

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


(підпис)

Віта ЦИРУЛЬНІКОВА
(ім'я і прізвище)

«17» червне 2025 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри


(підпис)

Лариса ШАРАН
(ім'я і прізвище)

«17» червне 2025 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 продукції та послуг у готельному підприємстві»


Виконала: здобувачка 4 курсу, групи ГС-4-9

Блінова Аліса Олександрівна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)


(підпис)

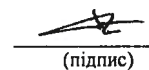
Керівник Губеня В'ячеслав Олександрович

(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 – 2025 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»

(код і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС

 Лариса ШАРАН

«08» травня 2025 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Блінової Аліси Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення системи управління якістю продукції та послуг у готельному підприємстві»

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

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від «08» травня 2025 року № 265-КС

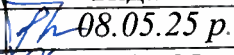
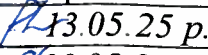
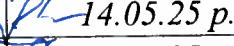
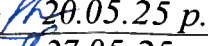
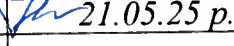
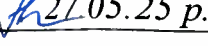
2. Термін подання здобувачем роботи 2 червня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи удосконалення системи управління якістю продукції та послуг у готельному підприємстві «Raziotel» м. Київ

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Розділ 1 Стан та перспективи розвитку сфери гостинності в Голосіївському районі м. Києва; Розділ 2 Дослідження діяльності та внутрішніх процесів готелю; Розділ 3 Удосконалення системи управління якістю продукції та послуг у готелі «Raziotel»; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів; Додатки

5. Перелік графічного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Губеня В. О., доцент	 08.05.25 р.	 13.05.25 р.
Розділ 2	Губеня В. О., доцент	 14.05.25 р.	 20.05.25 р.
Розділ 3	Губеня В. О., доцент	 21.05.25 р.	 27.05.25 р.

7. Дата видачі завдання 8 травня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1 СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В ГОЛОСІВСЬКОМУ РАЙОНІ М. КИЄВА	8.05-13.05.2025 р.	Виконано
2	РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВНУТРІШНІХ ПРОЦЕСІВ ГОТЕЛЮ	14.05-20.05.2025 р.	Виконано
3	РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «RAZIOTEL»	21.05-27.05.2025 р.	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ. ДОДАТКИ	28.05-31.05.2025	Виконано
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	02.06.2025 р.	Виконано

Здобувачка

Керівник роботи


 (підпис)

Аліса БЛІНОВА

В'ячеслав ГУБЕНЯ

(підпис)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувачки: Блінової Аліси Олександрівни

факультет готель-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка
денна форма здобуття освіти, спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа,
освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

Тема роботи: *«Удосконалення системи управління якістю продукції та послуг у готельному підприємстві»*

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

Дата захисту «.....» червня 2025 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

Робота присвячена дослідженню та вдосконаленню системи управління якістю продукції та послуг у сфері гостинності на прикладі готелю «Raziotel Kyiv Yamska».

Досліджено сучасний стан і тенденції розвитку сфери гостинності в регіоні, проаналізовано ринок готельних послуг, конкурентне середовище та ключові показники діяльності.

Розглянуто поточну систему управління якістю в готелі. Визначено недоліки на напрями підвищення ефективності контролю якості продукції. Проведено комплексний аналіз існуючих процедур та стандартів.

На основі проведеного дослідження розроблено практичні рекомендації щодо її вдосконалення.

Оцінено ефективність впроваджених заходів, що підтверджує їхню доцільність для підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства та якості обслуговування гостей.

Ключові слова: готельне підприємство, управління якістю, аудит, стандарти обслуговування.

ABSTRACT

The work is dedicated to the study and improvement of the quality management system of products and services in the hospitality sector, using the example of the hotel "Raziotel Kyiv Yamska."

The current state and development trends of the hospitality industry in the region have been studied, the hotel services market, competitive environment, and key performance indicators have been analyzed.

The existing quality management system in the hotel has been examined. Deficiencies have been identified, and directions for improving the effectiveness of product quality control have been determined. A comprehensive analysis of existing procedures and standards has been conducted.

Based on the research, practical recommendations for its improvement have been developed.

The effectiveness of the implemented measures has been evaluated, confirming their feasibility for enhancing the competitiveness of the hotel enterprise and the quality of guest services.

Keywords: hotel enterprise, quality management, audit, service standards.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В ГОЛОСІЇВСЬКОМУ РАЙОНІ М. КИЄВА.....	8
1.1 Особливості функціонування підприємств сфери гостинності у місті Києві.....	8
1.2 Аналіз ринку готельних послуг Голосіївського району м. Києва: сегментація, конкуренція та ключові показники.....	11
1.3 Тенденції розвитку та проблеми якості обслуговування в готельних підприємствах району.....	18
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВНУТРІШНІХ ПРОЦЕСІВ ГОТЕЛЮ.....	21
2.1 Загальна характеристика готельного підприємства та його організаційно-функціональна структура.....	21
2.2 SWOT-аналіз готелю «Raziotel».....	33
2.3 Теоретичні засади формування системи управління якістю в сфері гостинності.....	36
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «RAZIOTEL».....	44
3.1 Аналіз поточної системи управління якістю та виявлення проблемних зон.....	44
3.2 Розробка заходів для покращення системи управління якістю в готелі «Raziotel».....	50
3.3 Оцінка ефективності впроваджених заходів.....	57
ВИСТОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ РЕСУРСІВ.....	61
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена тим, що в сучасних умовах економічної нестабільності, посилення конкуренції на ринку послуг та трансформації споживчих очікувань якість продукції та обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі виступає важливим чинником ефективності функціонування підприємств. Успішна діяльність готельного підприємства в умовах сьогодення неможлива без наявності системного підходу до управління якістю, який охоплює всі етапи взаємодії із гостем — від прийому замовлення до післяпродажного сервісу.

На практиці управління якістю часто зводиться лише до формального контролю за дотриманням окремих стандартів, тоді як сучасні умови вимагають інтеграції комплексної системи управління, орієнтованої на постійне вдосконалення, аналіз задоволеності споживачів, мотивацію персоналу, а також прозорість управлінських процесів. Проблема полягає в недостатній гнучкості внутрішніх систем контролю якості, слабкій взаємодії між підрозділами, формальному підході до зворотного зв'язку з споживачами та недостатній увазі до персоналізації сервісу.

З огляду на це, актуальним є проведення досліджень, спрямованих на удосконалення систем управління якістю продукції та послуг на готельних підприємствах України. Такі дослідження мають практичне значення для підприємств індустрії гостинності, оскільки дозволяють виявити внутрішні резерви підвищення ефективності, сформувані конкурентні переваги та забезпечити стає функціонування в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Об'єкт дослідження – система управління якістю послуг та продукції готелю «Raziotel» м. Київ.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні основи системи управління якістю послуг та продукції в готелі.

Мета дослідження полягає у вдосконаленні системи управління якістю продукції та послуг у готелі «Raziotel», Київ, вул. Ямська, шляхом комплексного аналізу існуючих підходів, ідентифікації проблемних зон та розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління якістю.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання дослідження**:

- дослідити теоретичні засади та сучасні підходи до управління якістю у сфері гостинності;
- проаналізувати стан розвитку готельного господарства у Голосіївському районі м. Києва;
- охарактеризувати діяльність готелю «Raziotel», Київ, вул. Ямська, як об'єкта дослідження;
- оцінити ефективність чинної системи управління якістю в даному підприємстві;
- сформулювати практичні рекомендації щодо удосконалення системи управління якістю.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез наукової літератури, статистичний аналіз, SWOT-аналіз, порівняльний аналіз, економічне обґрунтування, а також елементи системного та процесного підходів до управління якістю.

Апробація результатів дослідження: опубліковані тези доповідей у збірнику конференцій International scientific-practical conference «Current state and prospects for the development of science, education, society, and technology», 8 травня 2025 р. – Тампере, Фінляндія: Scholarly Publisher ICSSH, 2025.

Також пройшла навчання за програмою: «Технології в готельно-ресторанному бізнесі» та отримала сертифікат (№ 920/25. Рішення екзаменаційної комісії від 15.05.2025 р.).

РОЗДІЛ 1

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В ГОЛОСІЇВСЬКОМУ РАЙОНІ М. КИЄВА

1.1 Особливості функціонування підприємств сфери гостинності у місті Києві

Сфера гостинності у місті Києві має багатовікову історію та характеризується динамічним розвитком, що обумовлено як стратегічним розташуванням столиці, так і її роллю як політичного, ділового та культурного центру України. Ще з XVI-XVII століть Київ був важливим торговельним вузлом, де для купців і мандрівників створювалися гостинні двори, корчми та притулки при монастирях. Проте сучасний вигляд готельної індустрії міста набула лише в другій половині XIX століття, коли почалося активне будівництво готелів, орієнтованих на різні категорії гостей — від купців і дипломатів до туристів і бізнесменів. Уже на початку XX століття у Києві діяли такі відомі готелі, як «Франсуа», «Палас», «Марсель», які вважалися елітними та сучасно обладнаними для свого часу. Важливою особливістю того періоду була велика кількість мебльованих кімнат і номерів, які утримували приватні особи, що свідчить про гнучкість і різноманітність пропозиції на ринку [1].

У 2024 році готельно-ресторанний бізнес Києва демонструє стійкість та здатність до адаптації навіть в умовах воєнного стану та економічної нестабільності. Попри складну ситуацію в країні, ринок готельних послуг столиці відзначається поступовим відновленням і структурними змінами, що відображають нові тенденції та очікування споживачів.

Згідно з даними аналітичного проєкту Hotel Matrix, у 2024 році рівень заповнюваності київських готелів зріс до 42% порівняно з 30% у 2023 році, що свідчить про відновлення попиту та підвищення довіри до сфери гостинності. Середній тариф (ADR) у 2024 році склав 2520 грн, що на 27% вище за показник минулого року, а виручка на доступний номер (RevPAR) зросла на 93% – до 1048 грн. Значне зростання попиту (+55% до минулого року) дало змогу збільшити RevPAR на 50%, а завантаженість готелів у першому півріччі 2024 року становила

38% проти 22% у 2023 році. Наочно динаміку цих змін представлено на діаграмі нижче на рис. 1.1, де вказані ключові показники ефективності готельного бізнесу Києва за 2023–2024 роки [2].

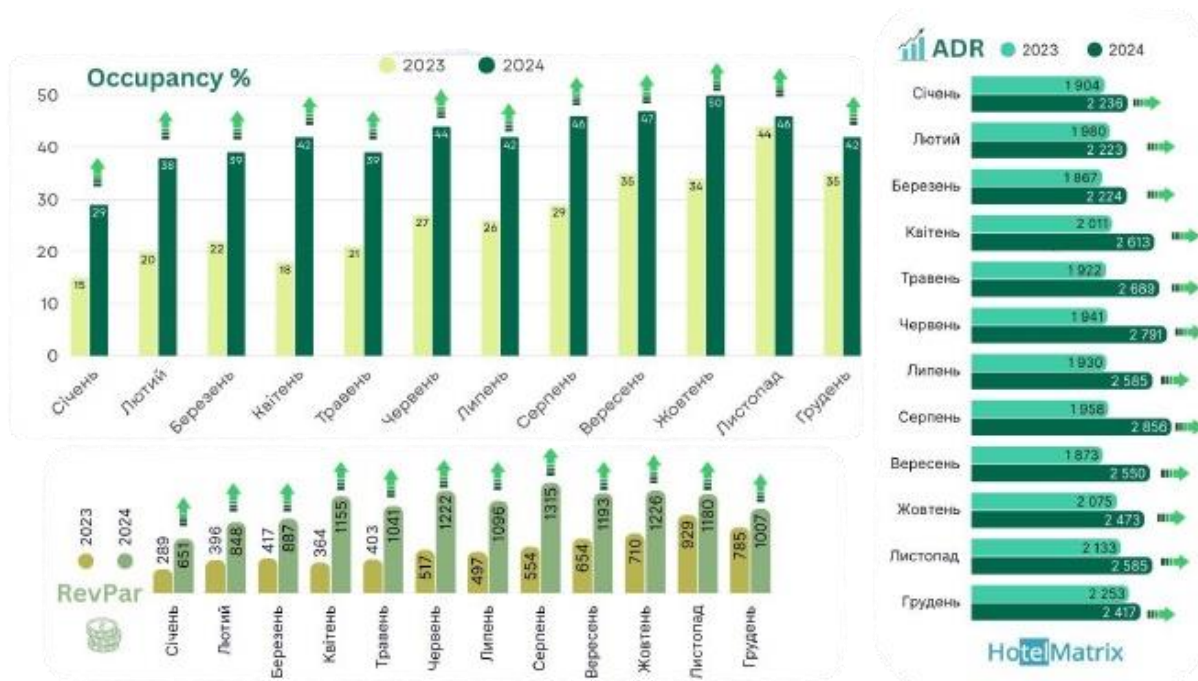


Рис. 1.1 - Динаміка ключових показників готельного ринку Києва у 2023–2024 роках

Джерело: [2]

У 2024 році структура попиту на готельні послуги Києва зазнала змін: поряд із традиційним бізнес-туризмом і подієвим сегментом, усе більшу роль відіграють довгострокові гості, зокрема внутрішньо переміщені особи, спеціалісти, які працюють у столиці на проєктній основі, та гості, які поєднують віддалену роботу з відпочинком. Найбільший попит спостерігається у будні дні (серeda, четвер, а також п'ятниця та субота), що свідчить про активізацію ділової та подієвої активності.

Ринок готельної нерухомості України, зокрема Києва, демонструє помітне зростання та стійкість навіть в умовах викликів, пов'язаних із воєнним станом і економічною нестабільністю. За даними аналітиків Ribas Hotels Group, у період з 2024 по 2026 роки в Україні планується реалізація щонайменше 45 нових готельно-апартаментних комплексів, які додадуть на ринок понад 6 670 номерів, а також 108 котеджних містечок готельного типу. Цей сегмент є одним із найдинамічніших,

оскільки українці все частіше інвестують у дохідну нерухомість як спосіб збереження та примноження капіталу [3].

Особливістю інвестиційної активності є не лише будівництво нових об'єктів, а й модернізація та реконструкція існуючих готелів, що зберігають культурну спадщину, як-от готель «Україна» та «Козацький» у Києві. Такі проекти поєднують збереження історичної цінності з впровадженням сучасних стандартів якості та сервісу, що робить їх привабливими як для інвесторів, так і для гостей міста [3; 4].

Прогнозується, що після завершення війни кількість туристів в Україні може зрости до 14,5 мільйонів осіб, що створить значний попит на готельні послуги. Водночас, поточний номерний фонд і темпи будівництва нових готелів не повністю відповідають очікуваному зростанню, що відкриває широкі можливості для інвестицій і розвитку галузі [3; 4].

Ці позитивні тенденції свідчать про поступове відновлення ділової активності та зростання попиту на готельні послуги в столиці. Зокрема, збільшення кількості ділових, політичних та подієвих туристів сприяє підвищенню завантаженості готелів.

Проте, незважаючи на позитивну динаміку, готельний бізнес Києва стикається з низкою викликів. Серед них – необхідність адаптації до нових стандартів безпеки, впровадження інноваційних технологій для покращення сервісу та підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Крім того, важливим аспектом є розвиток кадрового потенціалу та підвищення кваліфікації персоналу, що є ключовим фактором у забезпеченні високої якості обслуговування. Детальний аналіз основних викликів та проблем, з якими стикаються готельні підприємства Києва у 2024 році наведені в табл.1.1. Вона систематизує ключові аспекти, що впливають на функціонування галузі, описує їх сутність та наслідки для бізнесу.

Таблиця 1.1 – Аналіз проблем і викликів у готельній сфері столиці

Виклик	Характеристика проблеми	Наслідки для готельного бізнесу
Кадровий дефіцит	Недостатня кількість кваліфікованих працівників, особливо на позиціях обслуговування.	Зниження якості сервісу, труднощі з підтриманням стандартів обслуговування.
Необхідність модернізації	Потреба капітального ремонту та оновлення інфраструктури, особливо в історичних будівлях.	Обмежені можливості для залучення нових клієнтів, зростання витрат.
Зміни у структурі попиту	Збільшення частки довгострокових гостей, внутрішньо переміщених осіб, конкуренція з апартаментами.	Потреба адаптації тарифів і послуг, ризик втрати традиційних клієнтів.
Вплив зовнішніх факторів	Пандемія, воєнний стан, зміни у законодавстві, підвищені вимоги до безпеки.	Необхідність додаткових інвестицій у безпеку та гнучкість бронювання.
Конкуренція та ціноутворення	Загострення конкуренції, необхідність ефективного управління доходами (Revenue Management).	Підвищення вимог до аналітики, ризик зниження прибутковості без оптимізації.

Джерело: розроблено автором

Отже, наведена таблиця систематизує ключові виклики та проблеми, з якими стикається готельний бізнес. Ці фактори мають різний характер та глибину впливу, починаючи від нестачі кваліфікованих кадрів і закінчуючи необхідністю адаптації до економічних та соціальних змін. Успішне подолання цих перешкод вимагає комплексного підходу, що поєднує інвестиції в людський капітал, модернізацію інфраструктури, впровадження гнучких бізнес-моделей та ефективне управління доходами.

У цілому, виклики та проблеми, які постають перед підприємствами сфери гостинності у Києві у 2024 році, підкреслюють важливість стратегічного планування, швидкої адаптації до змін та постійного вдосконалення операційних процесів. Саме ці фактори визначатимуть конкурентоспроможність та стійкість готельного бізнесу в умовах невизначеності та швидких змін.

1.2 Аналіз ринку готельних послуг Голосіївського району м. Києва: сегментація, конкуренція та ключові показники

Голосіївський район є одним з найбільших районів Києва з розвиненою інфраструктурою та значним туристичним потенціалом. Ринок готельних послуг

району характеризується різноманітністю пропозицій, конкуренцією між різними типами закладів розміщення та впливом специфічних факторів, таких як близькість до ділових центрів, транспортних вузлів, рекреаційних зон і культурних об'єктів. Він визначається наявністю ділових, освітніх, рекреаційних та транспортних об'єктів.

Ринок готельних послуг Києва, включно з Голосіївським районом, характеризується чіткою сегментацією за категоріями, типами закладів та цільовою аудиторією. Це дозволяє готельним підприємствам більш ефективно орієнтуватися на потреби різних груп гостей і формувати конкурентні переваги.

Ринок готельних послуг у Києві, зокрема в Голосіївському районі, у 2024 році демонструє помітну стабільність і поступове зростання, незважаючи на виклики, пов'язані з економічною нестабільністю та воєнним станом. За даними дослідження Ribas Hotels Group, український готельний ринок загалом показує стійкість і навіть збільшення доходів, а Київ залишається лідером за прибутковістю серед регіонів, отримуючи понад 28 млрд грн доходу у 2024 році. Столичний ринок гостинності характеризується чіткою сегментацією за категоріями зірковості, типами закладів та цільовою аудиторією, що дозволяє підприємствам більш ефективно задовольняти різноманітні потреби споживачів.

Найчисельнішою категорією є готелі середнього класу — тризіркові, які займають близько 36–50% ринку за кількістю номерів. Вони орієнтовані на бізнес-мандрівників і туристів із середнім бюджетом, проте багато таких готелів потребують модернізації, щоб відповідати сучасним стандартам якості. Чотиризіркові готелі складають приблизно 22–33% ринку, у цю категорію входять як міжнародні мережі (Radisson Blu, Holiday Inn), так і локальні заклади з високим рівнем сервісу, які приваблюють ділових гостей і туристів, що шукають комфорт і додаткові послуги. Преміум-сегмент п'ятизіркових готелів становить близько 14% ринку і представлений такими міжнародними операторами, як Hilton, Hyatt, IHG, орієнтованими на гостей, які цінують високий рівень комфорту і ексклюзивний сервіс. Бюджетний сегмент, що включає готелі категорії 1-2 зірки, хостели та міні-готелі, охоплює близько 17% ринку і популярний серед молоді, студентів та туристів з обмеженим бюджетом [5].

Відсоткове співвідношення готелів за категоріями представлено нижче у вигляді діаграми на рис. 1.2.



Рис 1.2. - Сегментування ринку готелів за категоріями

Джерело: розроблено автором

За типом закладу на ринку Києва представлені традиційні готелі з повним набором послуг, включно з ресторанами, конференц-залами, фітнес-центрами та парковками — це найпоширеніший формат у середньому і преміум сегментах. Апартамент-готелі, що пропонують номери з кухнями, набувають популярності серед бізнес-клієнтів і внутрішніх туристів, особливо тих, хто планує довгострокове проживання. Міні-готелі та хостели, які часто розташовані у житлових будинках і пропонують обмежений набір послуг, приваблюють гостей, що шукають бюджетні варіанти розміщення.

Цільова аудиторія готелів Києва включає ділових туристів, які складають основний сегмент для готелів середнього і високого класу, а також туристів — як внутрішніх, так і іноземних, що відвідують столицю з культурно-екскурсійними цілями. В умовах воєнного стану значно зросла частка внутрішньо переміщених осіб і довгострокових гостей, що впливає на структуру попиту. Молодь і бюджетні мандрівники переважно користуються послугами хостелів і бюджетних готелів.

Розвинена туристична інфраструктура Голосіївського району робить його привабливим для туристів та відпочиваючих. Розгалужена мережа громадського транспорту, включаючи метро, автобуси, тролейбуси та маршрутні таксі, забезпечує зручний доступ до різних частин району та міста. У районі розташовані Національний комплекс "Експоцентр України" (ВДНГ), Національний музей народної архітектури та побуту України (Пирогово), Льодовий стадіон та Київський іподром. Природні об'єкти, такі як Голосіївський парк імені Максима Рильського, Національний природний парк "Голосіївський" та парк-пам'ятка садово-паркового мистецтва "Феофанія", приваблюють туристів можливістю відпочинку на природі, а також створюють умови для розвитку середнього сегмента готелів (3-4 зірки), які орієнтовані на бізнес-клієнтів і туристів, що цінують комфорт і зручність розташування. Міні-готелі та апарт-готелі користуються попитом серед довгострокових гостей і внутрішньо переміщених осіб, а бюджетні заклади — хостели та гостьові будинки — задовольняють потреби молоді та бюджетних туристів [6].

Сприятливі еколого-географічні умови роблять Голосіївський район привабливим для відвідування в будь-яку пору року. Помірний клімат з чітко вираженими порами року, найтепліший місяць — липень, з середньою температурою $+20...+22^{\circ}\text{C}$, а найхолодніший — січень, з середньою температурою $-5...-7^{\circ}\text{C}$. Мальовничий рельєф з пагорбами та озерами, а також великі лісові масиви забезпечують комфортні умови для відпочинку на природі. Найбільший попит на готельні послуги у Голосіївському районі спостерігається у весняно-літній період, коли збільшується кількість туристів та відвідувачів міста. У теплу пору року на території ВДНГ проходять фестивалі, концерти та ярмарки [7]. Взимку попит дещо знижується, проте район залишається привабливим для тих, хто шукає спокійний відпочинок на природі або планує ділову поїздку. Готельні підприємства у Голосіївському районі мають різну соціальну спрямованість, орієнтуючись на бізнес-туристів, сім'ї з дітьми та туристів з обмеженим бюджетом. Крім того, в районі діють заклади санаторно-курортного та оздоровчого спрямування, зокрема кліматичний курорт "Конча-Заспа".

Загалом, завантаженість готелів у Києві демонструє позитивну динаміку відновлення ринку. Проте у роботі готельних підприємств Голосіївського району існують спільні проблемні точки, такі як недостатній рівень сервісу, зношеність матеріально-технічної бази, нестача кваліфікованого персоналу та висока конкуренція. Для покращення ситуації необхідно підвищувати якість сервісу, модернізувати матеріально-технічну базу, розвивати туристичну інфраструктуру та залучати інвестиції.

Аналітики прогнозують подальше зростання середнього і економ-сегментів, зокрема завдяки планованому відкриттю нових готелів під брендами Ibis, Radisson, Sheraton та іншими. Зростатиме роль апарт-готелів і міні-готелів, орієнтованих на довгострокове проживання. Водночас сегмент преміум-класу залишається стабільним, але з обмеженим приростом через високі інвестиційні бар'єри.

Готель Raziotel Kyiv Yamska функціонує в умовах досить насиченого конкурентного середовища, де представлені різні типи готелів із широким спектром послуг і цінових категорій.

Favor Park Hotel — це сучасний чотиризірковий готель, розташований у тихому районі неподалік від Голосіївського парку. Готель орієнтований на бізнес-клієнтів і туристів, які цінують комфорт і якісний сервіс. До послуг гостей — безкоштовний Wi-Fi, фітнес-центр, щоденний сніданок «шведський стіл», критий басейн, бар та ресторан, цілодобова реєстрація та облаштоване укриття з урахуванням безпекових вимог. Готель має генератор для забезпечення електропостачання, що особливо актуально в умовах можливих відключень. Ціни на проживання у Favor Park Hotel коливаються в середньому від 2200 до 11 400 грн за ніч залежно від категорії номера та сезону [8].

Парк-готель Голосієво розташований безпосередньо на території Голосіївського парку. Готель пропонує затишні номери, а також можливості для організації конференцій і заходів. Він орієнтований як на туристів, так і на бізнес-клієнтів, які шукають спокійне розташування поруч із зеленими зонами. Ціни на проживання в цьому готелі зазвичай починаються від 3 000 грн за ніч [9].

Готель «Голосіївський» — це великий тризірковий готель, розміщений біля Голосіївського парку, усього за 500 метрів від Національного виставкового центру.

До послуг гостей туристичне бюро та просторі номери з балконом, телевізором із кабельним телебаченням і письмовим столом. У ресторані готелю "Голосіївський" пропонують вибір фірмових страв місцевої кухні та міжнародні класичні страви. До послуг гостей цілодобова стійка реєстрації, салон краси й перукарня. Ціни на проживання в цьому готелі зазвичай починаються від 644 грн за ніч [10].

Міні-готель SkyHome розташований поруч зі станцією метро «Голосіївська» і пропонує невелику кількість комфортабельних номерів із сучасним дизайном. Цей засіб розміщення орієнтований на гостей, які шукають затишне і доступне житло в зручному районі. Номерний фонд складається з 9 комфортабельних номерів, які оснащені сучасними меблями, необхідною побутовою технікою, власною ванною кімнатою з душем та туалетом. Ціни на проживання в SkyHome починаються приблизно від 1099 грн за ніч [11].

Готель ALFAVITO Київ є одним із конкурентів готелю Raziotel Київ Yamska в Голосіївському районі Києва. Це чотиризірковий бізнес-готель, розташований поруч зі станцією метро «Палац Україна» та однойменним палацом, що забезпечує зручний доступ до центру міста та основних транспортних розв'язок. ALFAVITO має 229 просторих номерів різних категорій — від стандартних до VIP-рівня (Делюкс, Люкс, Апартаменти). номери обладнані сучасними зручностями: кондиціонерами, LCD-телевізорами, сейфами, міні-барами, безкоштовним Wi-Fi, а також звукоізоляцією. Готель пропонує ресторан «PIANO» з живою музикою, кафе-бар «FORTE», лобі-бар, літню терасу, тренажерний зал із цілодобовим доступом, бізнес-центр, 8 конференц-залів місткістю від 10 до 150 осіб, безкоштовний паркінг на 68 місць і власний невеликий сквер. Ціни на проживання в ALFAVITO стартують приблизно від 3300 грн за ніч залежно від категорії номера та сезону [12].

Ще одним вагомим конкурентом є Mercure Київ Congress,— це готель міжнародної мережі Accor, що відповідає стандартам чотиризіркового класу. Готель пропонує сучасні комфортабельні номери, ресторан, бар, конференц-зали, басейн, фітнес-центр, безкоштовний Wi-Fi і паркінг. Готель орієнтований як на бізнес-клієнтів, так і на туристів, які відвідують виставкові заходи та конференції.

Ціни на проживання в Mercure Kyiv Congress у 2025 році починаються приблизно від 3200 грн за ніч [13].

Порівняльну діаграму основних готелів-конкурентів у Голосіївському районі Києва за критеріями: ціна, кількість номерів, наявністю конференц-залів та додаткових послуг наведено на рис. 1.3.

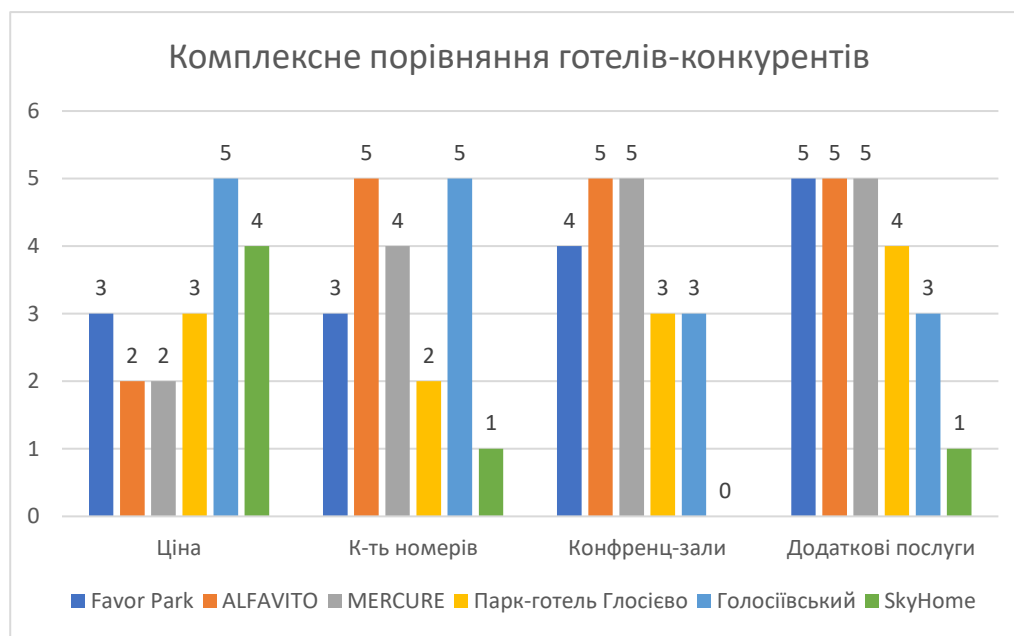


Рис.1.3 – Аналіз конкурентоспроможності готелів за ключовими показниками

Джерело: розроблено автором

Аналіз конкурентного середовища Голосіївського району Києва показує, що готельний ринок Голосіївського району Києва характеризується значною різноманітністю пропозицій, що охоплюють як бюджетні, так і преміальні сегменти. Favor Park Hotel вирізняється високим рівнем комфорту, розвиненою інфраструктурою та орієнтацією на бізнес-туристів і гостей із середнім та високим бюджетом. Парк-готель Голосіїво приваблює своїм унікальним розташуванням у зеленій зоні, що створює додаткову цінність для відпочинку та проведення заходів. Готель «Голосіївський» пропонує доступний рівень послуг із зручною локацією біля виставкового центру, що робить його популярним серед туристів і ділових гостей. Міні-готель SkyHome забезпечує комфортне та економне розміщення, орієнтоване на гостей, які цінують затишок і зручність. Бізнес-сегмент представлені ALFAVITO Kyiv і Mercure Kyiv Congress, які мають розвинену

інфраструктуру для проведення конференцій і корпоративних заходів, що робить їх важливими гравцями на ринку. Тому Raziotel Kyiv Yamska, щоб успішно конкурувати в цьому сегменті, має враховувати високі стандарти обслуговування та розвивати власні можливості для організації бізнес-заходів.

Mercure Kyiv Congress вирізняється найбільшим у Києві конгрес-центром загальною площею близько 5000 м², що включає великі трансформовані зали, здатні приймати від 20 до 1300 учасників одночасно. Зали оснащені сучасним мультимедійним обладнанням, акустикою та засобами зв'язку, що дозволяє проводити заходи різного формату — від невеликих ділових зустрічей до масштабних конференцій і банкетів. Крім того, готель пропонує банкетні зали, літню терасу, фітнес-центр і басейн, що розширює спектр послуг для гостей.

ALFAVITO Kyiv, у свою чергу, має кілька конференц-залів різної місткості, які оснащені сучасною технікою та дозволяють організовувати заходи середнього масштабу. Готель також пропонує бізнес-центр, тренажерний зал, ресторан і лобі-бар, що створює комфортні умови для ділових гостей.

Таким чином, обидва готелі мають потужну та технічно оснащену інфраструктуру для проведення бізнес-заходів, що є їхньою ключовою конкурентною перевагою. Для Raziotel Kyiv Yamska важливо розвивати власні можливості в організації конференцій і корпоративних подій, удосконалювати технічне оснащення та сервіс, щоб ефективно конкурувати в бізнес-сегменті готельного ринку Голосіївського району.

1.3 Тенденції розвитку та проблеми якості обслуговування в готельних підприємствах району

Готельна індустрія Голосіївського району, як частина туристично-економічної структури Києва, нині переживає непростий період адаптації до умов воєнного стану, зміни попиту та потреб внутрішніх гостей. Водночас саме ці обставини формують нові тенденції, які визначають вектор подальшого розвитку галузі. Тут перетинаються транспортні шляхи, розташовані навчальні заклади, офісні центри, великі рекреаційні, що забезпечує стабільний потік відвідувачів і туристів.

Однією з основних тенденцій сьогодні є зростання попиту на готелі середнього та бюджетного класу, зокрема міні-готелі, апарт-готелі та заклади категорії 3–4 зірки. Це пояснюється тим, що основна частка споживачів у регіоні — це внутрішньо переміщені особи, волонтери, службовці гуманітарних організацій, а також ділові гості, які прибувають до Києва на короткострокові чи тривалі відрядження. Також відновлюється потік внутрішніх туристів, які шукають поєднання комфорту і доступної ціни.

Підприємства району намагаються адаптуватися до нових потреб: зростає кількість номерів для тривалого проживання, впроваджуються гнучкі умови бронювання, акцент робиться на безпеку та автономність (наявність генераторів, укриттів, резервного водопостачання), а також впровадження екологічних практик та інклюзивного дизайну. Це актуально для міні-готелів, які мають більшу мобільність у прийнятті рішень та зміні підходів до обслуговування і сприяє покращенню іміджу готельних підприємств.

Попри позитивні зміни, в готельному господарстві Голосіївського району існує низка проблем, пов'язаних передусім із забезпеченням якості обслуговування. Однією з найгостріших є нестача кваліфікованого персоналу. Багато працівників сфери виїхали за кордон або змінили сферу діяльності, тож готелі змушені залучати малодосвідчених фахівців, що позначається на рівні сервісу. В умовах кадрового дефіциту часто страждає комунікація з гостями, оперативність реагування на звернення, а також дотримання стандартів обслуговування.

Другою значущою проблемою є застаріла матеріально-технічна база частини готельних підприємств. Через складну економічну ситуацію оновлення номерного фонду, покращення побутових умов, інвестиції в сучасні засоби автоматизації відбуваються повільно. Це створює розрив між очікуваннями гостей та реальним рівнем сервісу, особливо якщо йдеться про ділових клієнтів або довготривалих гостей.

На цьому тлі важливою тенденцією стає впровадження цифрових рішень: багато готелів переходять на електронні системи бронювання, використовують CRM-системи, вводять безконтактне заселення та мобільний контроль сервісу. Це

поліпшує якість послуг і надає змогу компенсувати брак персоналу та підвищити ефективність управління.

Значну роль у формуванні якості сьогодні відіграє і зворотний зв'язок з постояльцем. Гості активніше залишають відгуки на платформах booking.com, Google Maps, TripAdvisor, а це спонукає адміністрацію готелів оперативніше реагувати на недоліки та шукати індивідуальні підходи до кожного споживача.

Перспективи розвитку галузі в районі безпосередньо пов'язані з розширенням сегменту апарт-готелів, міні-готелів та спеціалізованих закладів, орієнтованих на довготривале проживання. Очікується, що з покращенням безпекової ситуації в країні активізується розвиток MICE-сегменту (конференції, ділові зустрічі, виставки), що сприятиме модернізації сервісів, появі нових функціональних зон у готелях та підвищенню стандартів обслуговування. Водночас збережеться акцент на енергоефективність, автономність і діджиталізацію.

Готельні підприємства Голосіївського району перебувають на етапі структурної перебудови, адаптуючись до реалій війни та змін у поведінці споживачів. Підвищення якості обслуговування можливе лише за умови комплексного підходу: кадрового, технічного та організаційного. Забезпечення конкурентоспроможності готельного підприємства сьогодні неможливе без впровадження сучасних підходів до управління якістю.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВНУТРІШНІХ ПРОЦЕСІВ ГОТЕЛЮ

2.1 Загальна характеристика готельного підприємства та його організаційно-функціональна структура

Готель має юридичну назву: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ" (ТОВ "ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ"), а безпосередньо засіб розміщення — Raziotel Kyiv Yamska.

Розташований за адресою: 03150, Україна, м. Київ, вул. Ямська, 52.
Юридична адреса компанії: 02081, м.Київ, Печерський район, вул. Тепловозна, будинок 18Д.

Підпорядковується франшизі «Reikartz Hotel Group»

ЄДРПОУ: 35850930

Дата реєстрації: 10.04.2008

Готель "Раціотель Ямська" є членом Асоціації готелів та ресторанів України. Готель має сертифікат відповідності вимогам системи управління безпечністю харчових продуктів ISO 22000:2018.

Види діяльності:

- Готельні послуги (зокрема, розміщення, харчування, послуги консьєржа, паркування)
- Ресторанні послуги (надання харчування в ресторані на території готелю)
- Барні послуги (надання напоїв у барі на території готелю)
- Надання конференц-послуг (оренда конференц-залів, організація та проведення конференцій, семінарів, тренінгів)

Ліцензії та дозволи:

- Ліцензія на провадження готельної діяльності (видана Держтуризмом України)

- Ліцензія на торгівлю алкогольними та тютюновими виробами (видана Державною службою України з питань безпеки харчових продуктів та напоїв)
- Дозвіл на розміщення зовнішньої реклами (виданий Департаментом благоустрою та озеленення Київської міської державної адміністрації) [14].

Готель розташований в центральній частині міста, з добре розвиненою інфраструктурою та зручною транспортною розв'язкою. Поруч знаходиться станція метро "Палац Україна", що забезпечує швидкий доступ до різних районів Києва.

Район, у якому розташований готель, є поєднанням ділової, житлової та культурної інфраструктури. Неподалік розташовані Палац "Україна", концертні зали, бізнес-центри, магазини, кав'ярні та ресторани. Завдяки цьому місце є зручним як для туристів, так і для бізнес-мандрівників. До Центрального залізничного вокзалу можна доїхати на автомобілі приблизно за 15 хвилин.

Територія навколо готелю доглянута, будівля оточена асфальтованими тротуарами, поруч облаштовано місця для паркування автотранспорту. Сам готель розташований у багатоповерховій будівлі, що виглядає сучасно та гармонійно вписується в міське середовище. Територія самого готелю є компактною, проте функціонально організованою: облаштована зона паркування, зовнішнє освітлення, відеонагляд, вхід з пандусом для осіб з інвалідністю, охайна вивіска з логотипом готелю та мережі. Перед входом облаштовано невелику зону для очікування таксі чи трансферу. Нижче наведено рисунки, а саме екстер'єр готелю (рис. 2.1; рис. 2.2)

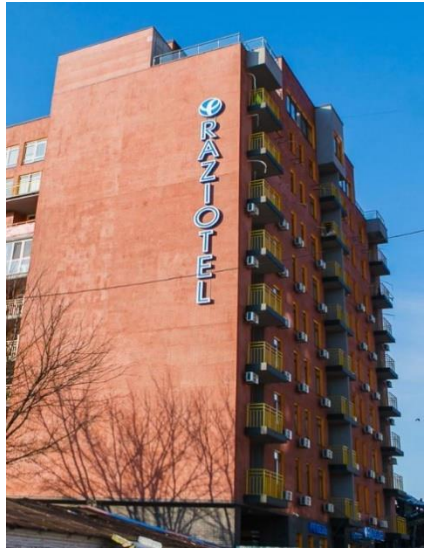


Рис 2.1 – екстер'єр готелю «Raziotel Kyiv Yamska»

Джерело: [15]



Рис 2.2 – екстер'єр готелю «Raziotel Kyiv Yamska»

Джерело: [16]

Тип засобу розміщення – готель ділового призначення (бізнес-готель) переважно для корпоративних клієнтів, ділових подорожей та короткострокового перебування. Готель орієнтований на тих, хто приїжджає в Київ для участі в ділових зустрічах, конференціях, семінарах та інших бізнес-заходах. Завдяки своєму розташуванню в діловому центрі міста, готель є зручним місцем для підприємців, менеджерів середньої та вищої ланки, а також представників міжнародних компаній. Окрім того, готель надає послуги для туристів, які шукають зручне розташування для подорожей, не віддаляючись від основних туристичних об'єктів Києва.

Категорія готелю – 3 зірки, що вказує на середній рівень комфорту та обслуговування. Готель пропонує стандартні зручності для гостей, забезпечуючи

помірні ціни та комфортне перебування. У номерному фонді є всі необхідні умови для відпочинку та роботи: зручні меблі, телевізор, доступ до безкоштовного Wi-Fi, кондиціонер, а також обладнані ванні кімнати.

Гостям надається послуга організації харчування у форматі сніданків, що входять у вартість проживання. Для проведення ділових заходів у готелі облаштовано конференц-залу, що створює додаткові зручності для корпоративних клієнтів. Також доступні послуги пральні, цілодобова реєстрація та парковка для гостей.

Форма власності – приватна.

Організаційно-правова форма діяльності – товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ).

Поверховість будівлі – 10 поверхів.

Місткість готелю складає 78 номерів трьох категорій: класик, стандарт, суперіор.

Контингент споживачів – переважно ділові туристи, іноземні гості, учасники конференцій і виставок, туристи, що подорожують транзитом через Київ, а також українські родини, що приїжджають на відпочинок або з особистих справ.

Режим роботи готелю – цілодобово, 7 днів на тиждень.

Готель Raziotel пропонує спектр послуг, орієнтуючись на потреби бізнес-мандрівників та туристів, що перебувають у Києві з діловими чи туристичними цілями. Серед основних послуг, що надаються гостям, можна виділити:

Проживання: номерний фонд складається з комфортабельних номерів, які поділяються на 3 категорії:

1. Класик – площа: 15 м²; кількість номерів: 14; 2 основних місця; душова кабіна; 2 односпальних ліжка (900×2000) або 1 двоспальне (1800×2000); оснащення: телевізор, кондиціонер, Wi-Fi, фен, телефон. Візуальне зображення номеру наведено на рис. 2.3.



Рис 2.3 – Фото номеру категорії класик готелю «Raziotel Kyiv Yamska»

Джерело: [16]

2. Стандарт - площа: 15–17 м²; кількість номерів: 60; 2 основних місця; ванна або душова кабіна; 2 односпальних або 1 двоспальне ліжко; оснащення: телевізор, кондиціонер, Wi-Fi, фен, телефон. Фото номеру категорії стандарт на рисунку 2.4.

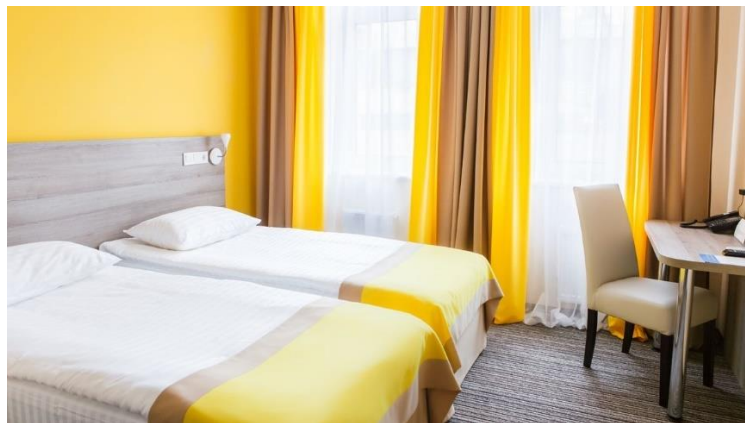


Рис 2.4 – Фото номеру категорії стандарт готелю «Raziotel Kyiv Yamska»

Джерело: [16]

3. Суперіор – площа: 22–29 м²; кількість номерів: 4; 2 основних місця + розкладна канапа; душова кабіна; оснащення: телевізор, кондиціонер, Wi-Fi, фен, телефон, халат, міні-бар, кава-набір. На зображенні 2.5 – номер цієї категорії.



Рис 2.5 – Фото номеру категорії суперіор готелю «Raziotel Kyiv Yamska»

Джерело: [16]

Діти до 5 років включно розміщуються безкоштовно в одному номері з батьками без надання додаткового місця. За розміщення дітей старше 5 років і дорослих на додатковому місці в номері та за надання дітям до 5 років додаткового місця в номері стягується плата згідно з прейскурантом готелю. Додаткове місце для дітей старше 5 років або дорослих – 600 грн (зі сніданком) або 550 грн (без сніданку) [16].

У готелі Raziotel передбачено базові умови для комфортного перебування гостей з обмеженими фізичними можливостями. На головному вході облаштовано пандус з невеликим ухилом та неслизьким покриттям, що забезпечує зручний доступ до будівлі для осіб на інвалідних візках. На першому поверсі розміщено спеціально обладнаний номер, а також гостьовий санвузол, пристосований для маломобільних відвідувачів.

Номер, адаптований до потреб людей з інвалідністю, має ширші дверні прорізи, достатній простір для маневрування інвалідним візком, ліжко з оптимальною висотою, а також ванну кімнату з душем без піддону, поручнями біля унітаза та душової зони, сидінням у душі та дзеркалом на зручній висоті. У номері немає порогів або інших бар'єрів, які могли б перешкоджати пересуванню.

Гостьовий туалет на першому поверсі також обладнаний з урахуванням норм доступності: наявні поручні, достатній простір для заїзду візком, нізько розташований умивальник, дзеркало з нахилом, а також сигнальна кнопка на випадок надзвичайної ситуації.

У разі необхідності допомоги гостям завжди готові надати підтримку співробітники готелю — служба охорони або чергові механіки, які чергують цілодобово та пройшли відповідний інструктаж.

Гість має право запрошувати відвідувачів у свій номер з 07:00 до 23:00. У разі, якщо відвідувач залишився в номері після 23:00, гостю необхідно доплатити різницю між двомісним і одномісним проживанням у випадку, якщо гість сплачував тільки за одномісне проживання [16].

Якщо в номері вже були зареєстровані двоє гостей, за розміщення дорослих на додатковому місці в номері стягується плата згідно з прейскурантом готелю. Для поселення в номер відвідувач повинен надати документ, який засвідчує особу. Гість зобов'язаний відшкодувати збитки готелю у випадку втрати або пошкодження майна готелю, а також відповідає за порушення заповідяні запрошеними ним особами (відвідувачами). Розмір збитку визначається адміністрацією готелю [16].

Усі гості мають доступ до Wi-Fi, сніданку, щоденного прибирання, технічного обслуговування, а також можуть скористатися терасою на 9 поверсі з панорамним видом на місто.

Проживання з тваринами: до тварин, з якими допускається проживання в готелі, відносяться усі домашні тварини окрім собак порід затверджених Кабінетом Міністрів України як «небезпечні породи собак» (постанова №1164 від 10 листопада 2021 року). Проживання тварини в готелі дозволяється в кількості не більше двох в одному номері. Вартість проживання однієї тварини становить фіксовану вартість у розмірі 500 грн на добу. У вартість входить лежаночка, миска та лоток/пелюшка [16].

Гості, які прибули на відпочинок в готель з тваринами, повинні мати паспорт тварини та довідку від ветеринарного лікаря з відміткою про всі щеплення, які робилися тварині. Розміщення з тваринами можливе за попередньої угоди керівника Комплексу та лише в окремих номерах [16].

Готель має ресторан, де пропонується сніданок за типом «шведський стіл» у будні дні з 7:30 до 10:00 та у вихідні дні з 7:30 до 11:00. Інші прийоми їжі – à la carte або за попереднім замовленням (групові обіди/вечері).

Кількість посадкових місць: 130, кухня – українська, європейська.

Приміщення ресторану включає в себе: основну залу та дві тераси з гарним панорамним видом на Київ. Інтер'єр – сучасний, у стриманому стилі, з нейтральними кольорами, дерев'яними елементами та великими вікнами. На стінах присутні мінмалістичний декор та інформація про меню / послуги готелю.

Конференц-зали: для організації ділових зустрічей та конференцій, готель надає сучасно обладнані конференц-зали. Конференц сервіс готелю може запропонувати корпоративним клієнтам два просторих конференц-зали місткістю до 70 та 40 чоловік. Зали оснащені сучасним мультимедійним обладнанням для проведення ділових подій, можливі різні схеми розміщення меблів. Також вони пропонують свої послуги в організації фуршетів та перерв на каву. Також готель пропонує оренду терас для проведення конференцій, семінарів, круглих столів, презентацій та інших бізнес-подій.

Готель працює відповідно до внутрішніх стандартів мережі, забезпечуючи якісний сервіс та комфортне перебування для гостей. Нижче наведено характеристику основних функціональних підрозділів готелю.

Перш за все, варто зазначити діяльність адміністративно-управлінської служби, яка відповідає за загальне керівництво готелем. Директор готелю здійснює стратегічне планування, організовує внутрішні процеси та контролює дотримання корпоративних стандартів. Йому підпорядковуються керівники змін, які координують роботу усіх служб упродовж своєї зміни, а також адміністративний персонал рецепції, до обов'язків якого входить ведення звітності, реєстрація, заселення та виселення гостей, бронювання номерів і надання інформаційної підтримки. Варто відзначити високий рівень ввічливості персоналу та орієнтацію на потреби клієнта.

Однією з ключових служб готелю є служба прийому та розміщення (Front Office). Саме з цього підрозділу починається знайомство гостей з готелем. Співробітники цієї служби здійснюють бронювання номерів, проводять процедури check-in та check-out, ведуть облік гостьових карток, інформують гостей щодо умов проживання та додаткових послуг. Окрім індивідуального обслуговування, значну увагу приділяють роботі з корпоративними клієнтами, туристичними групами та учасниками конференцій.

Служба номерного фонду (Housekeeping) відповідає за чистоту номерів і загальних зон готелю. До її функцій належать щоденне прибирання, заміна білизни та рушників, поповнення міні-наборів гігієни, контроль за станом інвентарю та побутової хімії — усе це виконується згідно зі стандартами, прийнятими в мережі Optima. Персонал суворо дотримується санітарних норм та графіків генерального прибирання. У разі виявлення несправностей у номерах або технічних засобах працівники Housekeeping своєчасно подають заявки у відповідну службу.

Господарська служба відповідає за справність технічного обладнання та інженерних систем готелю, її фахівці проводять як поточні, так і профілактичні ремонти, слідкують за системами водо- та електропостачання, вентиляції, опалення, а також ведуть технічну документацію. Стан інфраструктури готелю підтримується на високому рівні, що забезпечує комфортне та безпечне перебування гостей.

Служба харчування (Food & Beverage) організовує роботу ресторану, де сніданки у форматі «шведський стіл» включено у вартість проживання. Також організовується обслуговування груп, учасників конференцій та замовлення страв за індивідуальними побажаннями. У випадку потреби гості можуть скористатися room-service. У закладі чітко дотримуються санітарно-гігієнічних норм, зокрема вимог системи НАССР, що свідчить про серйозне ставлення до безпеки харчових продуктів.

Служба безпеки забезпечує охорону території готелю, здійснює відеоспостереження та контролює доступ до внутрішніх приміщень. Завдяки злагодженій роботі цієї служби створюється відчуття захищеності та порядку.

Ще одним важливим підрозділом є робота служби маркетингу та продажів. Працівники цього відділу займаються просуванням готелю, ведуть сторінки на онлайн-майданчиках (Booking, Expedia тощо), підтримують зв'язок із корпоративними клієнтами, організовують рекламні кампанії, беруть участь у виставках. Завдяки грамотній маркетинговій політиці готель підтримує високий рівень заповнюваності та позитивну репутацію.

Бухгалтерська служба виконує функції фінансового контролю, веде облік витрат і доходів, займається складанням звітності та розрахунками з

постачальниками. Вона також обробляє платежі споживачів, що дозволяє підтримувати стабільну фінансову діяльність готелю.

До допоміжних підрозділів можна віднести пральню, складське господарство та кадрову службу. Пральня забезпечує чистотою як номерний фонд, так і персонал ресторану. Склади ведуть облік товарно-матеріальних цінностей, серед яких білизна, засоби гігієни, продукти. Кадрова служба, у свою чергу, займається підбором персоналу, організовує навчання та підвищення кваліфікації працівників, а також відповідає за ведення особових справ.

Організаційну структуру готелю подано на рис. 2.6.

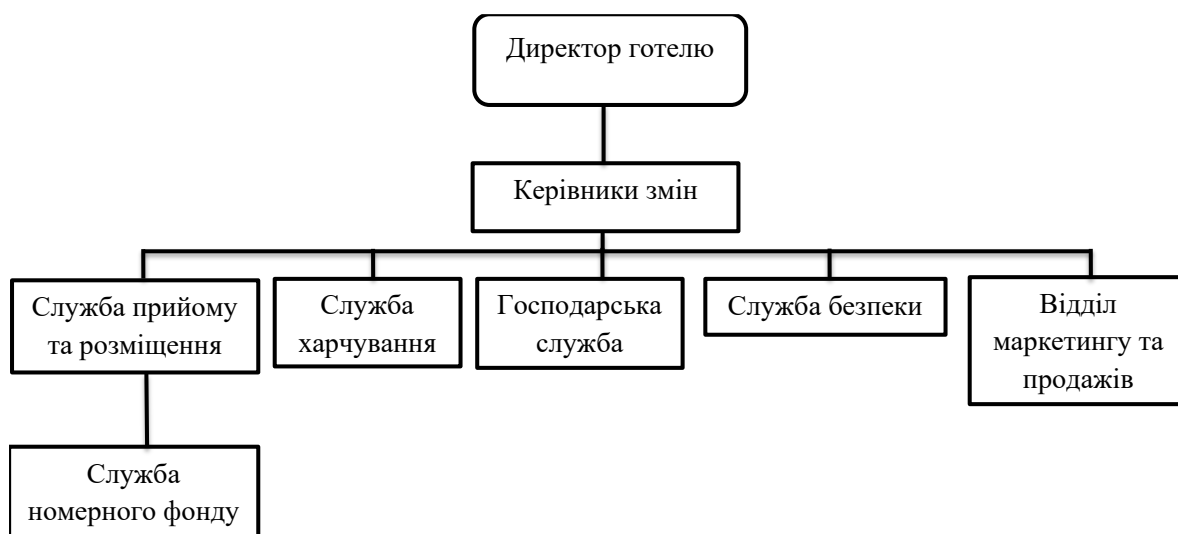


Рис 2.6 – Організаційно структура управління готелю «Raziotel Kyiv Yamska»

Джерело: розроблено автором

Готель має добре продуману просторово-функціональну організацію, яка відповідає потребам сучасних бізнес-мандрівників та туристів. Його структура побудована за класичною схемою розподілу на житлову, громадську та службово-виробничу зони, що забезпечує ефективність роботи закладу та комфорт для гостей.

Основу функціонального зонування становить житлова група приміщень, до якої входить номерний фонд. Призначення номерів — забезпечення комфортабельного тимчасового проживання гостей. Розташовані вони на житлових поверхах, які з'єднані з іншими функціональними зонами за допомогою

ліфтів і сходів. На першому поверсі готелю знаходиться група громадських приміщень. Центральним елементом є ресепшн та лобі-зона, де здійснюється реєстрація, заселення і виселення гостей, надання довідкової інформації та інших послуг. Крім того, облаштовані зони очікування й відпочинку з диванами та елементами сучасного інтер'єру, що створюють приємну атмосферу для гостей. На 10 поверсі розташований зал та 2 тераси для сніданків, у якому організовується харчування за типом «шведський стіл».

Виробничо-господарська група приміщень включає кімнати персоналу, такі як гардероб, душові та санвузли, а також складські приміщення для зберігання прибирального інвентарю, господарських товарів і харчових продуктів та прання білизни, які використовуються для приготування сніданків.

Службово-адміністративна зона охоплює офіси адміністрації, бухгалтерії, відділу бронювання, а також технічні приміщення, включно з серверною, електрощитовою, вентиляційною камерою тощо. Усі ці зони мають окремий доступ і чітко відділені від гостьових маршрутів, що забезпечує дотримання санітарно-гігієнічних і функціональних норм. Таким чином, просторове планування готелю забезпечує зручний і логічний взаємозв'язок між зонами: громадські приміщення зосереджені на першому поверсі, житлова зона — на верхніх поверхах, а господарсько-адміністративні, виробничі та технічні приміщення розміщені ізольовано та не перетинаються з маршрутами гостей, що відповідає санітарно-гігієнічним та ергономічним нормам.

Управління готелем Raziotel здійснюється відповідно до загальних принципів готельної мережі Optima Hotels & Resorts. Структура управління є лінійно-функціональною, з чітко визначеним розподілом обов'язків між структурними підрозділами.

Керівництво всією діяльністю готелю здійснює керуюча готелем а також заступниця керуючої, які несуть відповідальність за якість обслуговування, фінансові результати, дотримання корпоративних стандартів та ефективну взаємодію підрозділів. Фронт-офіс або служба прийому та розміщення включає портье-адміністраторів рецепції, керівника зміни та, за потреби, консьєржа. Саме

цей підрозділ відповідає за бронювання, поселення та виселення гостей, а також загальну комунікацію з клієнтами.

Господарська служба або служба Housekeeping охоплює старшу покоївку, покоївок. Її завданням є прибирання номерів, заміна білизни та дотримання стандартів чистоти і гігієни. Фінансово-бухгалтерський відділ, до складу якого входять бухгалтер і касир, забезпечує ведення обліку, контроль фінансових операцій та підготовку звітності.

Відділ харчування (F&B) відповідає за організацію сніданків. До нього входять заступник завідуючого виробництвом, кухарі, офіціанти які обслуговують шведську лінію та фуршети та посудомийниці. Закупівля продуктів і облік здійснюються централізовано мережею. Технічна служба обслуговує інженерні системи будівлі, включно з електропостачанням, вентиляцією, водопостачанням та ліфтами. У разі потреби в готелі також функціонує служба безпеки, яка відповідає за відеоспостереження, контроль доступу та загальну охорону об'єкта.

Всі вище зазначені служби, їх основні функції та особливості роботи винесені в окрему таблицю 2.1.

Таблиця 2.1 – Характеристика основних служб готелю

Служба	Основні функції	Особливості роботи
Адміністративно-управлінська служба	Загальне керівництво, планування, контроль за дотриманням стандартів	Високий рівень організації, підпорядкованість усіх служб директору
Служба прийому та розміщення (Front Office)	Бронювання, check-in/check-out, інформування клієнтів	Орієнтація на клієнта, робота з індивідуальними та корпоративними клієнтами
Служба номерного фонду (Housekeeping)	Прибирання номерів і зон, заміна білизни, контроль за інвентарем	Суворе дотримання санітарних норм та графіків прибирання
Господарська служба	Обслуговування технічного обладнання, ремонт, контроль інженерних систем	Підтримка інфраструктури у справному стані
Служба харчування (F&B)	Організація сніданків, обслуговування груп, room-service	Дотримання системи НАССР, увага до санітарно-гігієнічних вимог
Служба безпеки	Охорона, відеоспостереження, контроль доступу	Створення безпечного середовища для гостей і персоналу
Служба маркетингу та продажів	Просування готелю, робота з онлайн-платформами, корпоративна співпраця	Аналіз ринку, розробка акцій, підтримка іміджу бренду

Джерело: розроблено автором

2.2 SWOT-аналіз готелю «Raziotel»

SWOT-аналіз — це аналітичний метод, який використовується для оцінювання сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, що впливають на бізнес, проєкт або організацію. Назва SWOT є аббревіатурою від англійських слів: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) та Threats (загрози).

Цей інструмент допомагає систематизувати інформацію про внутрішні фактори (сильні і слабкі сторони), які можна контролювати, та зовнішні фактори (можливості і загрози), що виникають у навколишньому середовищі і впливають на діяльність організації, але не завжди підлягають контролю. SWOT-аналіз широко застосовується у стратегічному плануванні для розробки ефективних бізнес-стратегій, оцінки конкурентоспроможності та прийняття обґрунтованих рішень.

Матриця SWOT складається з чотирьох квадрантів, у яких розміщуються відповідні фактори: сильні сторони — те, що дає переваги; слабкі сторони — внутрішні недоліки; можливості — сприятливі зовнішні обставини; загрози — потенційні негативні впливи. Цей метод є простим у використанні, гнучким і дозволяє побачити загальну картину стану бізнесу або проєкту, а також сформувані план дій для покращення позицій [17].

В таблиці 2.2 представлено сильні та слабкі сторони готелю, а також потенційні можливості для розвитку і зовнішні загрози.

Таблиця 2.2 – SWOT-аналіз готелю «Raziotel»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Вигідне розташування в центрі Києва, поруч метро «Палац Україна»	Обмежена кількість номерів, що обмежує прийом великих груп
Сучасна інфраструктура: 78 номерів різних категорій, два конференц-зали	Відсутність SPA, фітнес-центру, басейну
Панорамний ресторан, паркування	Обмежена кількість паркувальних місць
Впроваджені посилені заходи безпеки, наявність укриття	Залежність від ділового сегменту, сезонність завантаженості
Підтримка мережі Optima Hotels & Resorts, стандарти якості	Потреба в модернізації номерів та технічного оснащення

Продовж. табл. 2.2

Можливості	Загрози
Розширення спектру послуг (впровадження SPA, фітнес-центру, додаткових сервісів)	Посилення конкуренції з боку більших готелів і міжнародних мереж
Залучення нових сегментів клієнтів, зокрема туристів і сімей	Нестабільність економічної та політичної ситуації в Україні
Використання цифрових технологій для покращення сервісу та маркетингу	Зміни у законодавстві, що можуть ускладнити отельний бізнес
Партнерство з туристичними агентствами та корпоративними клієнтами	Зниження ділової активності через зовнішні фактори (кризи, пандемії)
Впровадження екологічних і сталих практик, що підвищує імідж готелю	Зростання вартості енергоносіїв та експлуатаційних витрат

Джерело: розроблено автором

У результаті проведеного SWOT-аналізу готельного підприємства «Raziotel Київ Ямська» було виявлено низку чинників, які впливають на його конкурентоспроможність на ринку. Однією з ключових переваг є стратегічно вигідне розташування готелю в центральній частині Києва, поруч зі станцією метро «Палац Україна». Це забезпечує зручний доступ до об'єктів ділової активності, культурних пам'яток і транспортної інфраструктури, що є вагомим чинником при виборі місця проживання як для бізнес-туристів, так і для мандрівників.

Інфраструктура готелю представлена 78 номерами різних категорій, що дозволяє задовольнити потреби широкого кола клієнтів, включаючи корпоративних гостей, індивідуальних відвідувачів та родини. Додатково до номерного фонду функціонують два сучасних конференц-зали, обладнаних усім необхідним для проведення ділових зустрічей, семінарів і тренінгів. Наявність панорамного ресторану та зони паркування робить перебування гостей більш комфортним, а впровадження посиленних заходів безпеки, зокрема облаштованого укриття, відповідає сучасним вимогам до безпеки в умовах воєнного стану. Також позитивним чинником є входження готелю до мережі Optima Hotels & Resorts, що гарантує дотримання єдиних стандартів якості обслуговування та підтримку з боку керуючої компанії.

Попри це, підприємство стикається з певними обмеженнями. Зокрема, кількість номерів у готелі не дозволяє ефективно обслуговувати великі групи туристів або учасників масових заходів, а обмежена кількість паркувальних місць може викликати незручності для гостей, які прибувають на власному транспорті. Відсутність таких популярних серед сучасних споживачів послуг, як SPA-центр, фітнес-зала чи басейн, знижує привабливість готелю для певної категорії гостей, орієнтованих на відпочинок і оздоровлення. Також частина номерного фонду та технічне оснащення потребують оновлення, що передбачає додаткові фінансові вкладення. Окремо варто згадати, що готель значною мірою орієнтується на діловий сегмент, що створює сезонні коливання завантаженості та залежність від рівня ділової активності у столиці.

Водночас існують перспективи для подальшого розвитку. Зокрема, впровадження нових послуг — таких як SPA-зона, фітнес-центр або розширення спектру додаткових сервісів — може суттєво підвищити конкурентоспроможність. Готель має потенціал для залучення нових сегментів споживачів, зокрема сімей з дітьми та туристичних груп. Використання цифрових технологій у процесах обслуговування, бронювання та просування готелю відкриває нові можливості для покращення взаємодії з гостями. Позитивний ефект також може дати розвиток партнерських відносин із туристичними агентствами, туроператорами та корпоративними клієнтами. У сучасних умовах актуальними стають екологічні ініціативи та впровадження принципів сталого розвитку, що позитивно сприймаються цільовою аудиторією та формують позитивний імідж готелю.

Разом із цим варто враховувати і чинники зовнішнього середовища, які несуть потенційні ризики. Посилення конкуренції з боку більших готелів та міжнародних мереж може ускладнити боротьбу за лояльність гостей. Нестабільна економічна та політична ситуація в Україні, зміни у законодавчому полі, коливання цін на енергоносії та загальна економічна невизначеність — це ті загрози, які можуть впливати на стабільність роботи підприємства. Додаткові виклики пов'язані зі зниженням ділової активності через зовнішні обставини, зокрема кризи або пандемії, що вже продемонстрували свій вплив на сферу гостинності в попередні роки.

SWOT-аналіз готелю «Raziotel Київ Ямська» демонструє, що підприємство має великий потенціал завдяки вигідному розташуванню, сучасній інфраструктурі та високому рівню обслуговування. Водночас існують внутрішні обмеження, пов'язані з масштабом готелю та відсутністю деяких додаткових послуг, а також зовнішні виклики у вигляді конкурентного тиску і нестабільного економічного середовища. Для підвищення конкурентоспроможності готелю доцільно зосередити зусилля на модернізації номерного фонду, розширенні спектру послуг і активному використанні цифрових технологій, а також на диверсифікації цільової аудиторії. Водночас необхідно враховувати зовнішні ризики і розробляти адаптивні стратегії для забезпечення сталого розвитку.

2.3 Теоретичні засади формування системи управління якістю в сфері гостинності

Система управління якістю (СУЯ) продукції та послуг є комплексною організаційною структурою, що включає сукупність взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення відповідності продукції та послуг встановленим вимогам і задоволення потреб споживачів.

Основою системи управління якістю є нормативний та діяльнісний підходи. Нормативний підхід передбачає розробку і впровадження комплексу стандартів, положень, політик, процедур і правил, що регламентують процеси створення та контролю якості продукції чи послуг. Зокрема, міжнародний стандарт ISO 9000 визначає СУЯ як сукупність взаємодіючих і взаємопов'язаних елементів, що формують цілі, політику та тактику керівництва у сфері якості, а також організують процеси управління підприємством для досягнення цих цілей. Основні завдання СУЯ полягають у акумулюванні ресурсів компанії для створення продукції, цінної для споживачів, та постійному покращенні взаємодії з внутрішніми і зовнішніми зацікавленими сторонами[18].

Система управління якістю у готельному підприємстві є комплексною структурою, що забезпечує узгоджену роботу різних процесів і підрозділів для досягнення високих стандартів обслуговування та задоволення потреб споживачів.

Вона базується на інтеграції допоміжних і основних процесів, які взаємодіють навколо центральної системи якості та політики підприємства в галузі якості.

Допоміжні процеси забезпечують ресурсне, інформаційне, правове та кадрове підґрунтя для ефективного функціонування системи, тоді як основні процеси безпосередньо створюють цінність для споживача через надання якісних послуг. Політика якості, розроблена керівництвом, задає стратегічні напрямки і є основою для реалізації системи управління якістю.

Для кращого розуміння структури системи управління якістю, що включає організаційну структуру, основні та допоміжні процеси, наведена структурна схема рис. 2.7, яка відображає взаємозв'язки між цими елементами.

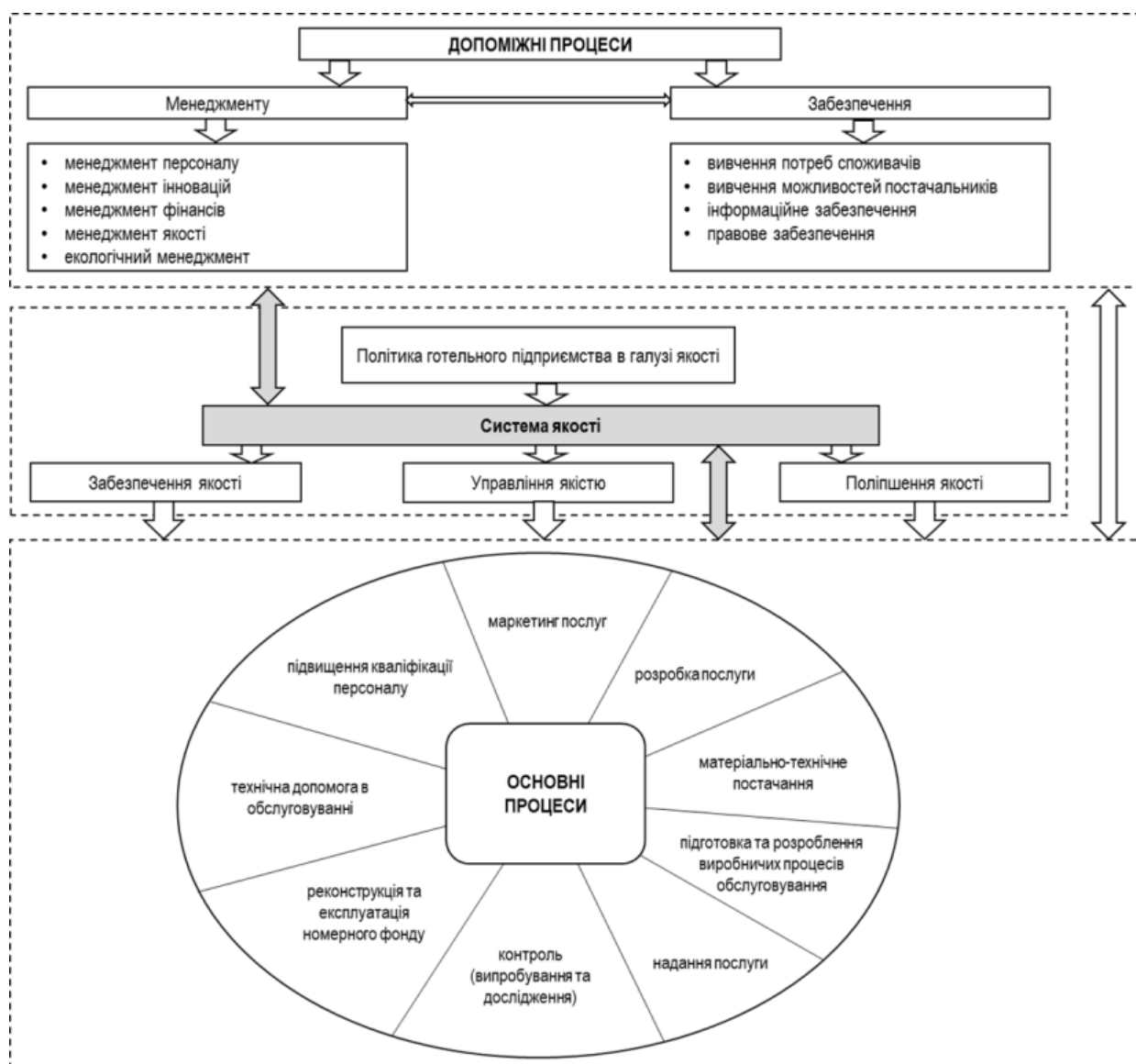


Рис 2.7 – Структура системи управління якістю

Джерело: [19]

Документація системи управління якістю готельного підприємства формується на основі зовнішніх нормативних джерел, таких як закони України, укази президента, постанови уряду, державні стандарти та міжнародні вимоги, які створюють правову і регуляторну базу для функціонування системи якості. До цих джерел також належать директивні документи державних органів, міжнародні та національні стандарти (ISO, ДСТУ, ГОСТ), а також настанови, правила і методичні рекомендації, що забезпечують практичну підтримку впровадження і підтримки системи якості. Ця зовнішня документація визначає рамки, в межах яких розробляється внутрішня документація підприємства, забезпечуючи її відповідність законодавству, міжнародним нормам і специфіці готельного бізнесу.

Внутрішня документація відображає політику, цілі, філософію та цінності підприємства, регламентує процеси надання послуг, управління персоналом та матеріально-технічним забезпеченням. Вона включає контракти з клієнтами і постачальниками, плани якості, технологічні інструкції та технічні умови, які визначають конкретні вимоги і стандарти виконання робіт. Важливим етапом впровадження системи управління якістю є розробка, погодження, затвердження та практичне тестування цих документів, що забезпечує стандартизацію процесів, контроль їх виконання та слугує базою для аудиту і постійного вдосконалення системи. Таким чином, документація системи управління якістю є інтегрованою структурою, що поєднує зовнішні нормативні вимоги та внутрішні стандарти підприємства, забезпечуючи ефективне управління якістю послуг готельного бізнесу.

Нижче наведена структурна схема, на рис. 2.8, документації системи управління якістю готельного підприємства, яка демонструє основні категорії документів та їх взаємозв'язки.

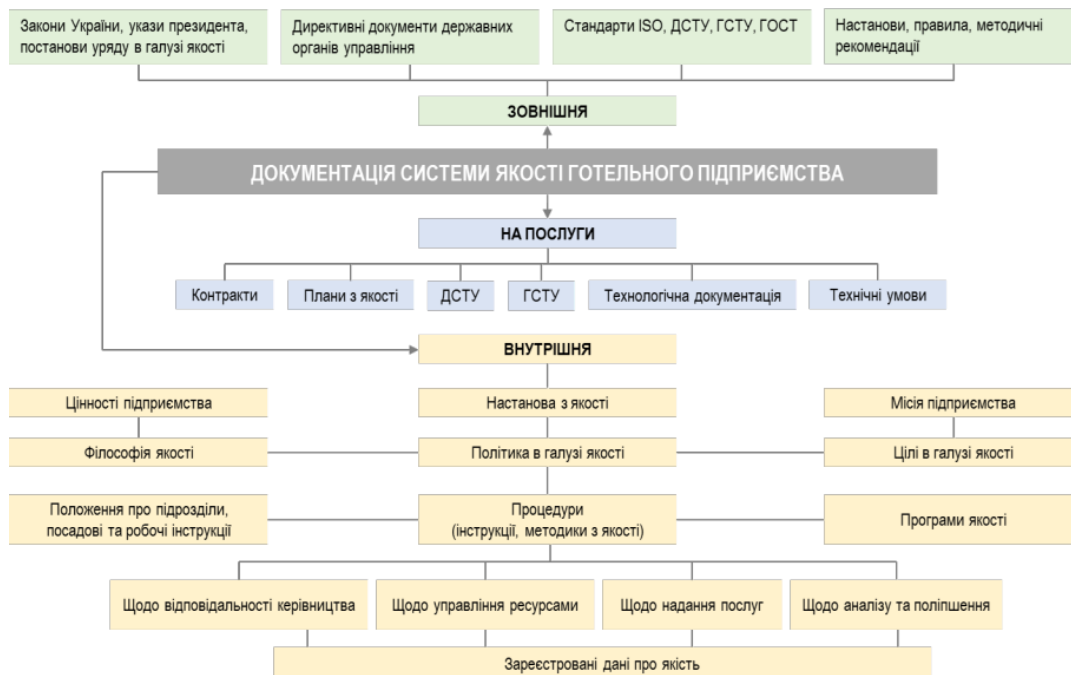


Рис 2.8 – Документація системи якості готельного підприємства

Джерело: [19]

Процеси в системі управління якістю охоплюють планування, реалізацію, контроль і поліпшення якості продукції та послуг. Планування якості включає визначення цілей, вимог споживачів, ресурсів і технологій, необхідних для досягнення заданих параметрів якості. Контроль якості здійснюється на всіх етапах виробництва або надання послуг і передбачає перевірку відповідності продукції встановленим стандартам і технічним умовам. Забезпечення якості — це систематичні заходи, що створюють впевненість у здатності підприємства постійно виробляти продукцію потрібної якості. Постійне поліпшення якості досягається за допомогою аналізу результатів, впровадження коригувальних і запобіжних дій, а також внутрішніх аудитів[20].

Методи управління якістю можна поділити на кілька основних категорій: економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні. Економічні методи включають інвестиції у розвиток матеріально-технічної бази, а також системи мотивації персоналу. Організаційно-розпорядчі методи передбачають впровадження нормативних документів, внутрішніх стандартів та процедур контролю якості. Соціально-психологічні методи спрямовані на формування корпоративної культури, навчання та розвиток персоналу, що підвищує його відповідальність і професіоналізм [20].

До ефективних підходів забезпечення якості в готельній сфері є модель «П'ять М», яка передбачає ефективне управління п'ятьма основними складовими: персоналом (Men), обладнанням (Machine), матеріалами (Material), методами (Method) та мікрокліматом (Milieu) [20]. Ця модель підкреслює, що для досягнення високої якості послуг необхідно комплексно управляти всіма цими факторами, оскільки вони взаємопов'язані і впливають один на одного.

Визнаним ефективним підходом до управління якістю в готельній сфері є концепція всезагального управління якістю (Total Quality Management, TQM). Вона передбачає залучення всього персоналу до процесу забезпечення якості, системний контроль на всіх етапах надання послуг, орієнтацію на потреби гостей і безперервне вдосконалення процесів [20].

Для реалізації TQM важливе застосування сучасних інформаційних технологій, таких як системи CRM і PMS, що дозволяють моніторити якість обслуговування, аналізувати відгуки і оперативно реагувати на їхні потреби.

Концепції всезагального управління якістю передбачає комплексний підхід, що включає:

- відповідальність усіх співробітників за якість послуг;
- системний контроль і оцінку якості на всіх етапах надання послуг;
- безперервне вдосконалення процесів;
- орієнтацію на потреби і очікування клієнтів [20].

Безперервний процес управління якістю ілюструє «Петля якості, яка прийнята за основу в міжнародних стандартах ISO 9000-9004. Вона охоплює всі етапи життєвого циклу послуги: маркетинг і дослідження ринку, проектування і планування послуг, матеріально-технічне забезпечення, розробку технологічного процесу обслуговування, безпосереднє надання послуг, контроль якості, реконструкцію і модернізацію готельного фонду, а також підвищення кваліфікації персоналу. Такий підхід забезпечує системне вдосконалення сервісу та адаптацію до змін ринкового середовища [20].

Ключовим інструментом управління якістю є цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act), який передбачає планування процесів, їх виконання, перевірку результатів і

коригування для досягнення постійного вдосконалення. Цей підхід дозволяє систематично управляти якістю і адаптувати систему до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства [21].

Нижче наведена схема, яку представлено на рис. 2.9 ілюструє цикл PDCA, який є основою для багатьох систем управління якістю, зокрема в готельній сфері та системі НАССР для забезпечення безпечності харчових продуктів.

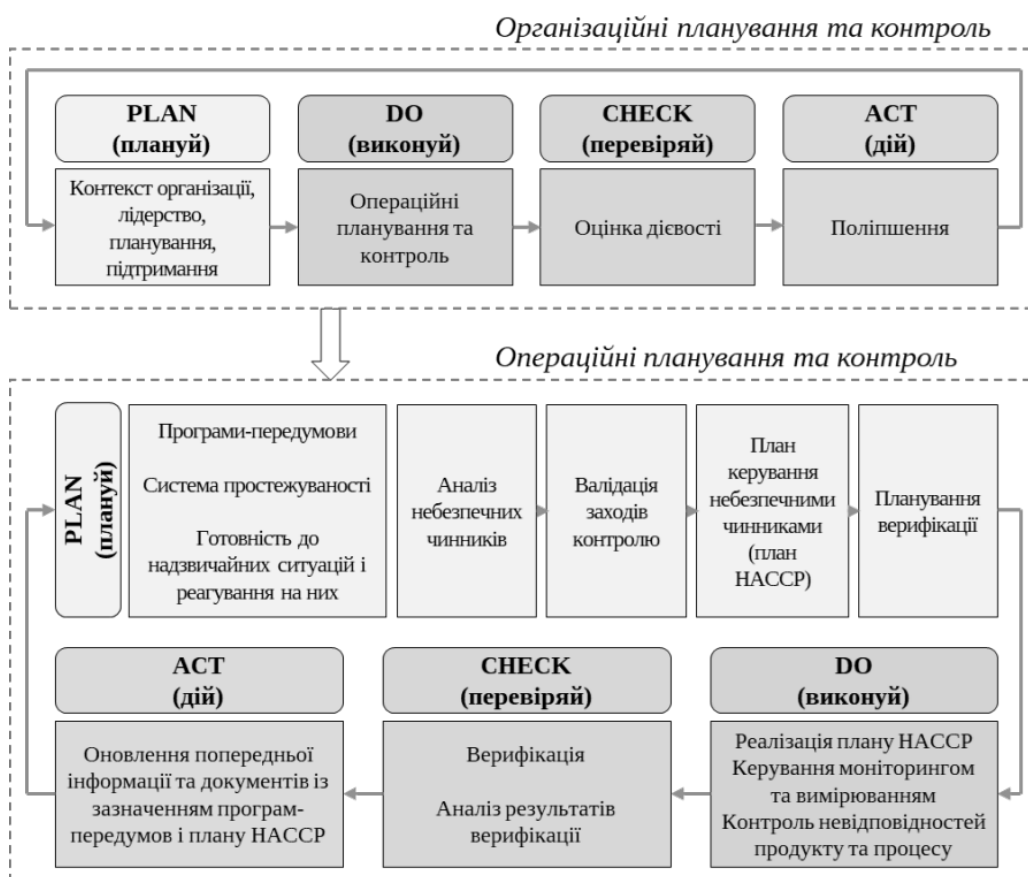


Рис 2.9 – Цикл PDCA в системі управління якістю та безпечністю харчових продуктів

Джерело: [22]

Важливими принципами системи є орієнтація на гостя, лідерство керівництва, залучення персоналу, процесний підхід, прийняття рішень на основі фактів, взаємовигідні відносини з постачальниками та постійне вдосконалення. Впровадження цих принципів сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зниженню витрат через зменшення браку і підвищенню задоволеності споживачів [22].

Впровадження системи управління якістю відбувається поетапно і починається з підготовки, на якій визначаються функції підприємства, формуються

цілі та ухвалюється рішення про створення системи. На цьому етапі також розробляється політика в області якості, що задає загальні напрямки діяльності.

Наступним кроком є створення організаційної структури системи управління якістю, визначення ролей і відповідальностей, а також складання плану-графіку впровадження. Після цього відбувається розробка комплексу документів, що включає нормативно-методичні матеріали, паспорт підприємства, настанову з якості, документовані процедури та інструкції. Всі документи проходять експертизу, узгодження та затвердження керівництвом. Завершальним етапом є навчання персоналу, впровадження системи в роботу, проведення внутрішніх аудитів та реалізація коригувальних дій для постійного покращення ефективності системи управління якістю.

Для кращого розуміння послідовності та змісту основних етапів розробки і впровадження системи управління якістю наведена структурна схема рис. 2.10, що ілюструє ключові стадії цього процесу.

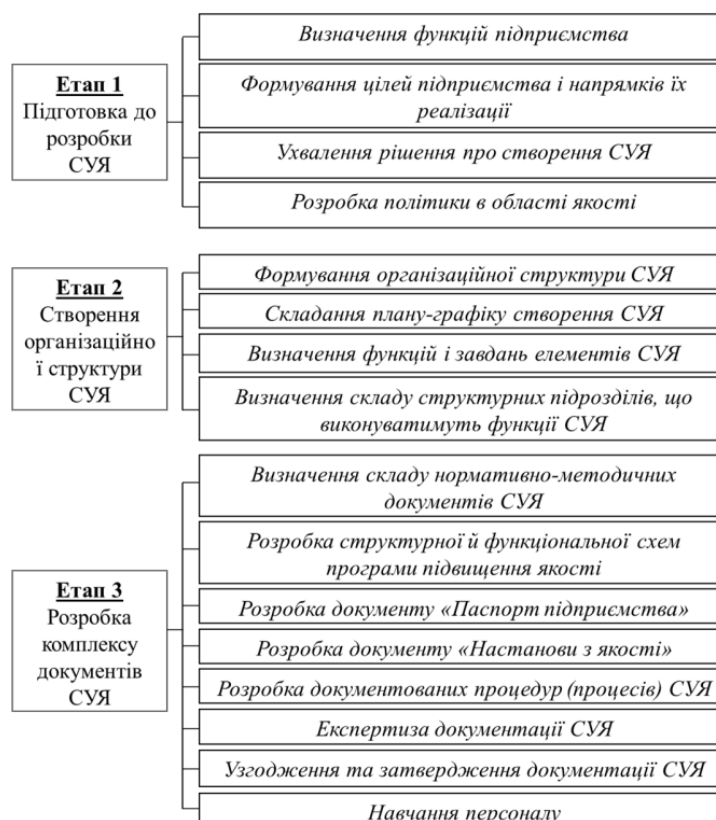


Рис 2.10 – Етапи розробки та впровадження системи управління якістю

Джерело: [22]

Таким чином, система управління якістю продукції та послуг — це інтегрована сукупність організаційних, методичних, процесних і ресурсних елементів, які забезпечують планування, контроль, забезпечення та постійне вдосконалення якості продукції і послуг з урахуванням вимог споживачів і стандартів. Ефективна СУЯ є основою підвищення конкурентоспроможності підприємства і досягнення сталого розвитку на ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «RAZIOTEL»

3.1 Аналіз поточної системи управління якістю та виявлення проблемних зон

Готель Raziotel Kyiv входить до мережі Optima Hotels & Resorts, яка функціонує на ринку України з 2007 року. Мережа об'єднує понад 30 готелів у різних регіонах України. Її ключовими цінностями є стабільність сервісу, доступність, стандартизований підхід до обслуговування та постійне вдосконалення якості надання послуг.

Система управління якістю в готелі реалізується на двох рівнях:

- локальному (в межах самого готелю) – через діяльність адміністрації, внутрішніх інструкцій, чек-листів, перевірок, а також через зворотний зв'язок із гостями;
- централізованому (мережевому) – через керівні документи та рекомендації з боку головного офісу Optima Hotels & Resorts.

Хоча у самому готелі не створено окремого відділу управління якістю, ключові функції в цій сфері виконуються адміністрацією готелю під керівництвом генерального менеджера, а також працівниками рецепції, служби прийому та розміщення, ресторанного підрозділу, служби номерного фонду.

Мережею готелів впроваджено внутрішню систему стандартів, яка базується на принципах міжнародних норм і дозволяє забезпечити високий рівень якості послуг на всіх етапах обслуговування гостей. В основі підходу – внутрішні стандарти мережі Optima, які базуються на міжнародних нормах, зокрема: ISO 9001:2015 (система менеджменту якості), ISO 14001:2015 (екологічне управління), а також ISO 22483:2020 (стандарт обслуговування в готелях). В закладах ресторанного господарства впроваджена система HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), що є міжнародним стандартом безпеки харчових продуктів, яка хоча й не стосується безпосередньо якості, але безпечність кулінарної продукції впливає на загальну оцінку її якості.

Впровадження принципів НАССР дозволяє знизити ризики, пов'язані з безпекою харчування, шляхом системного підходу до виявлення та контролю небезпечних факторів на всіх етапах приготування та обробки їжі. Це включає контроль за гігієнічними умовами, температурним режимом, термінами зберігання продуктів, а також обов'язкове дотримання санітарних норм. Завдяки цьому гості можуть бути впевнені у високій якості та безпеці їжі, що подається у ресторанах готелів мережі.

Крім того, готель має сертифікат відповідності вимогам системи управління безпечністю харчових продуктів ISO 22000:2018. Цей міжнародний стандарт визначає вимоги до системи управління безпечністю харчових продуктів, що дозволяє підприємствам контролювати всі етапи виробництва і надання харчових послуг з метою забезпечення безпеки та якості продуктів, які споживають гості. Наявність такого сертифікату підтверджує, що у готелі «Raziotel» впроваджено ефективні процедури контролю якості харчування, дотримання санітарних норм і стандартів безпеки, що є надзвичайно важливим для підтримки репутації та задоволення споживачів.

Високий рівень якості продукції та послуг в готельному підприємстві забезпечують завдяки структурованій взаємодії служб (Front Office – Housekeeping – Технічна служба – Служба харчування). Значну увагу приділено зворотньому зв'язку з гостями, елементом якого є анкетування, зокрема щодо якості. Автоматизована система управління Servio HMS, яка інтегрована в операційну діяльність усіх служб, також дає змогу контролювати якість надання послуг на кожному етапі обслуговування.

Окремої уваги заслуговує наявність в Optima Hotels & Resorts власної навчальної платформи «Optima School», яку використовують для підвищення кваліфікації наявних працівників і стажування нових.

Навчання охоплює різні напрями діяльності: від курсів для нових співробітників до спеціалізованих тренінгів для адміністративного та обслуговуючого персоналу. Особливу увагу приділяють таким темам, як робота з гостями, внутрішні комунікації, техніка безпеки, дотримання санітарних норм, а також організація ефективної роботи в команді.

Для управлінського складу розроблені окремі програми, які допомагають розвивати лідерські навички, стратегічне мислення та вміння працювати з персоналом. Навчання проходить у різних форматах: очні зустрічі, онлайн-курси, майстер-класи, наставництво, а також практичні заняття безпосередньо на об'єктах.

Після завершення навчальних модулів працівники отримують відповідні сертифікати. Це є підтвердженням їхньої компетентності та додатковим кроком до кар'єрного зростання в межах компанії.

У готелі Raziotel на Ямській реалізуються внутрішні політики мережі Optima, які відповідають сучасним міжнародним вимогам та підходам до управління якістю обслуговування. Це включає використання гостьових чек-листів для перевірки якості послуг та організації роботи, сервісних карт для оцінки рівня обслуговування персоналом і контролю за кожним етапом обслуговування гостей.

Крім того, проводяться щоденні брифінги для персоналу, що дозволяє забезпечити актуальність та високий рівень професіоналізму співробітників, а також швидко реагувати на запити та потреби гостей. Щоб контролювати стандарти обслуговування, мережа проводить анонімні перевірки з боку центрального офісу, що дозволяє виявити будь-які недоліки в роботі персоналу та процесах надання послуг. Також важливою складовою є опитування гостей після їх перебування, що дає можливість отримувати прямий зворотний зв'язок та вчасно виявляти потенційні проблеми, щоб покращити якість обслуговування в майбутньому.

Впровадження єдиних стандартів обслуговування в усіх готелях мережі забезпечує передбачуваність і стабільно високий рівень якості послуг незалежно від місця розташування. Це в свою чергу формує довіру та лояльність серед гостей, оскільки вони можуть бути впевнені в отриманні однакових стандартів обслуговування, незалежно від того, в якому саме місті чи регіоні розташований готель. Лояльність клієнтів до мережі зростає, коли вони можуть покладатися на по-стійну якість, знайому їм з попередніх відвідувань.

Усі послуги, що надаються в готелях мережі, реалізуються відповідно до стандартів обслуговування «Туризм та пов'язані з ним послуги. Готелі. Вимоги до

послуг», які базуються на міжнародному стандарті ISO 22483:2020, що визначає вимоги до якості готельних послуг і слугує основою для внутрішніх процедур і процесів у готельній індустрії.

Зокрема, стандарт ISO 22483:2020 включає вимоги до персоналу, що є основним фактором у наданні високого рівня обслуговування. Вимоги до навчання, кваліфікації та професіоналізму працівників, а також до їхнього ставлення до гостей. Це також включає етичні норми поведінки, важливі для забезпечення комфорту і безпеки кожного гостя [23].

Ще одним важливим аспектом є обслуговування гостей. Стандарт описує детальні вимоги до процедур реєстрації та виїзду, обробки запитів та побажань гостей, а також до реагування на скарги та пропозиції. Важливою складовою є також забезпечення технічного оснащення готелів, що включає безперервну підтримку належного рівня інфраструктури, обладнання та сучасних технологій, що сприяють комфортному перебуванню гостей. Кожен готель мережі має у своєму розпорядженні необхідне обладнання, яке відповідає високим стандартам якості та безпеки.

Безпека гостей є одним з найважливіших елементів у роботі готелів мережі. Стандарт ISO 22483:2020 детально регулює вимоги до організації систем безпеки, включаючи контроль доступу, охорону території, технічні засоби безпеки (відеоспостереження, сигналізація) та забезпечення протипожежної безпеки.

Крім того, стандарт охоплює процеси прибирання в готелях, що включають регулярне і якісне прибирання номерів та інших приміщень, що повинно відповідати високим санітарно-гігієнічним вимогам. Це також стосується обробки текстильних виробів, миття посуду та організації збору сміття, що є критично важливим для підтримки належної чистоти та комфорту для гостей.

Стандарт передбачає наявність чітких правил щодо обробки скарг: від моменту їх отримання до остаточного вирішення проблеми. Зворотний зв'язок із гостями після надання послуг дозволяє швидко реагувати на проблеми і постійно вдосконалювати якість обслуговування.

Готель «Raziotel Київ Ямська», який уже має міцні позиції на ринку завдяки високому рівню сервісу, зручному розташуванню та належності до мережі Optima

Hotels & Resorts, потребує системного підходу до подальшого розвитку і вдосконалення якості обслуговування.

Аналіз функціонування системи управління якістю у готелі «Raziotel Київ Ямська» виявив низку напрямів, які потребують вдосконалення, стримують підвищення конкурентоспроможності закладу та знижують потенціал для розвитку.

У структурі готелю відсутня окрема посада або підрозділ, відповідальний виключно за контроль та розвиток системи управління якістю. Функції контролю якості розподілені між різними службами, що зумовлює розпорошення відповідальності, недостатню координації дій та несистемний підхід до вирішення питань якості. У результаті окремі недоліки у роботі персоналу непомітні або не отримують належної уваги, що негативно впливає на загальний рівень сервісу.

Система недостатньо орієнтована на індивідуальні потреби гостей. Відсутність механізмів персоналізації послуг, таких як вітальні бонуси до особливих дат чи збір інформації про вподобання гостей, обмежує можливості готелю формувати лояльність і створювати унікальний клієнтський досвід. Це знижує рівень задоволеності гостей і, відповідно, їхню готовність повторно скористатися послугами закладу або рекомендувати його іншим.

Відсутність сучасних цифрових інструментів, зокрема мобільного застосунку, обмежує ефективність комунікації з споживачами. У сучасних умовах цифровізації гості очікують зручних і швидких способів бронювання, замовлення послуг та отримання інформації. Відсутність таких можливостей знижує конкурентоспроможність готелю, особливо серед молодшої аудиторії та бізнес-клієнтів.

Вже впроваджена система Servio HMS дозволяє автоматизувати основні бізнес-процеси, контролювати виконання стандартів, збирати й аналізувати зворотний зв'язок, а також управляти внутрішніми аудитами. Однак функціонал цієї системи потребує подальшого розвитку, зокрема розширення аналітичних модулів і звітності для більш глибокого аналізу якості послуг і оперативного реагування на виявлені недоліки.

Внутрішній аудит якості в готелі не має достатньої системності та об'єктивності. Відсутність практики «таємного гостя» і чітких критеріїв оцінювання призводить до того, що багато проблем залишаються непоміченими, а персонал не завжди усвідомлює свою відповідальність за дотримання стандартів. Це ускладнює процес безперервного вдосконалення і негативно впливає на репутацію закладу.

Окрім цього, аналіз відгуків гостей на провідних онлайн-платформах свідчить про необхідність удосконалення паркувальної інфраструктури та модернізації частини номерного фонду. Врахування цих зауважень у стратегічному плані розвитку дозволить усунути слабкі сторони та підвищити конкурентоспроможність готелю.

Отже, ми будемо працювати над удосконаленням системи управління якості в таких напрямках:

- Створення окремої посади або підрозділу, відповідального за контроль і розвиток системи управління якістю, що забезпечить чітке розподілення відповідальності і координацію дій.
- Розробку та впровадження програми мотивації персоналу, спрямованої на підвищення професіоналізму та якості обслуговування.
- Впровадження механізмів персоналізації послуг, зокрема збір інформації про вподобання гостей і надання індивідуальних бонусів, що сприятиме формуванню лояльності клієнтів.
- Розробку та впровадження сучасного мобільного застосунку для покращення комунікації з гостями, зручного бронювання та замовлення послуг.
- Впровадження системи внутрішніх аудитів із застосуванням методики «таємного гостя» для об'єктивної оцінки сервісу та підвищення відповідальності персоналу.

3.2 Розробка заходів для покращення системи управління якістю в готелі «Raziotel»

Аналіз організаційної структури підприємства засвідчив, що на даний момент у штатному розписі відсутня окрема посада, яка б відповідав за реалізацію, підтримку та вдосконалення системи управління якістю. Така ситуація призводить до розпорошення відповідальності між різними працівниками, відсутності централізованого контролю за якістю та несистемного підходу до виявлення й усунення проблем, пов'язаних із якістю продукції та послуг.

На сьогодні система управління якістю в готелі не має чіткої структури, що ускладнює координацію дій, розподіл обов'язків і контроль за виконанням стандартів. Для забезпечення комплексного, системного та ефективного управління якістю пропонується впровадити структуровану систему управління якістю, яка передбачає чіткий розподіл функцій, відповідальності та підзвітності на всіх рівнях управління.

Рекомендована схема системи управління якістю в готелі «Raziotel Київ Ямська» представлена на рисунку 3.1.



Рис. 3.1 – Структура системи управління якістю в готелі «Raziotel Київ Ямська»

Джерело: розроблено автором

У таблиці 3.1 наведено основні інструменти контролю якості, їх опис та сфери застосування, які можуть використовуватися для систематичного аналізу та оцінки процесів на підприємстві.

Таблиця 3.1 – Інструменти контролю якості та їх призначення

Інструмент	Опис	Сфера застосування
Блок-схема процесу	Візуалізація послідовності операцій	Аналіз і оптимізація виробничих процесів
Діаграма Парето	Визначення основних причин проблем	Виявлення пріоритетних напрямів покращення
Діаграма Ісікави	Аналіз причинно-наслідкових зв'язків	Виявлення факторів, що впливають на якість
Контрольні карти	Моніторинг стабільності процесів	Контроль виробничих параметрів у часі
Гістограми	Розподіл частот значень параметрів	Аналіз варіацій якості продукції

Джерело: розроблено автором

З метою підвищення ефективності системи управління якістю буде впроваджено посаду менеджера з якості. Наявність такого фахівця вибудує системний підхід до контролю за якістю, а також забезпечить постійну координацію між різними відділами готелю у питаннях, що стосуються стандартів обслуговування, задоволеності гостя і вдосконалення внутрішніх процесів.

Менеджер з якості буде відповідати за аналіз показників ефективності, формування звітності, розробку та впровадження коригувальних дій у випадках виявлення відхилень, а також за ініціювання заходів, спрямованих на підвищення якості продукції та послуг. Окрім цього, його завданням стане організація внутрішніх аудитів, участь у розробці стандартів і протоколів обслуговування, а також формування внутрішньої культури якості серед працівників.

Для впровадження цієї ініціативи необхідно, передусім, визначити джерело кадрового забезпечення. Можливі два підходи: залучення нового спеціаліста, який вже має відповідну кваліфікацію та досвід роботи у сфері управління якістю, або підготовка менеджера з числа чинних працівників підприємства. У другому випадку важливо забезпечити проходження таким працівником відповідного навчання — це можуть бути профільні курси, тренінги, семінари, що охоплюють тематику стандартів якості, зокрема ISO 9001:2015.

Одним із важливих етапів є розробка посадової інструкції, в якій буде чітко зафіксовано обов'язки, права та зону відповідальності менеджера. Це дозволить уникнути дублювання функцій з іншими працівниками та забезпечить прозоре функціонування системи управління якістю.

Також буде запроваджено практику регулярних нарад за участю менеджера з якості, на яких розглядатимуться результати внутрішнього моніторингу, проблемні зони, скарги гостей, а також обговорюватимуться пропозиції щодо удосконалення сервісу. Менеджеру з якості необхідно надати повний доступ до релевантної інформації — звітів, результатів аудитів, відгуків гостей, програмного забезпечення для аналітики. Це створить необхідне середовище для об'єктивного аналізу ситуації та прийняття обґрунтованих рішень щодо покращення якості послуг.

Для обґрунтування необхідності впровадження посади менеджера з якості доцільно проаналізувати частоту типових скарг, яка графічно зображена на рис. 3.2.

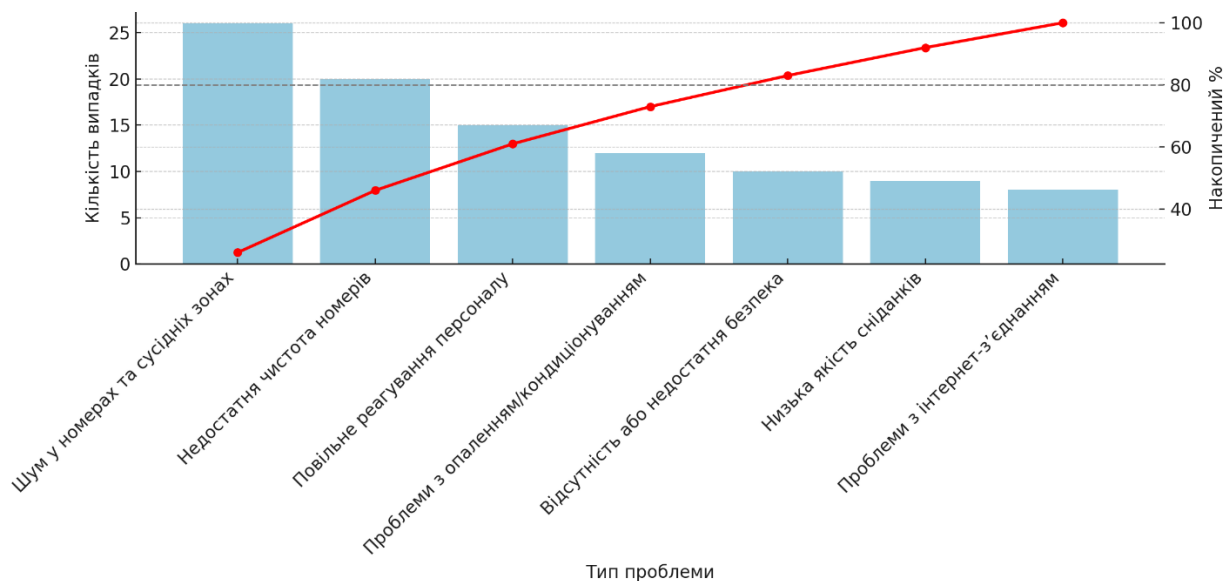


Рис. 3.2 – Діаграма Парето: основні проблеми в готелі

Джерело: розроблено автором

Згідно з аналізом звернень гостей готелю, найбільша кількість претензій стосується шуму, недостатньої чистоти номерів та повільної реакції персоналу. Побудована діаграма Парето (рис. 3.1) демонструє, що лише три категорії проблем охоплюють понад 60% усіх скарг. Це свідчить про наявність системних проблем, які потребують постійного контролю, аналізу причин і впровадження

коригувальних дій. Саме менеджер з якості візьме на себе відповідальність за виявлення таких тенденцій, розробку відповідних заходів реагування та підвищення рівня задоволеності гостей.

Для підвищення зацікавленості працівників у процесах покращення якості буде впроваджено комплекс заходів матеріального та нематеріального стимулювання. Зокрема, ефективними є регулярні премії за досягнення визначених якісних показників, а також визнання кращих співробітників місяця через корпоративні подяки чи інші форми офіційного схвалення.

Важливо також створювати умови для професійного зростання та кар'єрного розвитку, що буде мотивувати персонал до самовдосконалення і відповідального ставлення до роботи. Особливу увагу слід приділити формуванню комфортного робочого середовища і позитивної атмосфери в колективі, що сприятиме відкритому спілкуванню та взаємопідтримці. Залучення працівників до прийняття управлінських рішень у межах їх компетенції підвищує рівень відповідальності та формує внутрішню культуру якості. Такий комплексний підхід стимулювання сприятиме підвищенню продуктивності та розвитку мотивації, що ґрунтується на усвідомленні важливості власного внеску у кінцевий результат організації.

Для наочності та систематизації основних підходів до стимулювання персоналу наведено таблицю 3.2, у якій узагальнено ключові види стимулювання, конкретні заходи та очікувані результати їх впровадження. Ця таблиця допомагає чітко структурувати інформацію і слугує основою для розробки ефективної системи мотивації працівників у готелі.

Таблиця 3.2 – Види стимулювання персоналу

Вид стимулювання	Конкретні заходи	Очікуваний ефект
Матеріальне	Премії, бонуси, надбавки	Підвищення мотивації, зниження плинності
Нематеріальне	Визнання, подяки, «Працівник місяця»	Формування позитивної атмосфери
Кар'єрний розвиток	Навчання, тренінги, підвищення кваліфікації	Професійне зростання, залученість
Умови праці	Комфортний офіс, гнучкий графік	Підвищення задоволеності, лояльності

Джерело: розроблено автором

Також буде впроваджено механізми персоналізації послуг. На сьогодні готель не використовує можливостей встановлення емоційного контакту з гостями, зокрема, не практикує привітання гостей з особистими подіями. Для підвищення рівня задоволеності гостей і формування довготривалих відносин пропонуємо започаткувати систему вітальних бонусів до визначних дат (день народження, річниця першого візиту, тощо). Для цього буде передбачено відповідний бюджет, а також активізовано діяльність маркетингового відділу, зокрема, в частині збору і обробки персоналізованої інформації.

Продовжуючи розгорнутий аналіз пропозицій щодо вдосконалення системи управління якістю, слід окремо зупинитися на такому інноваційному та стратегічно важливому рішенні, як розробка мобільного застосунку для готелю.

Відсутність мобільного застосунку обмежує можливості гостей у плані швидкого доступу до інформації, комунікації з персоналом, а також участі у програмах лояльності чи персоналізованих акціях.

Впровадження такого інструменту дозволить значно покращити клієнтський досвід, зробити його більш інтерактивним та технологічно сучасним.

Розробка мобільного застосунку включатиме декілька функціональних блоків. По-перше, це модуль онлайн-бронювання, який дозволить гостям швидко й безпечно зарезервувати номер без необхідності телефонного дзвінка чи переходу на сторонні ресурси. По-друге, буде передбачено особистий кабінет гостя, де зберігатиметься інформація про його попередні бронювання, історію проживання, уподобання, а також індивідуальні пропозиції та бонуси. Така персоналізація створюватиме позитивні емоції, відчуття турботи та сприятиме формуванню лояльності до бренду.

Крім того, мобільний застосунок стане каналом ефективної комунікації з адміністрацією готелю: через чат або систему повідомлень споживачі зможуть повідомити про свої побажання, запити або зауваження в режимі реального часу. Це підвищить оперативність обслуговування та дозволить швидко реагувати на можливі недоліки або невдоволення з боку гостей, тим самим знижуючи ризики негативних відгуків.

Також планується інтегрування до функціоналу мапи готелю та околиць, розкладу заходів, інформації про додаткові послуги (трансфер, сніданки, прокат тощо), системи електронного замовлення послуг (room service, прибирання номера) та електронної анкети для зворотного зв'язку після виїзду. У перспективі такий застосунок підтримуватиме функцію "безключового" доступу до номеру за допомогою смартфона, що відповідає вимогам безконтактного сервісу.

З технічного боку, для успішної реалізації цього проєкту планується замовлення послуги у спеціалізованої ІТ-компанії або залучення фахівців-фрилансерів. Буде визначено бюджет розробки та підтримки застосунку, а також створено команду супроводу, яка забезпечуватиме оновлення, моніторинг технічного стану і аналітику використання. Також відбудеться тестування застосунку перед запуском, аби переконатися у його зручності та коректності роботи на різних платформах (Android, iOS).

Нижче у таблиці 3.3 наведено основні функції мобільного застосунку.

Таблиця 3.3 – Функції мобільного застосунку для готелю

Функціональний блок	Опис/Призначення	Очікувана користь
Онлайн-бронювання	Можливість бронювання номерів через додаток	Зручність для гостей, швидкість
Особистий кабінет	Зберігання історії, бонуси, персональні пропозиції	Лояльність, персоналізація
Чат/повідомлення	Оперативний зв'язок з адміністрацією	Швидке реагування на запити
Карта готелю та околиць	Навігація, інформація про послуги	Додатковий сервіс, інформування
Зворотний зв'язок	Анкета після виїзду	Оцінка якості, збір відгуків

Джерело: розроблено автором

Для підвищення ефективності внутрішнього контролю буде доповнено існуючу систему аудиту впровадженням перевірок за принципом «таємного гостя». Такий формат дозволить отримати неупереджену оцінку якості обслуговування з боку звичайного клієнта та виявити слабкі місця, які можуть залишатися поза увагою під час стандартних перевірок. Практика «таємного гостя» не замінить діючу систему контролю, а розширить її можливості, забезпечуючи глибший та реалістичніший зворотний зв'язок. Запровадження цієї практики потребує ретельної підготовки. Передусім заплановано проведення навчання або інструктаж внутрішніх аудиторів, які будуть виконувати роль «таємних гостей». Вони повинні

володіти хорошим розумінням стандартів якості, мати аналітичне мислення, а також вміння об'єктивно оцінювати ситуацію, не впливаючи на хід обслуговування.

Наступним кроком є розроблення чітких чек-листів та критеріїв оцінювання, що охоплюють усі ключові елементи готельного сервісу: починаючи від роботи рецепції та стану номерів, закінчуючи рівнем обслуговування у ресторані, дотриманням чистоти, швидкістю реагування на звернення гостей, а також доброзичливістю та компетентністю персоналу.

Передбачається надати увагу організації самого процесу аудиту: складено графік перевірок, аби вони проводилися регулярно, але непередбачувано для співробітників. Такий підхід забезпечить уникнення підготовки до перевірок і, відповідно, покаже реальний рівень надання послуг у звичайних умовах.

За результатами таких перевірок проводитиметься аналіз зібраної інформації, виявлення типових недоліків, розроблення рекомендацій щодо їх усунення та контроль впровадження необхідних змін. Таким чином, практика «таємного гостя» сприятиме підвищенню відповідальності персоналу, зміцненню культури якості та покращенню загального іміджу готелю.

Для проведення аудиту якості обслуговування в готелі були обрані такі критерії, які безпосередньо впливають на рівень послуг і дозволяють об'єктивно оцінити роботу персоналу та стан об'єкта. Ці критерії допоможуть визначити сильні сторони обслуговування, а також виявити недоліки, що потребують вдосконалення.

Нижче наведена таблиця 3.4 містить основні критерії, їх опис та приклади, а також шкалу оцінювання від 1 до 5 балів.

Таблиця 3.4 – Критерії оцінювання якості обслуговування (для таємного гостя)»

Критерій	Опис/Приклад	Оцінка (1-5)
Робота рецепції	Привітність, швидкість поселення, точність оформлення документів	
Чистота та стан номерів	Відповідність стандартам чистоти, справність обладнання, комфорт	
Ресторан/сніданки	Якість їжі, обслуговування	
Реакція на звернення	Швидкість і якість реагування на запити гостей	

Швидкість обслуговування	Час реєстрації, час виконання додаткових послуг (замовлення їжі, прибирання)	
Безпека	Наявність пожежної сигналізації, евакуаційних планів, заходів безпеки в умовах воєнного стану	
Атмосфера обслуговування	Ввічливість, професіоналізм, турбота персоналу	

Джерело: розроблено автором

3.3 Оцінка ефективності впроваджених заходів

Для комплексної оцінки впливу запропонованих заходів щодо удосконалення системи управління якістю в готелі «Raziotel Київ Ямська» нами було проведено детальний аналіз їхнього впливу на структуру управління, якість обслуговування, мотивацію персоналу та задоволеність гостей. Отримані результати дають підстави очікувати позитивні зміни у низці основних напрямів.

Централізація контролю якості шляхом впровадження посади менеджера з якості дозволить забезпечити системний та послідовний контроль за дотриманням стандартів, координувати роботу підрозділів щодо виявлення і усунення недоліків, підвищити оперативність реагування на проблеми та формувати культуру якості серед персоналу. Такий підхід очікувано сприятиме зниженню кількості скарг, особливо у питаннях чистоти, шуму та своєчасності обслуговування, що підтверджується аналізом звернень гостей.

Впровадження комплексної мотиваційної програми, що включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули, а також створення умов для професійного розвитку співробітників, сприятимуть зниженню плинності кадрів, підвищенню відповідальності і залученості персоналу, що в свою чергу покращить якість обслуговування гостей та підвищить продуктивність праці.

Розробка та впровадження мобільного застосунку, що дозволяє застосовувати систему вітальних бонусів та індивідуальний підхід до гостей; з функціями онлайн-бронювання, особистого кабінету, чату з адміністрацією та іншими сервісами забезпечить підвищену зручність і швидкість обслуговування, покращить комунікацію з гостями та сприятиме залученню молодшої і бізнес-аудиторії. Це, своєю чергою, очікувано призведе до збільшення кількості бронювань через цифрові канали, посилить лояльність гостей, збільшить кількість

повторних звернень і покращить загальне враження від перебування в готелі, що сприятиме формуванню довготривалих відносин з клієнтською аудиторією та зміцненню позитивного іміджу готелю.

Удосконалення системи внутрішнього аудиту шляхом регулярного проведення перевірок із застосуванням методики «таємного гостя» і чек-листів дозволить отримувати об'єктивну оцінку якості обслуговування, своєчасно виявляти приховані проблеми, підвищувати відповідальність персоналу, а також оперативно впроваджувати необхідні коригувальні заходи. Це забезпечить безперервне вдосконалення сервісу та зміцнення репутації готелю.

Підсумовуючи, очікується, що реалізація запропонованих заходів призведе до зниження кількості скарг гостей на 20–30% протягом першого року, підвищення рівня задоволеності споживачів, що відобразиться у збільшенні позитивних відгуків на онлайн-платформах, зростання повторних бронювань та покращення показника лояльності. Крім того, передбачається підвищення мотивації персоналу і зниження плинності кадрів на 10–15%, а також покращення внутрішнього контролю якості та оперативності реагування на проблеми. Регулярний моніторинг ключових показників ефективності дозволить своєчасно коригувати управлінські рішення, що сприятиме сталому розвитку готелю «Raziotel» у конкурентному середовищі.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Управління якістю у готельній сфері є складним багатокomпонентним процесом, який охоплює організаційні, економічні, соціально-психологічні та технічні аспекти діяльності підприємства. Впровадження ефективної системи управління якістю є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності готелю та задоволення потреб гостей.

Аналіз функціонування системи управління якістю у готелі «Raziotel Київ Ямська» виявив низку суттєвих недоліків, серед яких відсутність окремої посади менеджера з якості, що призводить до відсутності чіткого розподілу відповідальності, несистемного контролю та недостатньої координації між підрозділами. Недостатня персоналізація послуг обмежує формування лояльності споживачів, а відсутність сучасних цифрових інструментів, зокрема мобільного застосунку, знижує зручність і оперативність комунікації з гостями. Система внутрішнього аудиту потребує удосконалення через впровадження практики «таємного гостя» та чітких критеріїв оцінювання.

Мотивація є ключовим фактором підвищення продуктивності праці та якості послуг у готельному бізнесі. Ефективна мотиваційна система поєднує матеріальні стимули (премії, бонуси, надбавки) та нематеріальні (визнання, корпоративна культура, можливості кар'єрного росту). Особистий підхід до мотивації, розуміння індивідуальних потреб працівників та формування позитивного робочого середовища сприяють залученню і утриманню кваліфікованого персоналу.

Для підвищення ефективності управління якістю у готелі запропоновано комплекс заходів:

1. Створити посаду менеджера з якості з чітко визначеними обов'язками, що забезпечить централізований контроль, координацію дій та системний підхід до управління якістю.

2. Розробити та впровадити програму мотивації персоналу, яка включатиме:

- матеріальні стимули (премії, бонуси);

- нематеріальні заохочення (визнання, корпоративні заходи);
- можливості професійного розвитку (тренінги, курси підвищення кваліфікації).

3. Впровадити механізми персоналізації послуг, зокрема збір і аналіз даних про вподобання гостей, надання індивідуальних бонусів до святкових дат, що сприятиме формуванню лояльності.

4. Розробити мобільний застосунок, який забезпечить зручність бронювання, персоналізований сервіс і оперативний зв'язок з адміністрацією готелю.

5. Удосконалити систему внутрішнього аудиту, впровадивши практику «таємного гостя», розробивши стандартизовані критерії та чек-листи, що дозволить отримувати об'єктивну оцінку якості обслуговування.

6. Забезпечити регулярний моніторинг ключових показників якості (рівень скарг, задоволеність гостей, результати аудитів), що дасть змогу оперативно реагувати на проблеми та коригувати управлінські рішення.

7. Формувати корпоративну культуру якості, залучаючи персонал до процесів прийняття рішень та підвищення стандартів обслуговування.

Оцінка ефективності впровадження цих заходів передбачає комплексний підхід, що включає аналіз кількісних і якісних показників, а також зворотного зв'язку від гостей і персоналу. З урахуванням специфіки діяльності готелю очікується поступове підвищення якості обслуговування, покращення взаємодії з споживачами та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Для досягнення об'єктивних результатів необхідно здійснювати систематичний моніторинг і коригувати заходи відповідно до отриманих даних.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ РЕСУРСІВ

1. Особливості розвитку готельного господарства в місті Києві в період XVI–XIX століть. URL: <https://studfile.net/preview/16481069/page:2/>
2. Заповненість готелів у Києві у 2024 році зросла до 42% — дослідження. Forbes Україна. URL: <https://forbes.ua/news/zapovnenist-goteliv-v-kievi-u-2024-rotsi-zrosla-do-42-doslidzhennya-01042025-28500>
3. Результати дослідження: огляд готельного ринку України 2024. Ribas Hotels Group. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/rezulytati-issledovaniya-obzor-gostinichnogo-rinka-ukraini-2024/>
4. Аналіз готельного ринку України у 2024 році. InVenture. URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/analiz-gotelnogo-rinku-ukraini-u-2024-roci>
5. Готельний ринок Києва: тематичний огляд. CBRE Ukraine. URL: https://cbre-expandia.com/wp-content/uploads/2017/10/CBRE_Kyiv-Hotel-Market-ViewPoint_H12017_UKR.pdf
6. Голосіїв туристичний. Голосіївська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: <https://golos.kyivcity.gov.ua/pro-raion/holosiiv-turystychnyi>
7. Найбільший зелений район Києва: чим Голосієво приваблює мешканців і забудовників. РБК-Україна REALTY. URL: <https://realty.rbc.ua/ukr/show/samy-bolshoy-zelenyy-rayon-kieva-goloseevo-1638699334.html>
8. Favor Park Hotel. Офіційний сайт. URL: <https://favorparkhotel.com/>
9. Готель Голосіїв. Офіційний сайт. URL: <https://hotelgolosievo.com/>
10. Готелі Голосіївського району Києва. Booking.com. URL: <https://www.booking.com/district/ua/kyiv/holosiivskyj.uk.html>
11. SkyHome. Офіційний сайт мережі міні-готелів у Києві. URL: <https://skyhome.kiev.ua/uk/>
12. Офіційний сайт готелю «ALFAVITO Hotel». URL: <https://alfavito.com.ua/>

13. Офіційний сайт готелю «Mercure Kyiv Congress». URL: <https://mercurekyiv.ua/ru/main-hotel>
14. ТОВ «ОПТИМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ». URL: Режим доступу: <https://clarity-project.info/edr/35850930>
15. Сторінка готелю Raziotel Kyiv Yamska на сайті онлайн-бронювання Booking.com. URL: <https://www.booking.com/hotel/ua/raziotel-kyiv.uk.html>
16. Офіційний сайт готелю «Raziotel Kyiv Yamska». URL: <https://optimahotels.com.ua/uk/hotels/yamska/>
17. SWOT-аналіз із прикладами. eSputnik. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/swot-analiz-iz-prikladami>
18. ДСТУ ISO 9000:2015 "Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів". – Офіційний національний стандарт України, переклад міжнародного ISO 9000:2015. – URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>
19. Управління якістю готельних послуг: Монографія / Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.В. Новак. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. - 234 с.
20. Дубодєлова А.В. Система управління якістю готельних послуг: методологічні аспекти // Вісник НУ "Львівська політехніка". 2008. №611. С. 130–134. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/dubodjelova.htm
21. Забезпечення якості у системі управління якістю: планування, регулювання та контроль. Osvita.ua. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13881/>
22. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві: Навчальний посібник / В. Ф. Доценко, Н. П. Бондар, В. О. Губеня та ін. - К.: Видавничий дім "Кондор", 2021. – 368
23. Туризм та пов'язані з ним послуги. Готелі. Вимоги до послуг : ISO 22483:2020. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/333481/mod_resource/content/1/ntou-guidelines-hotels_online.pdf
24. Готелі в районі Голосіївський, Київ. Hotels24.ua. URL: <https://hotels24.ua/uk/Kyiv/Holosiivskyi-district/>

25. Послуги туристичні. Класифікація готелів : ДСТУ 4269:2003. - [Чинний від 2004-07-01]. - К. : Держспоживстандарт України, 2003. — 13 с. — (Національні стандарти України)
26. Постанова №1164 від 10 листопада 2021 року затверджена Кабінетом Міністрів України. URL: <https://document.vobu.ua/doc/7919>
27. Будинки і споруди. Інклюзивність будівель і споруд : ДБН В.2.2- 40:2018. - [Чинний від 2019-04-01]. - К. : Міністерство регіонального розвитку будівництва та житлово-комунального господарства України, 2018. - 64 с. - (Державні будівельні норми України)
28. Результати роботи готелів Києва за перше півріччя 2024 року. Ocinka.in.ua. URL: <https://ocinka.in.ua/rezultaty-roboty-hoteliv-kyiva-pivrichchya-2024/>

ДОДАТКИ



**INTERNATIONAL SCIENTIFIC-
PRACTICAL CONFERENCE**

**CURRENT STATE AND PROSPECTS FOR THE
DEVELOPMENT OF SCIENCE, EDUCATION,
SOCIETY, AND TECHNOLOGY**

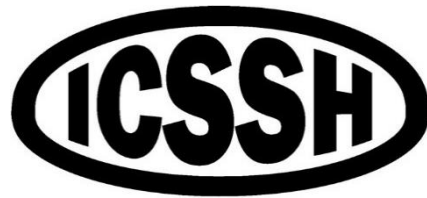
Book of abstracts



May 8, 2025

**Tampere,
Finland**





INTERNATIONAL SCIENTIFIC-
PRACTICAL CONFERENCE

CURRENT STATE AND PROSPECTS FOR THE
DEVELOPMENT OF SCIENCE, EDUCATION,
SOCIETY, AND TECHNOLOGY

Book of abstracts

May 8, 2025
Tampere,
Finland



UDC 37:082.2(06)

International scientific-practical conference “Current state and prospects for the development of science, education, society, and technology”: conference proceedings (Tampere, Finland, May 8, 2025). Tampere, Finland: Scholarly Publisher ICSSH, 2025. 71 pages.

The proceedings of the International scientific-practical conference “Current state and prospects for the development of science, education, society, and technology” featured the materials of participants from:

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy
Cherkasy State Technological University
Chernihiv Polytechnic National University
Danube Institute of National University “Odessa Maritime Academy”
Dnipro University of Technology
Ivan Franko National University of Lviv
Ivan Kozhedub Kharkiv National Air Force University
Ivano-Frankivsk National Medical University
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas
Kharkiv National Automobile and Highway University
Kyiv National Economic University Named after Vadym Hetman
Municipal Institution of Higher Education “Bar Humanitarian Pedagogical College named after Mykhailo Hrushevsky”
Mykolayiv National Agrarian University
National Economy and Finance “KROK” University
National University of Food Technologies
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University
Separate subdivision of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine “Research and Design Institute of Standardization and Technologies of Eco-friendly and Organic Products”
T. H. Shevchenko National University “Chernihiv Colehium”
Taras Shevchenko National University of Kyiv
Ukrainian State University of Chemical Technology
Vinnytsia National Agrarian University



© Authors of the abstracts, 2025

© Center for financial-economic research, 2025

© International Center of Social Sciences and Humanities, 2025

Офіційний сайт: <http://www.economics.in.ua>

SECTION 8. TOURISM AND HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS 53

Блінова А. О., Іщенко Т. І., Губеня В. О.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ У ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ..... 53

Грицина А. В., Іщенко Т. І., Губеня В. О.

ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ БЕЗВІДХОДНОГО ВИРОБНИЦТВА В ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ..... 54

SECTION 9. AGRICULTURAL SCIENCES AND FOOD 56

Філіпова Л. Ю., Ракулєнко Н. А., Безбах І. В.

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ ПЕРЕРОБЛЕННЯ РОСЛИННОЇ СИРОВИНИ 56

SECTION 10. LAW 58

Котерлін І. Б., Остапюк О. М.

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІОЛОГІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ: НАЦІОНАЛЬНА ПРАКТИКА УКРАЇНИ ТА МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ..... 58

Лубко І. М., Ткаченко А. О.

ПРИНЦИПИ РІВНОСТІ ТА НЕДИСКРИМІНАЦІЇ В ПРЕЦЕДЕНТНІЙ ПРАКТИЦІ СУДУ ЄС..... 59

Пострибайло А. О.

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ УЧАСТІ СВІДКІВ У ЦИВІЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ УКРАЇНИ 62

SECTION 11. MANAGEMENT, MARKETING, ENTREPRENEURSHIP AND TRADE 64

Ніколаєнко І. В.

ЮРИДИЧНІ АСПЕКТИ РОБОТИ НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ..... 64

УДК 640.4:005.336.3

Блінова А. О.

студентка кафедри готельно-ресторанної справи

Іщенко Т. І.

к. т. н., доцент кафедри готельно-ресторанної справи

Губеня В. О.

к. т. н., доцент кафедри готельно-ресторанної справи

Національний університет харчових технологій

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ У ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Питання якості продукції та послуг в сфері гостинності завжди має критичне значення. Підприємства індустрії гостинності повинні дотримуватись як базових стандартів обслуговування, так і впроваджувати системний підхід до управління якістю. На прикладі готелю Raziotel Kyiv Yamska, який входить до мережі Optima Hotels & Resorts, було здійснено аналіз існуючої системи управління якістю, виявлено її переваги та недоліки, а також запропоновано напрями вдосконалення.

Система управління якістю у готелі функціонує на двох рівнях: локальному та централізованому (мережевому). В основі підходу – внутрішні стандарти мережі Optima, які базуються на міжнародних нормах, зокрема: ISO 9001:2015 (система менеджменту якості), ISO 14001:2015 (екологічне управління), а також ISO 22483:2020 (стандарт обслуговування в готелях). В закладах ресторанного господарства впроваджена система HACCP, яка хоча й не стосується безпосередньо якості, але безпечність кулінарної продукції впливає на загальну оцінку її якості.

Управління якістю в готелі здійснюють за допомогою таких основних заходів: щоденні збори персоналу щодо внутрішніх стандартів якості; оперативний контроль через систему чек-листів; внутрішні аудита.

Високий рівень якості продукції та послуг в готельному підприємстві забезпечують завдяки структурованій взаємодії служб (Front Office – Housekeeping – Технічна служба – Служба харчування). Значну увагу приділено зворотньому зв'язку з гостями, елементом якого є анкетування, зокрема щодо якості. Автоматизована система управління Servio HMS, яка інтегрована в операційну діяльність усіх служб, також дає змогу контролювати якість надання послуг на кожному етапі обслуговування.

Окремої уваги заслуговує наявність в Optima Hotels & Resorts власної навчальної платформи “Optima School”, яку використовують для підвищення кваліфікації наявних працівників і стажування нових.

Аспекти управління якістю в досліджуваному готелі, які, на нашу думку, можуть бути вдосконалені, структуровано в таблиці.

Пропозиції щодо удосконалення системи управління якістю

Слабкі сторони	Пропозиції	Засоби реалізації
Відсутність в штаті готелю працівника, який відповідальний суто за якість продукції та послуг.	Впровадити посаду відповідального за якість продукції та послуг.	Дати завдання відділу кадрів знайти компетентного фахівця з якості або підготувати з наявних працівників (кращий варіант).
Недостатня персоналізація послуг.	Впровадити вітальні бонуси до визначних дат гостей (дні народження, річниця тощо).	Передбачити бюджет на такі заходи. Посилити увагу маркетингового відділу до цього питання.
Відсутність мобільного застосунку	Розробити мобільний застосунок.	Фінансування на розробку та підтримку застосунку.
Внутрішній аудит дотримання стандартів якості мережі	Удосконалити систему внутрішнього аудиту через впровадження практики "таємний гість".	Організувати підготовку внутрішніх аудиторів. Скласти графіки аудитів. Розробити критерії та чек-листи аудитів.

Список літератури

1. Офіційний сайт готелю "Raziotel Kyiv Yamska" [Електронний ресурс]: - [Веб сайт]. Режим доступу: <https://optimahotels.com.ua/uk/hotels/yamska/>
2. Туризм та пов'язані з ним послуги. Готелі. Вимоги до послуг : ISO 22483:2020. [Електронний ресурс]: - [Веб сайт]. Режим доступу: <https://cdn.standards.iteh.ai/samples/73315/8ca7e90719b945e79cbc6adb268176b3/ISO-22483-2020.pdf>

УДК 640.4:628.4:005.94

Грицина А. В.

студентка

Національного університету харчових технологій

Іщенко Т. І.

к. т. н., доцент кафедри готельно-ресторанної справи

Губеня В. О.

к. т. н., доцент кафедри готельно-ресторанної справи

Національний університет харчових технологій

**ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ БЕЗВІДХОДНОГО ВИРОБНИЦТВА
В ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Сьогодні багато туристів виявляють екосвідомість під час вибору готелю. Функціонування засобів розміщення супроводжується негативним впливом на довкілля, через понаднормове споживання ресурсів та продукування відходів. Отже,

CERTIFICATE OF PARTICIPATION



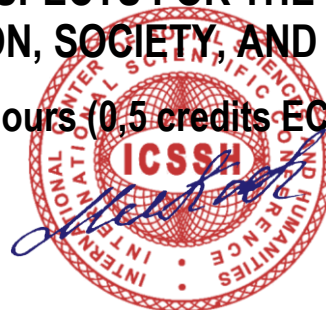
Serial № 08/05/25/12

Blinova Alisa Oleksandrivna

FOR PARTICIPATING INTERNATIONAL
SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE
“CURRENT STATE AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT
OF SCIENCE, EDUCATION, SOCIETY, AND TECHNOLOGY”

Total number of academic hours: 15 hours (0,5 credits ECTS)

director of the international center of
social sciences and humanities
Miroslava Kocisova



May 8, 2025 |
Tampere, Finland

Сертифікат про проходження навчання за програмою
"Технології в готельно-ресторанному бізнесі"



Міністерство освіти і науки України
Національний університет харчових технологій

Сертифікат

Даним сертифікатом засвідчується, що

**Аліса
Блінова**

з 05 березня до 15 травня 2025 року
пройшла навчання за програмою
«Технології в готельно-ресторанному бізнесі»

Рішення екзаменаційної комісії від 15.05.2025р.



Доктор філософії, професор
Олександр ШЕВЧЕНКО



Складала іспит з оцінкою
100 балів (А)
за такими модулями:

- Модуль 1**
Завдання та ризики функціонування готельно-ресторанного бізнесу.
- Модуль 2**
Інноваційні ресторани технології.
- Модуль 3**
Сучасні тренди приготування та споживання кави, чаю й напоїв на їх основі.
- Модуль 4**
Особливості організації роботи барів.
- Модуль 5**
Науково-практичні основи крафтових виробництв.
- Модуль 6**
Особливості проєктування закладів гостинності.
- Модуль 7**
Спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання задач управління основними та допоміжними процесами в готельно-ресторанному бізнесі.
- Модуль 8**
Практичні основи управління готельно-ресторанним комплексом.

Регістраційний № 920/25
Обсяг 3 кредити ЄКТС

Адреса: Україна, 01601, м. Київ-33, вул. Володимирська 68
Тел.: (044) 269-95-55
www.nuft.edu.ua



Ministry of Education and Science of Ukraine
National University of Food Technologies

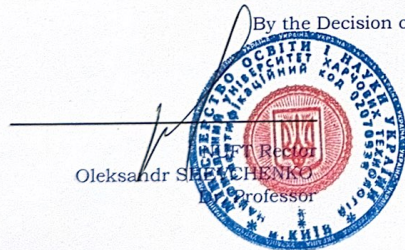
Certificate

This Certificate is issued to Acknowledge that

**Alisa
Blinova**

has successfully completed the course from
05 March to 15 May in the Program
«Technologies in Hotel and Restaurant Business»

By the Decision of the Examination Commission as of 15.05.2025



Passed the exam with 100 (A)
grade in the following
modules:

Module 1

Tasks and risks of the hotel and
restaurant business

Module 2

Innovative restaurant technologies

Module 3

Modern trends in the preparation and
consumption of coffee, tea and beverages
based on them

Module 4

Features of the organization of work of
bars

Module 5

Scientific and practical bases of craft
production

Module 6

Features of designing hospitality
establishments

Module 7

Specialized software for solving the
problems of managing the main and
auxiliary processes in the hotel and
restaurant business

Module 8

Practical basics of management of the
hotel and restaurant complex.

Registration № 920/25
Volume 3 ECTS credits

68, Volodymyrska Str., Kyiv, 01601, Ukraine
Tel.: (044) 289-95-53
www.nuft.edu.ua