задоволеності гостя;
5. Аналіз відгуків та контроль якості, відгуки на Booking.com, TripAdvisor, Google Reviews.

Таблиця 2.4 – Основні елементи сервісно-виробничого процесу

| Етап | Відповідальний підрозділ | Ключові дії |
|---------------|---------------------------------|---|
| Бронювання | Sales & Marketing, Front Office | Обробка заявки, підтвердження |
| Check-in | Front Office | Реєстрація, надання інформації |
| Проживання | Housekeeping, F&B, Engineering | Прибирання, харчування, техпідтримка |
| Check-out | Front Office, Accounting | Розрахунок, фінальна взаємодія з гостем |
| Збір відгуків | Quality Manager / FO | Аналіз задоволеності |

Джерело: структуровано автором на основі [15]

Маркетингова діяльність Ibis Kyiv City Center спрямована на підтримку іміджу бренду Ibis як надійного, доступного та комфортного готелю середнього класу. Основна мета маркетингової стратегії - залучення та утримання постійних клієнтів за рахунок високої якості послуг і впізнаваного стилю обслуговування.

Основними маркетинговими інструментами є активна присутність на міжнародних онлайн-платформах (Booking.com, TripAdvisor, Expedia, Hotels.com); участь у глобальній програмі лояльності ALL – Accor Live Limitless, яка надає гостям знижки, бонусні бали, привілеї та можливість накопичення балів у всіх готелях мережі; просування у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Google

Business) та партнерські програми з туристичними агенціями, корпоративними клієнтами та авіакомпаніями.

2.2 SWOT-аналіз діяльності готелю «IBIS KYIV CITY CENTER»

SWOT-аналіз є ефективним інструментом стратегічної оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Його застосування дозволяє виявити сильні та слабкі сторони діяльності готелю, а також визначити можливості та загрози зовнішнього середовища.

Сильні сторони (Strengths)

- Вигідне центральне розташування.
- Належність до міжнародної мережі Accor та використання стандартів якості.
- Порівняно доступна ціна для сегмента 3*.
- Цілодобова робота рецепції та сервісів.
- Стабільний рівень завантаженості завдяки корпоративним клієнтам.
- Наявність сучасної системи бронювання та лояльності Accor All.

Слабкі сторони (Weaknesses)

- Обмежена кількість додаткових послуг (відсутність SPA, фітнес-зони).
- Відсутність комплексної системи моніторингу та оцінювання якості послуг для системного аналізу задоволеності гостей.
- Відносно низька шумоізоляція через розташування в центрі.
- Перевантаження рецепції у пікові години.

Можливості (Opportunities)

- Розширення партнерств з корпоративними клієнтами.
- Використання digital-інструментів та самообслуговування.
- Розвиток програм лояльності.
- Підвищення сервісу через додаткові послуги (кавові зони, coworking).

Загрози (Threats)

- Посилення конкуренції з боку інших міжнародних мереж.
- Нестабільність туристичних потоків через війну.
- Підвищення цін на енергоносії та експлуатаційні витрати.

Таблиця 2.5 – Узагальнена таблиця SWOT-аналізу

| СИЛЬНІ СТОРОНИ | СЛАБКІ СТОРОНИ |
|--|--|
| Вигідне розташування | Обмежені додаткові послуги |
| Міжнародні стандарти | Проблеми шумоізоляції |
| Гнучке ціноутворення | Відсутність комплексної системи моніторингу та оцінювання якості послуг для системного аналізу задоволеності гостей. |
| Розвинена система бронювання | Черги на рецепції |
| МОЖЛИВОСТІ | ЗАГРОЗИ |
| Розширення партнерств | Посилення конкуренції |
| Використання digital-інструментів та самообслуговування. | Нестабільність туристичних потоків |
| Розвиток програм лояльності. | Підвищення цін |
| Підвищення сервісу через додаткові послуги | Залежність від OTA-платформ |

Джерело: розробка автора

2.3 Аналіз системи управління якістю готелю «IBIS KYIV CITY CENTER»

Система управління якістю в готелі «IBIS Kyiv City Center» ґрунтується на корпоративних стандартах мережі Accor, які передбачають дотримання високих вимог до організації сервісу, підготовки персоналу та забезпечення комфорту гостей.

Основними елементами системи управління якістю є:

- стандарти обслуговування;
- внутрішні регламенти;
- навчання персоналу;
- контроль якості;
- зворотний зв'язок від гостей.

Контроль якості здійснюється шляхом регулярних перевірок номерів, моніторингу роботи персоналу, аналізу скарг та відгуків гостей.

Оцінка якості сервісу базується переважно на аналізі відгуків на онлайн-платформах (Booking.com, Google Reviews, TripAdvisor).

Таблиця 2.6 – Основні канали отримання зворотного зв'язку

| Канал | Характеристика |
|----------------|------------------------------------|
| Booking.com | Оцінка сервісу, чистоти, персоналу |
| Google Reviews | Загальна репутація |
| Анкети гостей | Детальна оцінка |
| Усні відгуки | Оперативне реагування |

Джерело: розробка автора

Середній рейтинг готелю на онлайн-платформах становить 8,2–8,6 бала, що свідчить про загалом високий рівень задоволеності гостей. Проте аналіз коментарів дозволяє виявити низку проблемних аспектів, серед яких найчастіше згадуються швидкість обслуговування на рецепції в години пік, недостатній контроль зміни білизни під час тривалого проживання, відсутності гарантованих місць для автомобілів гостей.

Таблиця 2.7 – Основні показники оцінки якості сервісу

| Критерій | Середня оцінка |
|----------------------------|----------------|
| Чистота номерів | 9,0 |
| Комфорт | 8,5 |
| Робота персоналу | 8,7 |
| Розташування | 9,3 |
| Співвідношення ціна/якість | 8,4 |

Джерело: розроблено автором за даними [15]

Аналіз системи управління якістю в готелі «IBIS Kyiv City Center» свідчить про достатньо високий рівень організації сервісу, проте водночас виявляє потребу в удосконаленні механізмів оцінювання якості, підвищенні персоналізації обслуговування та запровадженні сучасних методів моніторингу задоволеності гостей.

Готель дотримується базових стандартів:

- ✚ своєчасність
- ✚ чистота та технічна справність номерів
- ✚ швидкість заселення та виселення
- ✚ гостинність співробітників
- ✚ безпека проживання

Якість контролюється через регулярні аудити Ассор та внутрішні перевірки Housekeeping і Front Office.

Готель використовує наступні методи контролю якості :

- Внутрішні стандарти SOP (стандарти операційних процедур для кожного відділу)
- Checklists (для покоївок, техніків, рецепції)
- Аналіз відгуків онлайн (збір інформації з Booking.com, Google Reviews, TripAdvisor)

Таблиця 2.8 – Основні показники контролю якості

| Основні показники контролю якості | Характеристика |
|--|--|
| Якість готельних та ресторанних послуг | Відповідність стандартам обслуговування, меню, категорії закладу |
| Санітарно-гігієнічний стан | Дотримання санітарних норм у номерах, залах, виробничих цехах |
| Якість харчової продукції | Смак, зовнішній вигляд, безпечність страв |
| Рівень сервісу | Ввічливість, професіоналізм, швидкість обслуговування персоналу |
| Комфорт та умови перебування | Чистота, мікроклімат, оснащення номерів і залів |
| Своєчасність надання послуг | Дотримання часу поселення, подачі страв, прибирання |
| Задоволеність споживачів | Відгуки гостей, кількість скарг і повторних візитів |
| Дотримання стандартів і норм | Виконання ДСТУ, внутрішніх регламентів, вимог категоризації |

Джерело: розроблено автором

За результатами аналізу виявлено такі ключові недоліки :

- непостійна якість прибирання у пікові дні;
- затримки в обробці заявок на технічні несправності;
- недостатня кількість персоналу на рецепції у вечірній час;
- недостатній контроль зміни білизни під час тривалого проживання;
- відсутності гарантованих місць для автомобілів гостей;
- відсутність єдиної системи оцінки сприйняття якості гостями (методика SERVQUAL не використовується).

Висновок до розділу 2

Готель «IBIS KYIV CITY CENTER» має високий рівень організації сервісу завдяки міжнародним стандартам Ассог та значному досвіду роботи. Проте аналіз показав низку операційних та сервісних проблем, які потребують системного вирішення. Виявлені недоліки стануть основою для формування комплексу заходів з удосконалення системи управління якістю у розділі 3.

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ГОТЕЛІ «IBIS KYIV CITY CENTER»

3.1 Комплекс заходів з удосконалення системи управління якістю готелю «IBIS KYIV CITY CENTER»

За результатами аналізу системи управління якістю в готелі «IBIS KYIV CITY CENTER» виявлено такі недоліки: непостійна якість прибирання номерів у пікові періоди завантаженості; затримки в обробці заявок на усунення технічних несправностей; недостатня кількість персоналу на рецепції у вечірній час; недостатній контроль за своєчасною зміною постільної білизни під час тривалого проживання гостей. Окрім цього, значна кількість негативних відгуків стосується проблеми паркування, зокрема відсутності гарантованих місць для автомобілів гостей та складності з паркуванням у безпосередній близькості до готелю.

Проведений у підрозділі 2.3 аналіз системи управління якістю готелю «IBIS KYIV CITY CENTER» дозволив встановити, що зазначені недоліки негативно впливають на рівень задоволеності гостей, ефективність сервісних процесів і конкурентоспроможність готелю на ринку готельних послуг м. Києва. До основних причин їх виникнення належать недостатній рівень систематичного збору та аналізу зворотного зв'язку від гостей, обмежене використання інструментів кількісної оцінки якості послуг, а також відсутність комплексної програми постійного моніторингу й удосконалення сервісу.

Для усунення виявлених проблем та підвищення ефективності управління якістю доцільно впровадити комплекс взаємопов'язаних організаційних і управлінських заходів. З метою забезпечення стабільної якості прибирання номерного фонду у пікові дні пропонується запровадити посилений внутрішній контроль роботи служби хаускіпінгу, використання стандартизованих чек-листів якості та гнучке планування чисельності персоналу залежно від рівня завантаженості готелю. Приклад чек-листа для прибирання номерного фонду готелю, який можна використати для впровадження внутрішнього контролю якості у готелі IBIS Kyiv City Center наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Чек-лист для прибирання номерного фонду готелю

| № | Об'єкт контролю | Завдання | Виконано (✓) | Примітки |
|---|--------------------------|---|--------------|----------|
| 1 | Загальний стан кімнати | Провірити приміщення, перевірити наявність сміття, відсутність запахів | | |
| 2 | Ліжко та постіль | Заміна простирادل, наволочок, ковдр; акуратно застелене ліжко; чисті подушки | | |
| 3 | Меблі та поверхні | Протерті столи, тумбочки, полиці, ручки шаф, дзеркала, декоративні елементи | | |
| 4 | Підлога | Пропилососити килим, вимити тверду підлогу, видалити плями та пил | | |
| 5 | Ванна кімната / санвузол | Протерті раковина, унітаз, ванна/душ; чисті дзеркала; заміна рушників, туалетного паперу, мила, шампуню; чиста підлога; відсутність запахів | | |
| 6 | Техніка та електроніка | Телевізор чистий і працює; кондиціонер/опалення справні; лампи чисті і працюють | | |
| 7 | Додаткові перевірки | Замки та ключі працюють; інформаційні матеріали на місці; міні-бар/холодильник чисті та поповнені | | |
| 8 | Підпис працівника | | | |
| 9 | Підпис контролюючого | | | |

Джерело: розробка автора

Для мінімізації затримок в обробці технічних заявок рекомендовано впровадити електронну систему реєстрації звернень гостей із визначенням пріоритетності та нормативних термінів їх виконання. Це сприятиме підвищенню показників надійності та оперативності обслуговування, а також зменшенню кількості повторних скарг.

Проблему нестачі персоналу на рецепції у вечірній час доцільно вирішувати шляхом оптимізації графіків роботи, залучення додаткових працівників у години пікового навантаження. Такий підхід дозволить скоротити час очікування гостей та підвищити загальний рівень сервісної культури.

З метою покращення контролю за зміною постільної білизни під час тривалого проживання пропонується впровадити систему автоматизованого обліку

термінів заміни білизни, а також інформування гостей про встановлений графік надання цієї послуги. Це сприятиме підвищенню прозорості сервісу та відповідності очікуванням клієнтів.

Особливої уваги потребує проблема паркування, яка є вагомим чинником формування негативного сприйняття якості послуг готелю. Для її вирішення доцільно розглянути можливість укладання партнерських угод із розташованими поблизу платними паркінгами з наданням знижок або гарантованих місць для гостей готелю. Додатково рекомендується впровадити систему попереднього бронювання паркомісць, чітке інформування клієнтів про наявні альтернативні варіанти паркування на етапі бронювання та розміщення відповідної інформації на офіційному сайті готелю і на рецепції.

Комплекс заходів з удосконалення системи управління якістю готелю «IBIS KYIV CITY CENTER» наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Комплекс заходів з удосконалення системи управління якістю готелю «IBIS KYIV CITY CENTER»

| Напрямок | Заходи |
|-----------------------|--|
| Оцінювання якості | Впровадження методики SERVQUAL; розробка анкети; проведення регулярних опитувань |
| Управління персоналом | Навчання стандартам сервісу; тренінги з комунікації; мотиваційні програми |
| Зворотний зв'язок | Створення онлайн-анкет; аналіз відгуків на платформах Booking, Google, TripAdvisor |
| Контроль якості | Запровадження системи внутрішніх аудитів; таємний гість |
| Поліпшення сервісу | Коригування стандартів обслуговування; оптимізація сервісних процесів |

Джерело: розробка автора

Реалізація запропонованого комплексу заходів дозволить готелю систематизувати процес управління якістю, підвищити рівень лояльності клієнтів і зміцнити конкурентні позиції на ринку.

3.2 Методика оцінювання сприйнятої якості послуг готелю за моделлю SERVQUAL

Методика SERVQUAL була розроблена американськими вченими А. Парасураманом, В. Зейтамлом та Л. Беррі і широко застосовується для оцінювання якості послуг у сфері сервісу. В основі методики лежить порівняння очікувань споживачів із фактичним рівнем сприйняття якості наданих послуг.

Сутність методики SERVQUAL полягає у вимірюванні п'яти основних параметрів якості:

1. Матеріальні елементи (Tangibles) – зовнішній вигляд приміщень, обладнання, персоналу, чистота та дизайн.
2. Надійність (Reliability) – здатність надавати послуги точно, своєчасно та без помилок.
3. Оперативність (Responsiveness) – готовність персоналу швидко реагувати на запити клієнтів.
4. Гарантія (Assurance) – компетентність, ввічливість і професіоналізм персоналу.
5. Емпатія (Empathy) – індивідуальний підхід до кожного гостя, увага до його потреб.



Рис. 3.1 – Параметри якості SERVQUAL

Джерело: запозичено з [26]

Оцінювання здійснюється за допомогою анкети, яка містить два блоки запитань: очікування клієнтів щодо рівня сервісу; фактичне сприйняття отриманої послуги.

Рівень якості визначається шляхом обчислення різниці між сприйняттям і очікуванням:

$$Q = P - E,$$

де Q – рівень якості,

P – сприйнята якість,

E – очікувана якість.

Якщо $Q > 0$ – якість перевищує очікування,

$Q = 0$ – якість відповідає очікуванням,

$Q < 0$ – якість нижча за очікування.

Використання методики SERVQUAL у готелі «IBIS KYIV CITY CENTER» дозволить:

- кількісно оцінити рівень задоволеності гостей;
- визначити слабкі місця в системі обслуговування;
- сформувати обґрунтовані рекомендації щодо підвищення якості.

3.3 Розробка та впровадження програми оцінки і підвищення якості послуг у готелі «IBIS KYIV CITY CENTER»

Для практичної реалізації методики SERVQUAL у готелі «IBIS KYIV CITY CENTER» пропонується розробити спеціальну анкету для гостей готелю.

Приклад наповнення анкети SERVQUAL для готелю «IBIS KYIV CITY CENTER» наведено у таблиці 3.3. та 3.4.

Таблиця 3.3 – Анкета «Очікування щодо якості послуг»

| № | Питання | Оцінка (1–5) |
|---|---|--------------|
| 1 | Сучасний інтер'єр та оснащення номерів | |
| 2 | Чистота та санітарний стан приміщень | |
| 3 | Точність та надійність процесу бронювання | |
| 4 | Швидкість реагування персоналу на запити | |
| 5 | Ввічливість і професіоналізм персоналу | |
| 6 | Готовність персоналу допомагати гостям | |
| 7 | Індивідуальний підхід та увага до гостей | |

Джерело: розробка автора

Таблиця 3.4 – Анкета «Сприйняття фактичної якості послуг»

| № | Питання | Оцінка (1–5) |
|---|---|--------------|
| 1 | Сучасний інтер'єр та оснащення номерів | |
| 2 | Чистота та санітарний стан приміщень | |
| 3 | Точність та надійність процесу бронювання | |
| 4 | Швидкість реагування персоналу на запити | |
| 5 | Ввічливість і професіоналізм персоналу | |
| 6 | Готовність персоналу допомагати гостям | |
| 7 | Індивідуальний підхід та увага до гостей | |

Джерело: розробка автора

Опитування доцільно проводити у паперовому форматі під час виїзду гостей, в електронному вигляді через QR-коди в номерах або за допомогою email-розсилки після завершення проживання. Приклад оформлення анкети SERVQUAL наведено у *Додатку А*.

Алгоритм впровадження програми оцінки якості:

1. Розробка анкети SERVQUAL.
2. Навчання персоналу щодо правил збору зворотного зв'язку.
3. Проведення щомісячних опитувань.
4. Аналіз результатів.
5. Розробка коригувальних заходів.
6. Повторна оцінка ефективності.

На основі результатів опитування гостей готелю здійснюється аналіз якості послуг за методикою SERVQUAL шляхом порівняння середніх оцінок очікувань і сприйняття сервісу. Розрахунок показника розриву ($P - E$) дозволяє оцінити рівень відповідності фактично наданих послуг очікуванням споживачів.

У разі, якщо значення розриву є негативним, це свідчить про те, що фактичний рівень якості послуг не повністю відповідає очікуванням гостей і потребує вдосконалення. Чим більшим є від'ємне значення, тим більш проблемним є відповідний аспект обслуговування. Навпаки, нульове або позитивне значення розриву означає відповідність або перевищення очікувань клієнтів.

Аналіз отриманих результатів дає змогу визначити сильні та слабкі сторони системи управління якістю готелю. Показники з найменшими розривами можуть розглядатися як конкурентні переваги підприємства, тоді як показники з

найбільшими відхиленнями є пріоритетними напрямками для впровадження заходів з підвищення якості обслуговування.

На основі даних, отриманих за анкетами очікувань (табл. 3.3) та сприйняття (табл. 3.4), здійснюється розрахунок середніх значень показників якості та визначення розриву (P–E). У таблиці 3.5 наведено демонстраційний приклад узагальнення результатів, який ілюструє порядок обробки анкетних даних.

Таблиця 3.5 – Приклад розрахунку показників якості послуг за моделлю SERVQUAL за результатами анкетування

| № | Питання (показник якості) | Середня оцінка очікувань (E) | Середня оцінка сприйняття (P) | Розрив (P – E) |
|---|---|------------------------------|-------------------------------|----------------|
| 1 | Сучасний інтер'єр та оснащення номерів | 4,6 | 4,3 | -0,3 |
| 2 | Чистота та санітарний стан приміщень | 4,8 | 4,5 | -0,3 |
| 3 | Точність та надійність процесу бронювання | 4,7 | 4,6 | -0,1 |
| 4 | Швидкість реагування персоналу на запити | 4,5 | 4,2 | -0,3 |
| 5 | Ввічливість і професіоналізм персоналу | 4,7 | 4,6 | -0,1 |
| 6 | Готовність персоналу допомагати гостям | 4,6 | 4,3 | -0,3 |
| 7 | Індивідуальний підхід та увага до гостей | 4,4 | 4,0 | -0,4 |

Джерело: розробка автора



Рис. 3.1 – Результати впровадження інструменту SERVQUAL

Джерело: розробка автора

3.4 Прогнозований ефект від удосконалення системи управління якістю готелю «IBIS KYIV CITY CENTER»

Упровадження запропонованого комплексу заходів з удосконалення системи управління якістю дозволить отримати низку позитивних результатів як у коротко-, так і в довгостроковій перспективі.

Основні прогнозовані ефекти:

- зростання рівня задоволеності гостей;
- підвищення рівня повторних бронювань;
- зростання середнього рейтингу готелю на платформах Booking, Google, TripAdvisor;
- покращення репутації та іміджу готелю;
- оптимізація внутрішніх бізнес-процесів.

Орієнтовний економічний ефект може проявитися у збільшенні доходів від проживання за рахунок підвищення завантаженості номерного фонду та зростання середнього чека.

Реалізація розроблених заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності готелю «IBIS KYIV CITY CENTER», зміцненню його позицій на ринку та забезпеченню стабільного розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Висновок до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблено комплекс заходів, спрямованих на удосконалення системи управління якістю готелю «IBIS KYIV CITY CENTER». На основі результатів аналізу, проведеного у попередньому розділі, було виявлено основні недоліки в організації сервісних процесів, зокрема нестабільну якість прибирання у пікові періоди, затримки в обробці технічних заявок, недостатню кількість персоналу на рецепції у вечірній час, недосконалий контроль зміни постільної білизни під час тривалого проживання, а також проблему недостатньої кількості паркомісць для гостей готелю.

З метою усунення виявлених проблем сформовано комплекс взаємопов'язаних організаційних і управлінських заходів, що охоплюють

оцінювання якості послуг, управління персоналом, контроль сервісних процесів і вдосконалення взаємодії з клієнтами. Особливу увагу приділено впровадженню системного збору та аналізу зворотного зв'язку від гостей, що дозволяє перейти від епізодичного контролю якості до безперервного її моніторингу.

Головним інструментом оцінювання сприйнятої якості послуг у готелі «IBIS KYIV CITY CENTER» обрано методику SERVQUAL, яка дає змогу визначити рівень відповідності фактичної якості обслуговування очікуванням споживачів за п'ятьма основними параметрами: матеріальні елементи, надійність, оперативність, гарантія та емпатія. Розроблено анкету для оцінювання очікувань і сприйняття якості послуг, а також запропоновано алгоритм впровадження програми оцінки та підвищення якості обслуговування.

Застосування методики SERVQUAL дозволяє виявляти розриви між очікуваннями та сприйняттям якості послуг, визначати сильні й слабкі сторони системи управління якістю та формувати обґрунтовані управлінські рішення щодо вдосконалення сервісу. Показники з найбільшими від'ємними значеннями розривів визначено як пріоритетні напрями для впровадження коригувальних заходів, тоді як аспекти з мінімальними або позитивними значеннями можуть розглядатися як конкурентні переваги готелю.

Прогнозований ефект від реалізації запропонованих заходів полягає у зростанні рівня задоволеності клієнтів, збільшенні частки повторних бронювань, підвищенні середнього рейтингу готелю на провідних онлайн-платформах, покращенні репутації та оптимізації внутрішніх бізнес-процесів. Очікуване підвищення завантаженості номерного фонду та середнього чека створює передумови для зростання доходів і забезпечення сталого розвитку готелю.

Таким чином, реалізація розроблених у третьому розділі рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності системи управління якістю готелю «IBIS KYIV CITY CENTER», зміцненню його конкурентних позицій на ринку готельних послуг та формуванню клієнтоорієнтованої моделі управління.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Аналіз сучасного стану готельної індустрії у м. Києві показав, що якість готельних і ресторанних послуг є основним фактором конкурентоспроможності підприємств гостинності та формує рівень задоволеності клієнтів.
2. Проведене дослідження виявило основні проблеми у готелях столиці, серед яких: нестача кваліфікованого персоналу, технічні проблеми, нестандартизованість обслуговування та обмежена інноваційна діяльність. Ці фактори негативно впливають на комфорт та лояльність гостей.
3. Позитивний досвід окремих готельних підприємств, який включає впровадження цифрових сервісів, автоматизацію бронювань, персоналізацію послуг та підвищення безпеки, свідчить про ефективність сучасних методів управління якістю.
4. Використання моделі SERVQUAL дає змогу кількісно визначити розрив між очікуваною та фактичною якістю послуг, що дозволяє виявляти слабкі місця та планувати коригувальні заходи.
5. SWOT-аналіз діяльності готелю «IBIS Kyiv City Center» показав, що підприємство має суттєві конкурентні переваги, такі як центральне розташування, належність до міжнародної мережі та стабільна завантаженість, що створює міцну базу для розвитку та підвищення якості обслуговування.
6. Виявлені слабкі сторони готелю – обмежений спектр додаткових послуг, перевантаження рецепції у пікові години та проблема з паркомісцями – потребують системного підходу до вдосконалення сервісу.
7. Основні проблеми управління якістю: непостійна якість прибирання, затримки технічного обслуговування, недостатня кількість персоналу у пікові години та недосконалий контроль за зміною постільної білизни.

8. Розроблений комплекс організаційних і управлінських заходів дозволяє усунути недоліки та забезпечити більш стабільний рівень обслуговування гостей.
9. Особлива увага до вирішення проблеми паркування та впровадження електронних і цифрових інструментів обслуговування підвищує зручність для клієнтів та сприяє покращенню іміджу готелю.
10. Використання методики SERVQUAL у поєднанні з регулярним збором зворотного зв'язку дає змогу кількісно оцінювати якість послуг, виявляти слабкі місця та своєчасно впроваджувати коригувальні заходи.
11. Регулярне проведення опитувань гостей із використанням методики SERVQUAL для моніторингу задоволеності та оперативного реагування на виявлені недоліки.
12. Оптимізація процесів взаємодії з клієнтами, включаючи автоматизацію бронювання, цифрові сервіси та покращення роботи рецепції у пікові години.
13. Інвестиції у технічну базу та інфраструктуру (обладнання номерів, системи опалення, Wi-Fi, вентиляції), що забезпечують стабільний рівень сервісу та безпеку гостей.
14. Аналіз зворотного зв'язку із платформ Booking, Google, TripAdvisor для своєчасного коригування сервісу та підвищення рейтингу готелю.
15. Розробка мотиваційних програм для персоналу, що допоможе дотримуватися стандартів якості.
16. Розширення спектру додаткових послуг – введення SPA-зони, фітнес-центру, кава-зони, що підвищить конкурентоспроможність готелю.
17. Оптимізація роботи рецепції – введення системи самообслуговування, цифрових реєстрацій для скорочення часу очікування гостей у пікові години.
18. Впровадження електронної системи контролю за прибиранням та зміною постільної білизни з автоматичним відстеженням термінів і повідомленням гостей про графік обслуговування.

19. Розв'язання проблеми паркування – укладання партнерських угод з платними паркінгами поблизу, впровадження системи бронювання паркомісць та чітке інформування гостей про доступні опції на етапі бронювання.
20. Активне використання digital-інструментів та онлайн-сервісів (чат-боти, мобільні додатки, онлайн-чекін) для підвищення оперативності обслуговування та зручності клієнтів.
21. Підвищення мотивації та компетентності персоналу через навчання, тренінги та стимулюючі програми, що сприятиме покращенню сервісу та створенню позитивного клієнтського досвіду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. International Journal of Hospitality Management: journal portal [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.sciencedirect.com/journal/international-journal-of-hospitality-management>.
2. Parasuraman A. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality / A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, L. L. Berry // Journal of Retailing. – 1988. – Vol. 64(1). – P. 12–40.
3. Готельна нерухомість 2025 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://delo.ua/news/gotelna-neruxomist-2025-de-naivishha-doxidnist-i-potencial-444811/>.
4. Дубодєлова А. В. Маркетингове управління якістю послуг на підприємствах готельного бізнесу / А. В. Дубодєлова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – № 611: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 130–134.
5. Арпуль О. В. Готельна справа: навч. посібник / О. В. Арпуль, А. Г. Абрамова, Ю. А. Мирошник, О. В. Собін. – Київ: Видавничий дім «Кондор», 2021.
6. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія / Л. Д. Завідна. – Київ: Київський нац. торг.-екон. ун-т, 2017.
7. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві: навч. посібник / [В. Ф. Доценко, Н. П. Бондар, В. О. Губеня та ін.]. – Київ: Видавничий дім «Кондор», 2021.
8. Kotler P. Marketing for Hospitality and Tourism / P. Kotler, J. Bowen, J. Makens. – London: Pearson Education, 2021.
9. Walker J. R. Introduction to Hospitality Management / J. R. Walker. – New York: Pearson, 2020.
10. Zeithaml V. A. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm / V. A. Zeithaml, M. J. Bitner, D. D. Gremler. – New York: McGraw-Hill Education, 2020.

11. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT): Національний стандарт України. – Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016.
12. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]: офіц. вебсайт. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
13. Державне агентство розвитку туризму України [Електронний ресурс]: офіц. вебсайт. – Режим доступу: <https://www.tourism.gov.ua>.
14. Міністерство економіки України [Електронний ресурс]: офіц. вебсайт. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua>.
15. Accor Group [Електронний ресурс]: official website. – Режим доступу: <https://group.accor.com>.
16. Booking.com – IBIS Kyiv City Center (reviews & ratings) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.booking.com>.
17. Google Maps – IBIS Kyiv City Center Reviews [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.google.com/maps>.
18. Hospitality Net – International Hospitality News & Analysis [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.hospitalitynet.org>.
19. Hotel Management Magazine [Електронний ресурс]: website. – Режим доступу: <https://www.hotelmanagement.net>.
20. IBIS Hotels [Електронний ресурс]: official website. – Режим доступу: <https://all.accor.com/brand/ibis/index.en.shtml>.
21. IBIS Kyiv City Center [Електронний ресурс]: official page. – Режим доступу: <https://all.accor.com/hotel/7143/index.ru.shtml> .
22. ISO 9000:2015. Quality management systems — Fundamentals and vocabulary [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.iso.org/standard/45481.html> .
23. Готельна нерухомість 2025 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://delo.ua/news/gotelna-neruxomist-2025-de-naivishha-doxidnist-i-potencial-444811>

24. Tripadvisor – IBIS Kyiv City Center Reviews [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g294474-d2286059-Reviews-Ibis_Kyiv_City_Center-Kyiv.html .
25. SiteMinder [Електронний ресурс]: website. – Режим доступу: <https://www.siteminder.com/de/r/hotelmarken/>.
26. Dimensions of service quality [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.futurelearn.com/info/courses/international-logistics-introduction-et/0/steps/204283>
27. Аналіз готельного ринку України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/analiz-gotel'nogo-rinku-ukraini-u-2024-roci>
28. Класифікація засобів розміщення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://moodle.socosvita.kiev.ua/pluginfile.php/23491/mod_resource/content/1/Pozdel%202.pdf
29. Servqual Survey Questionnaire [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ru.scribd.com/document/480851634/SERVQUAL-INSTRUMENT-hotel-and-restaurant-2-docx>
30. Gemini by Google [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gemini.google.com>. Це джерело було використано як допоміжний інструмент під час написання роботи.

Приклад оформлення анкети SERVQUAL

Leyte Normal University
Tacloban City

SERVQUAL SURVEY QUESTIONNAIRE

Name of Hotel: _____ Date: _____

Name of Guest (Optional): _____

DIRECTIONS: Please answer the following items below pertaining to service quality. If you feel the features mentioned in each statement are essential in your judgement of the hotel, please circle 7. However, if you feel the features mentioned are little importance, please circle number 1.

| | Strongly Disagree | Strongly Agree |
|---|-------------------|----------------|
| A. Tangible | | |
| 1. The hotel has modern-looking equipment. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 2. The physical facilities at the hotel are visually appealing. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 3. Staff at the hotel appear neat. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 4. Materials associated with the service are visually appealing. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| B. Reliability | | |
| 5. When the hotel promised to do something by a certain time, it did it. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 6. When guests have problems, the hotel shows a genuine interest in solving problem. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 7. The hotel performs the service right the first time. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 8. The hotel provides its services at the time it promises to do so. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 9. The hotel insists on error-free service. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| C. Responsiveness | | |
| 10. Staff at the hotel were able to tell guests exactly when services would be performed. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 11. Staff at the hotel give prompt service to the guests. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 12. Staff at the hotel are always willing to help guests. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 13. Staff at the hotel are never too busy to respond to guests. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| D. Assurance | | |
| 14. The behavior of staff instills confidence in guests. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 15. Guests of the hotel feel safe in their transactions. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 16. Staff at the hotel are consistently courteous with patrons. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 17. Staff at the hotels have the knowledge to answer patrons. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| E. Empathy | | |
| 18. The hotel gives guests individualized attention. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 19. The hotel has opening hours convenient to all of its patrons. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 20. The hotel has staff who gives its guests personalized attention. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 21. The hotel has the guests' best interest at heart. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |
| 22. The staff at the hotel understand the specific needs of their guests. | 1 | 2 3 4 5 6 7 |

Thank You!