

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Зав. кафедри к.е.н., доцент
Давиденко І.В
« » _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної
справи»

на тему: «Оцінка якості надання готельних послуг в умовах роботи закладів розміщення
туристів на засадах франчайзингу (на прикладі групи готелів мережі "Marriott International")»

Виконавець:
студентка ЦЗВФН

Мартинюк Яна Віталіївна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:
к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

Герасименко Віктор Григорович _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2024

План

Вступ.....	3
Розділ 1. Якість надання послуг у франчайзингових готелях	6
1.1. Поняття та характеристика послуг, що надаються в готельних підприємствах.....	6
1.2. Поняття та характеристика франчайзингової системи у готельному бізнесі.....	12
1.3. Вимоги франшизи компанії Marriott International до якості надання послуг	17
Розділ 2. Оцінка якості надання послуг у готелях компанії Marriott International.....	23
2.1. Оцінка якості надання послуг у Warsaw Marriott Hotel.....	25
2.2. Оцінка якості надання послуг у Niagara Falls Marriott on the Falls.....	29
2.3. Оцінка якості надання послуг у AC Hotel by Marriott Alicante.....	33
Розділ 3. Пошук недоліків та порівняння якості надання послуг у готелях компанії Marriott International.....	38
3.1. Пошук недоліків у наданні послуг у готелях компанії Marriott International за допомогою методу Парето.....	38
3.2. Порівняння якості надання послуг у готелях Warsaw Marriott Hotel, Niagara Falls Marriott on the Falls та AC Hotel by Marriott Alicante.....	46
Висновок.....	53
Список використаних джерел.....	56
Додатки.....	62

Вступ

Актуальність теми.

Готельне господарство є найважливішою частиною туристичної індустрії. Розвиток національного та міжнародного туризму значною мірою пов'язаний з рівнем матеріально-технічної бази туристичних підприємств, розгалуженістю та різноманітністю їхніх мереж, якістю та асортиментом послуг, що надаються підприємствами готельного господарства.

Готельні підприємства виконують одну з найважливіших функцій туристичних послуг - забезпечення проживання та побутового обслуговування під час подорожі.

Готельні послуги - це всі види діяльності, які готель може запропонувати гостю, які здебільшого є нематеріальними і не призводять до чогось матеріального. Вони не існують доти, поки вони не будуть надані. Це унеможливорює порівняння та оцінку готельних послуг до того, як вони будуть спожиті. Тому порівнювати можна лише очікувані та отримані вигоди. Готельні послуги характеризуються високим ступенем невизначеності, що ставить гостя у не вигідне становище і ускладнює їх просування на ринку для готельних підприємств.

Популярність франчайзингових відносин у готельній індустрії зростає у всьому світі з кожним роком, тому важливо спиратися на міжнародний досвід при створенні нової франчайзингової системи або входженні в існуючу, оскільки це допоможе уникнути більшості труднощів, які виникають у цій галузі. Варто також зазначити, що до франчайзингового готелю пред'являються високі вимоги не тільки з боку франчайзера, але й з боку гостей, тому важливо звести до мінімуму помилки.

Мета кваліфікаційної роботи. Метою кваліфікаційної роботи є оцінка якості надання готельних послуг в умовах роботи закладів розміщення туристів на засадах франчайзингу

Об'єктом дослідження виступає якість надання готельних послуг.

Предмет дослідження: якість надання готельних послуг в умовах роботи закладів розміщення туристів на засадах франчайзингу.

Завдання кваліфікаційної роботи. Опираючись на мету, об'єкт та предмет дослідження, було виділено такі завдання кваліфікаційної роботи:

- описати поняття та характеристику послуг, що надаються в готельних підприємствах;
- описати поняття та характеристику франчайзингової системи у готельному бізнесі;
- з'ясувати вимоги компанії Marriott International до якості надання послуг;
- описати франшизу компанії Marriott International;
- оцінити надання послуг у Warsaw Marriott Hotel;
- оцінити надання послуг у Niagara Falls Marriott on the Falls;
- оцінити надання послуг у AC Hotel by Marriott Alicante;
- з'ясувати недоліки у наданні послуг у готелях компанії Marriott International за допомогою методу Парето;
- провести порівняння якості надання послуг у готелях Warsaw Marriott Hotel, Niagara Falls Marriott on the Falls та AC Hotel by Marriott Alicante.

Методи дослідження. Під час написання роботи використовувалися теоретичні та емпіричні методи. З теоретичних методів було використано індукцію, пояснення та класифікацію, а з емпіричних – аналіз, розрахунки та опис.

Інформаційна база досліджень. Під час виконання кваліфікаційної роботи було використано праці вітчизняних дослідників, наукові статті, законодавча база України, офіційні сайти мережі Інтернет

1.1. Поняття та характеристика послуг, що надаються в готельних підприємствах.

Готель – це підприємство будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, що складається із шести і більше номерів та надає готельні послуги з тимчасового проживання з обов’язковим обслуговуванням.[10]

Процес обслуговування - це інформаційна взаємодія між клієнтом і персоналом, результатом якої може бути позитивне або негативне сприйняття процесу обслуговування (безпека середовища, умови, якість обслуговування, поведінка персоналу, асортимент послуг, технічний та естетичний комфорт середовища, доступність послуг та оперативність обслуговування).

Готельна послуга - дії (операції) суб’єкта господарювання з тимчасового розміщення споживача шляхом надання номера (місця) в готелі, а також додаткові послуги, що надаються споживачу відповідно до категорії готелю. [24]

Незалежно від категорії, всі готелі повинні відповідати таким основним вимогам [3]

1. мати зручні під’їзні шляхи з необхідними дорожніми знаками, упорядковану та освітлену територію; майданчик з твердим покриттям для короткочасної стоянки та маневрування транспортних засобів, вивіску з назвою підприємства та його категорією, а за наявності окремого входу для ресторану - вивіску з його назвою. Готель, що займає частину приміщення, повинен мати окремий вхід;

2. архітектурно-планувальна структура, конструктивні елементи та технічне обладнання готелю повинні відповідати будівельним нормам і правилам

3. розташування готелю в екологічно сприятливому середовищі

4. забезпечення безпеки життя і здоров'я гостей, а також збереження їхнього майна. Приміщення повинні мати аварійні виходи, сходи та інформаційні покажчики для забезпечення вільної орієнтації гостей у звичайних та аварійних ситуаціях;

5. повинні бути встановлені системи протипожежного захисту та оповіщення;

6. дотримання санітарно-гігієнічних норм і правил органів санітарно-епідеміологічного нагляду щодо чистоти приміщень, стану санітарно-технічного обладнання, утилізації відходів, ефективного захисту від комах і гризунів

7. встановлення та експлуатація електро-, газо- та водопостачального обладнання відповідно до технічних норм експлуатації готелів та їх обладнання

8. наявність інженерних систем та обладнання, здатних забезпечити: гаряче та холодне водопостачання (24 години на добу), а в районах з перебоями у водопостачанні - наявність резервуара для мінімального запасу води не менше ніж на одну добу; відведення стічних вод (каналізація); підтримання температури не нижче 18,5°C у житлових та громадських приміщеннях; вентиляцію приміщень (нормальну циркуляцію повітря та запобігання проникненню вторинних запахів у номери та місця загального користування); роботу радіо- та телевізійних станцій тощо;

9. наявність умов для прийому та обслуговування осіб з інвалідністю, які пересуваються на візках.

Розглядаючи готельні послуги, можна виділити такі ознаки:

- відсутність кількісних характеристик послуги;

- неможливість зберігання послуги, її залежність від попиту;
- непряме вимірювання якості послуги;
- невіддільність послуги від її виробника і споживача;
- непостійність якості послуги;
- взаємозв'язок послуги і товару;
- недоторканність послуги.

За функціональним призначенням послуги, що надаються населенню, поділяються на матеріальні та соціально-культурні. [30]

а) матеріальна послуга - це послуга із задоволення матеріальних і матеріально-побутових потреб споживача. Така послуга забезпечує встановлення (зміну, зберігання) споживчих властивостей продукції або виготовлення нової продукції за замовленням громадян, а також обіг товарів і послуг.

б) соціокультурна послуга - це послуга для задоволення духовних та інтелектуальних потреб і підтримки нормальної життєдіяльності. Така послуга забезпечує підтримання та відновлення здоров'я, духовний і фізичний розвиток особистості, поліпшення духовного та фізичного розвитку особистості, підвищення професійної майстерності.

Також варто зауважити, що готельна послуга складається з основних та допоміжних послуг, що надаються споживачу у відповідності до категорії готелю [22]:

- основні послуги - це обсяг послуг готелю (проживання, харчування), які включаються в ціну номера (місця) та надаються споживачу відповідно до укладеного договору;

- додаткові послуги - це обсяг послуг, які не відносяться до основних послуг готелю, замовляються та оплачуються споживачем додатково за окремим договором (наприклад, використання фену, праски, прання та прасування білизни тощо).

Процес надання базових (основних) послуг у сфері гостинності можна розділити на кілька основних етапів :

а) інформування про послуги: один з найважливіших і часто вирішальних. Вміле надання інформації має привернути увагу і викликати бажання придбати послугу, тобто вибрати готель, номер, тривалість перебування тощо;

б) резервування (бронювання) місць - дозволяє персоналу краще підготуватися до обслуговування туристів, а туристам раціональніше провести своє дозвілля на курортах. У сучасних готелях використовуються різні форми бронювання: усне, письмове, телефонне, телексне, телеграфне тощо. При використанні автоматів для бронювання використовуються спеціальні міжнародні готельні коди;

в) продаж послуг - може здійснюватися як безпосередньо в готелях, так і в офісах і спеціалізованих службах готельних компаній або туристичних агентствах;

г) зустріч і від'їзд туристів - включає в себе: передачу багажу, вручення ключів і супровід до номера. Доцільно разом з ключами вручити туристу візитну картку, на якій має бути вказана назва готелю, його адреса, категорія тощо;

д) обслуговування під час перебування в готелі.

Виїзд і виселення гостей, як останній етап надання основних послуг, зазвичай супроводжується перенесенням багажу до машини перед готелем, викликом таксі, допомогою в пакуванні речей та інше.

Додаткові послуги є невід'ємною частиною готельного бізнесу. Вирішальним фактором збільшення кількості та якості додаткових послуг є орієнтація готельного підприємства на певну категорію споживачів. Впровадження додаткової послуги має бути обґрунтованим і доцільним.

Залежно від ступеня задоволення попиту додаткові послуги поділяються на [6] :

1. Послуги, що полегшують перебування споживача в готелі та в туристичній зоні:

- інформаційні послуги (інформація про послуги, що надаються готелем, розваги в туристичній зоні, транспортне сполучення, надання адрес магазинів/аптек/торгових центрів/клубів, замовлення авіаквитків, квитків на потяг, продаж товарів першої необхідності, розташування історико-культурних об'єктів та установ тощо);

- посередницькі послуги (бронювання місць у культурно-розважальних закладах, замовлення квитків у театр, бронювання номерів в інших містах тощо)

- зберігання пошти та цінних речей.

2. Послуги, що дозволяють туристам краще пізнати регіон та країну (організація екскурсій, зустрічей, кінопоказів, святкування національних свят).

3. Послуги, що підвищують рівень комфорту в номерах (доставка закусок і напоїв в номер, медичні та косметичні процедури, встановлення додаткового

обладнання в номері, організація спортивних і розважальних послуг, створення сприятливих умов для організації конференцій тощо).

4. Послуги для задоволення особливих потреб гостей: артистів, спортсменів, бізнесменів тощо (надання музичних інструментів, персональних гідів, перекладачів, секретарів, телексу, комп'ютерів тощо).

В наступному розділі буде проведено оцінку якості деяких показників у готелях-франшизах.

1.2. Поняття та характеристика франчайзингової системи у готельному бізнесі.

Франчайзинг (у перекладі з французької "франшиза" означає "привілей", "пільга", "особливе право") - це комерційна організація, за якої компанія (франчайзер) передає певній особі або компанії (франчайзі) право на продаж продуктів і послуг компанії. Франчайзі погоджується продавати цей продукт або послугу відповідно до законів і правил ведення бізнесу, встановлених франчайзером. В обмін на дотримання цих стандартів франчайзі отримує дозвіл на використання назви компанії, її репутації (гудвілу), продуктів і послуг, маркетингових технологій, досвіду та механізмів підтримки.[17]

Згідно з визначенням Міжнародної асоціації франчайзингових організацій, франчайзинг - це довгострокові відносини, в яких франчайзер (франчайзі) надає юридично захищене право на ведення певної підприємницької діяльності, а також допомогу в організації навчання та управлінні в обмін на компенсацію від франчайзі (франчайзі).

Франчайзер - це компанія, яка ліцензує або передає право на використання свого бренду, ноу-хау та операційних систем. Франчайзер створює успішний продукт або послугу, наприклад, певний тип ресторану швидкого харчування. Франчайзер досліджує і розвиває бізнес, витрачає гроші на рекламу, створює хорошу репутацію і впізнаваний імідж (так званий "бренд"). Після того, як компанія продемонструвала, що її бізнес-концепція є життєздатною і може бути успішно скопійована, вона може запропонувати купити франшизу підприємцям, які хочуть повторити цей успіх.

Франчайзі - це особа або компанія, яка купує у франчайзера можливість отримати навчання та підтримку у відкритті бізнесу і сплачує сервісну плату (ліцензійний збір) за використання бренду, ноу-хау та бізнес-системи

франчайзера. Франчайзі вносить початковий внесок за допомогу у створенні та веденні бізнесу і погоджується сплачувати щомісячну плату за право користування брендом і бізнес-системою, а також за підтримку, навчання та консультації франчайзера.

Франшиза - це повна бізнес-система, яку франчайзер продає франчайзі. Інша назва цієї системи - франчайзинговий пакет, який зазвичай включає в себе посібники з експлуатації та інші важливі матеріали від франчайзера.

Франчайзингові відносини можуть бути взаємовигідними. Франчайзі зацікавлений у максимізації продажів за мінімально можливих витрат. Франчайзі повинен дотримуватися правил ведення бізнесу за франшизою та брати участь у рекламних і маркетингових кампаніях франчайзера.

Франчайзер докладає всіх зусиль, щоб лідирувати в конкурентній боротьбі, що дуже складно для окремого франчайзі. Також франчайзер надає необхідну підтримку, щоб франчайзі міг повністю зосередитися на своїй щоденній діяльності.

Для того, щоб мати такий рівень взаємодії та захисту з боку франчайзера, франчайзі повинен встановити особливі відносини з франчайзером. Щоб досягти цього, франчайзі повинен відповідати наступним умовам:

- Повністю прийняти точку зору франчайзера, його цілі та цінності в бізнесі,
- Довіряти і поважати франчайзера і, в свою чергу, змусити франчайзера поважати і довіряти франчайзі,
- Приймати правила і зобов'язання, чітко викладені в договорі, оскільки вони не підлягають зміні або доповненню після підписання договору,
- Намагатися співпрацювати та спілкуватися з франчайзером,

- Дотримуватися операційних процедур і стандартів, встановлених франчайзером,
- Бути частиною системи, привносячи в бізнес нові ідеї (за згодою франчайзера) і докладаючи постійних зусиль для розвитку бізнесу,
- Крім того, кожен, хто зацікавлений у купівлі франшизи, повинен спочатку вирішити, чи прийнятні для нього такі відносини,

Але варто пам'ятати, що співпраця з франчайзером не повинна обмежувати незалежність франчайзі, оскільки франчайзер є власником бізнесу. Франчайзі може розпоряджатися ним на власний розсуд. Однак у випадку продажу існуючої франшизи франчайзер зазвичай має домінуюче право вирішувати (кому продавати, чи приймати покупця, запропонованого франчайзі, або анулювати всю франшизу в даному регіоні).

Готельний франчайзинг - це метод ведення бізнесу, який дозволяє підприємцю придбати готель шляхом злиття з готельною мережею або великим готелем, що вже працює на ринку. Франчайзер надає юридичне право на ведення бізнесу в сфері готельних послуг за плату, яку сплачує франчайзі, і надає допомогу в організації цієї діяльності, навчанні та управлінні.

Франшиза мережі готелів має два напрямки[23]:

1. Франчайзі отримує від франчайзера комплект будівельної документації для будівництва готелю.

Цей вид будівництва готелів привабливий для будівельних компаній. При цьому рентабельність такого типу готелів невисока. Термін окупності оцінюється в 5-6 років.

2. франчайзі, який володіє готелем, відноситься до відомого бренду в готельній індустрії, які можна розділити на три типи: управління, франчайзинг

і прямі інвестиції. У цьому випадку франчайзер надає право на здійснення певної підприємницької діяльності, що охороняється законом, а також допомогу в організації цієї діяльності, навчання і та управління в обмін на гроші від франчайзі.

Другий тип франшизи передбачає використання франчайзі бренду, управлінських інновацій та інвестицій мережі. Як правило, договір передбачає дотримання стандартів обслуговування мережі франчайзера, використання бренду (бейджа), зовнішніх проявів корпоративної культури, дизайнерських рішень тощо. При цьому франчайзер періодично перевіряє, чи дотримується франчайзі умов договору. Це пов'язано в основному з тим, що франчайзер прагне уникнути ризиків нанесенням шкоди репутації або іміджу готельної мережі в результаті невиконання франчайзі умов договору. [19]

У сфері гостинності франчайзі має право використовувати торгову марку, а також ноу-хау, технології, систему бронювання, перевірені маркетингові методи тощо. Тобто, готель використовує маркетингову стратегію франчайзера.

Класичним прикладом використання договорів франчайзингу в готельному бізнесі є історія Marriott International. Перший готель Marriott відкрився в 1957 році, і протягом наступних 13 років компанія будувала бездоганну репутацію та позитивний імідж мережі, відкриваючи лише власні готелі. Побояючись втратити імідж компанії, власник не ризикував відкривати перші франчайзингові готелі під існуючим ім'ям Marriott. Так, у 1970 році з'явилися перші франчайзингові готелі під назвою Marriott Inns, які навіть зовні відрізнялися від готелів Marriott.

До початку 1990-х років франчайзингові угоди укладалися за схемою "кредит - будівництво готелю - продаж готелю - довгостроковий контракт на

управління готелем", а потім компанія почала продавати, а потім і управляти власними готелями. Іншими словами, Marriott поступово перетворився з власника готелів на оператора, основним видом діяльності якого є управління готельними компаніями. Оскільки добре відомо, що репутація та корпоративний імідж компанії є запорукою її успіху, мова йде не тільки про репутацію та корпоративний імідж компанії, але й про те, як нею управляють.

1.3. Вимоги франшизи компанії Marriott International до якості надання послуг.

"Готелі Marriott - це готелі з повним спектром послуг як для ділових людей, так і для туристів. Вони мають розмір від 100 до 2 000 номерів і пропонують широкий вибір закладів харчування та напоїв, включаючи один або кілька ресторанів і лаунж-барів, обслуговування в номерах, кейтеринг і банкетні послуги. Бренди франчайзера обслуговують широке коло клієнтів і включають готелі класу "люкс" і "делюкс" з повним спектром послуг, лайфстайл-готелі, готелі тривалого перебування та готелі з окремими послугами.[35]

В своїй корпоративній культурі Marriott International притримується двох критерій:

- висока якість обслуговування;
- дорогі меблі та вишуканий дизайн номерів.

А головний девіз компанії «Обслуговування як сутність». Також, варто зауважити, що управління якістю в Marriott International на деяких принципах TQM.

Для початку розглянемо всі аспекти цієї системи. Тотальне управління якістю (TQM) — це концепція, що передбачає всебічне та добре скоординоване використання систем і методів управління якістю у всіх сферах діяльності від досліджень і розробок до післяпродажного обслуговування при участі керівництва та службовців усіх рівнів і при раціональному використанні технічних можливостей підприємства.[9]

Основними принципами, на яких базується концепція TQM визнані вісім, в основі яких лежать принципи Е. Демінга.

1. Орієнтація на клієнта. Організація повністю залежить від своїх клієнтів, тому вона повинна розуміти і виконувати їхні вимоги та прагнути перевершити їхні очікування. Якість оцінюється виключно клієнтом. Основна вимога TQM - розглядати споживача як учасника процесу створення високоякісних продуктів і послуг.

2. Лідерство керівництва. Керівники організації визначають цілі та основні напрямки діяльності для їх досягнення. Постановка цілей і аналіз їх досягнення з боку керівництва повинні бути постійною частиною діяльності менеджерів, а плани в області якості повинні бути включені в стратегічні плани розвитку організації.

3. Залучення працівників. Весь персонал повинен бути залучений до діяльності в сфері управління якістю. Персонал вважається найважливішим ресурсом організації, і для максимального розкриття та використання його творчого потенціалу мають бути створені всі належні умови. Крім того, керівництво організації повинно прагнути до того, щоб цілі кожного працівника були якомога ближчими до цілей самої організації. Важливу роль у цьому відіграють матеріальні та моральні стимули для працівників.

4. Процесний підхід. Для досягнення найкращого результату відповідні ресурси і діяльність, в якій вони задіяні, повинні розглядатися як процес: сукупність взаємозалежних і взаємопов'язаних ресурсів (персонал, обладнання, методи виробництва, стандарти) і видів діяльності, які перетворюють вхідні дані процесу у відповідний вихід. Якість процесу надання послуг характеризується його ефективністю, результативністю та гнучкістю.

5. Системний підхід до управління якістю. Принцип системного підходу застосовується в організації за допомогою наступних дій:

- Визначення системи шляхом встановлення процедур, які впливають на поставлені цілі,

- структурування системи для досягнення мети в оптимальний спосіб

- розуміння взаємозалежностей між процесами в системі,

- постійне вдосконалення системи на основі оцінки та сертифікації,

- визначення пріоритетів у послідовності використання ресурсів.

6. Постійне вдосконалення. У міру того, як компанія дізнається більше про своїх клієнтів, процеси та конкуренцію, вона повинна розвиватися поступово і прагнути до невеликих інкрементних поліпшень. Концепція безперервного вдосконалення допомагає компанії адаптуватися до мінливих очікувань ринку і забезпечує більшу пристосованість до різних продуктів, ринків, клієнтів або регіонів. Безперервне вдосконалення також стимулює і розширює конкурентну перевагу, яку компанія створила над своїми конкурентами.

7. Прийняття рішень на основі фактичних даних. Ефективні рішення ґрунтуються лише на достовірних даних. Джерелами таких даних можуть бути результати внутрішніх аудитів системи якості, коригувальні та запобіжні дії, задокументовані скарги та відгуки споживачів. Крім того, інформація може ґрунтуватися на аналізі ідей та пропозицій, отриманих від працівників організації щодо поліпшення діяльності, зниження витрат тощо.

8. Взаємовигідні відносини з постачальниками. Кожна організація тісно пов'язана зі своїми постачальниками, тому доцільно встановити з ними взаємовигідні відносини з метою подальшого розширення можливостей організації. Доцільно встановити задокументовані процедури, яких має дотримуватися постачальник на всіх етапах партнерства.

Mariott International застосовують такі принципи для контролю якості послуг[36]:

- Орієнтування на клієнта.
- Залучення працівників.
- Постійне вдосконалення.
- Системний підхід до управління якістю.
- Прийняття рішень на основі фактичних даних.

Також, в своєму посібнику з ділової поведінки, компанія звертала увагу на такі аспекти роботи з клієнтами як доброчесність та роботу з клієнтами, виділивши такі аспекти:

- варто бути правдивими, без прикрас і замовчувань, представляючи характер і якість продуктів, послуг, цін, умов договорів та іншої інформації компанії Marriott;

- варто уникати навіть ненавмисного введення клієнтів в оману;

- варто робити заяви про продукти та послуги Marriott лише тоді, коли ви знаєте, що вони відповідають дійсності, або маєте достатню інформацію для їх підтвердження.[37]

Підсумовуючи зміст даного розділу можна зробити такі висновки. В готельному бізнесі, як і в інших сферах індустрії гостинності, впроваджується така форма відносин між суб'єктами господарювання як франчайзинг. Франчайзингові відносини можуть бути взаємовигідними. Для цього обидві сторони мають дотримуватись певних правил поведінки. Однією з вимог франчайзера до франчайзі є постійне підвищення рівня якості надання послуг.

Нами встановлено, що компанія Marriott International має такі вимоги до якості надання послуг:

- орієнтування на клієнтів та їх потреби;
- постійне вдосконалення як і самої компанії, готелю так і якості надання послуг кожним співробітником;
- чесність в наданні інформації клієнтам;
- конфіденційність з особистою інформацією клієнтів та співробітників;
- системний підхід до управління якістю;
- прийняття рішень на основі фактичних даних.

Далі буде проведено аналіз якості надання послуг у декількох готелях цієї компанії, що дасть можливість зрозуміти чи насправді Marriott International дотримується цих принципів, і як це впливає на задоволеність клієнтів.

Висновок. Розділ 1.

У першому розділі було розкрито поняття та сутність готельних послуг в умовах роботи закладів розміщення туристів на засадах франчайзингу. А саме, з'ясовано основні поняття, такі як готель, процес обслуговування, готельна послуга. А також було описано основні вимоги до готельних підприємств, поділ послуг за функціональним призначенням, різницю між основними та додатковими послугами та їх характеристику.

При розкритті поняття та сутності франчайзингової системи в готельному бізнесі, було з'ясовано поняття франчайзер, франчайзі, франшиза, готельний франчайзинг. Також було описано напрямки франшизи мережі готелів.

При розгляді вимог франшизи компанії Marriott International до якості надання послуг, було з'ясовано, що в своїй роботі компанія притримується принципів TQM, і була надана загальна характеристика цієї концепції. Також було з'ясовано, що компанія має корпоративний посібник з ділової поведінки, в якому компанія пропагує відвертість та чесність при роботі з клієнтами.

Розділ 2. Оцінка якості надання послуг у готелях компанії Marriott International.

Для визначення загальної якості послуг в готелях буде проведено комплексну оцінку за такими критеріями:

- персонал. При оцінці цієї категорії враховуватимуться привітність, доброзичливість, ввічливість, охайність.
- чистота;
- комфорт. Рівень комфорту – це комплексний критерій, що складається з таких параметрів:
 - стан меблів, інвентаря, предметів санітарно-гігієнічного
 - наявність і стан підприємств харчування: ресторанів, кафе, барів;
 - стан будинку, під'їзних колій, облаштованість прилягаючої до готелю території;
 - інформаційне забезпечення і технічне оснащення;
 - забезпечення можливості надання ряду додаткових послуг.
- співвідношення ціна/якість;
- розташування.

Для цих досліджень буде використано метод бальної оцінки, оскільки цей метод дозволяє суб'єктивну думку клієнтів готелю виразити об'єктивно через кількісну оцінку.

У дослідженні використовувалася 5-бальна шкала з наступними критеріями оцінки якості надання послуг:

5 балів – відмінна якість;

4 бали – добра якість;

3 бали – задовільна якість;

2 бали – погана якість;

1 бал – дуже погана (незадовільна) якість.

Бали за критеріями буде виставлено за відгуками на сайті booking.com.

Поряд з балами буде виставлено коефіцієнт вагомості. Коефіцієнт вагомості показників якості продукції – це кількісна характеристика значимості даного показника якості продукції серед інших її показників якості. Коефіцієнти вагомості визначають соціологічним або експертним методом, а також на основі аналізу впливу даного показника якості продукції на ефективність її споживання або реалізації.

2.1. Оцінка якості надання послуг у Warsaw Marriott Hotel.

При виставленні балів було проаналізовано відгуки, що містили коментар, за 2024 рік.

Таблиця 2.1

Оцінка показників якості надання послуг у Warsaw Marriott Hotel

№	Показник якості	Кількість відгуків	Сума балів	Коефіцієнт вагомості
1	Персонал	31	126	0,15
2	Чистота	17	62	0,20
3	Комфорт	40	135	0,25
4	Співвідношення ціна/якість	17	52	0,15
5	Розташування	34	163	0,25
				1,00

Джерело: складено автором.

Можемо побачити, що найбільший показник вагомості 0,25 мають показники якості комфорт та розташування, тобто ці критерії є важливими для більшості відвідувачів готелю, а найменш вагомими показниками 0,15 є персонал та співвідношення ціна/якість.

Для розрахування комплексної оцінки якості надання послуг нам потрібні середній бал показника якості та коефіцієнт вагомості.

Середній бал розраховували за формулою:

$$C = \frac{C_6}{K_6},$$

де C_6 – сума балів, а K_6 – коефіцієнт вагомості.

$$\frac{126}{31} = 4 - \text{середній бал показника якості Персонал};$$

$$\frac{62}{17} = 3,6 - \text{середній бал показника якості Чистота};$$

$$\frac{135}{40} = 3,4 - \text{середній бал показника якості Комфорт};$$

$$\frac{52}{17} = 3 - \text{середній бал показника якості Співвідношення ціна/якість};$$

$$\frac{163}{34} = 4,8 - \text{середній бал показника якості Розташування}.$$

Отже, можемо побачити, що найбільший бал у показника «Розташування» 4,8, оскільки розташування готелю сподобалося всім відвідувачам готелю. Далі йде показник якості «Персонал», який отримав 4 бали, тому що деякі відвідувачі зазначили, що персонал до них не був привітний та не намагався допомогти вирішити їх проблему.

Наступним показником, за кількістю балів, є «Чистота» 3,6 бали. Стосовно чистоти готель має декілька недоліків, деякі відвідувачі зазначили, що в кімнатах неприємний запах пилу, а рушники в ванній та постільна білизна застарілі.

Далі розглянемо показник «Комфорт» середній бал якого становив 3,4, є декілька причин такого балу:

- басейн, що був закритий на ремонт. При бронюванні номеру клієнтів про це не попереджали;
- застарілий стан будівлі;
- в деяких номерах маленькі ванні кімнати та застаріла сантехніка, що протікала;

- в деяких номерах відсутність сейфу та не працюючий кондиціонер.

Останнім показником є «Співвідношення ціни та якості», який відвідувачі оцінили в 3 бали. На мою думку, цей показник є залежним від попередніх, тобто якщо покращити якість попередніх показників, то покращиться і цей.

Загальну оцінку якості показника розраховували за формулою:

$$Z_o = C \times K_v$$

$4 \times 0,15 = 0,6$ – загальна оцінка якості показника Персонал;

$3,6 \times 0,20 = 0,72$ – загальна оцінка якості показника Чистота;

$3,4 \times 0,25 = 0,85$ – загальна оцінка якості показника Комфорт;

$3 \times 0,15 = 0,45$ - загальна оцінка якості показника Співвідношення ціна/якість;

$4,8 \times 0,25 = 1,2$ – загальна оцінка показника Розташування.

Таблиця 2.2

Результати комплексної якості надання послуг у Warsaw Marriott Hotel

№	Показник якості	Середній бал	Коефіцієнт вагомості	Загальна оцінка
1	Персонал	4	0,15	0,6
2	Чистота	3,6	0,20	0,72
3	Комфорт	3,4	0,25	0,85
4	Співвідношення ціна/якість	3	0,15	0,45
5	Розташування	4,8	0,25	1,2
Комплексна оцінка якості				3,8

Джерело: складено автором за матеріалами [27]

З таблиці 2.2 можемо побачити, що комплексна оцінка якості послуг у Warsaw Marriott Hotel дорівнює 3,8. Якщо управляючі готелем хочуть покращити якість надання послуг, то їм варто:

- проводити регулярні тренінги для персоналу;
- замінити килимове покриття та стежити за його чистотою;
- замінити постільну білизну, рушники та халати на нові;
- якщо якась із додаткових послуг, наприклад басейн, не працює попереджати про це клієнтів при бронюванні;
- провести косметичний ремонт будівлі;
- оглянути всю сантехніку в номерах, та замінити на нову, якщо це необхідно;
- перевірити на справність всі електричні прилади в номері;
- додати сейфи у всі номери готелю.

2.2. Оцінка якості надання послуг у Niagara Falls Marriott on the Falls.

При виставленні балів було проаналізовано відгуки, що містили коментар, за
2024 рік

Таблиця 2.3

Оцінка показників якості надання послуг у Niagara Falls Marriott on the Falls

№	Показник якості	Кількість відгуків	Сума балів	Коефіцієнт вагомості
1	Персонал	28	119	0,15
2	Чистота	35	116	0,20
3	Комфорт	34	120	0,25
4	Співвідношення ціна/якість	25	66	0,15
5	Розташування	36	176	0,25
				1,00

Джерело: складено автором

Для розрахування комплексної оцінки якості надання послуг нам потрібні середній бал показника якості та коефіцієнт вагомості.

Середній бал розраховували за формулою:

$$C = \frac{C_6}{K_6},$$

де C_6 – сума балів, а K_6 – коефіцієнт вагомості.

$$\frac{119}{28} = 4,25 \text{ – середній бал показника якості Персонал;}$$

$$\frac{116}{35} = 3,3 \text{ – середній бал показника якості Чистота;}$$

$$\frac{120}{34} = 3,5 - \text{середній бал показника якості Комфорт};$$

$$\frac{66}{25} = 2,6 - \text{середній бал показника якості Співвідношення ціна/якість};$$

$$\frac{176}{36} = 4,9 - \text{середній бал показника якості Розташування}.$$

Отже, можемо побачити, що найбільший бал у показника «Розташування» 4,9, оскільки розташування сподобалося всім відвідувачам готелю.

Наступний по кількості балів показник «Персонал» 4,25, цей критерій було досить високо оцінений, тому що майже всі гості відгукувались про персонал, як про дуже привітних та ввічливих працівників.

Далі йде показник якості «Комфорт» 3,5 бали. Відвідувачі відмічали такі нюанси, як застарілі телевізор та двері в ванну кімнату, сильний запах хлору або дитячої присипки, також були скарги на погану звукоізоляцію, погане освітлення в деяких кімнатах та заплутане регулювання душу.

Показник «Чистота» отримав 3,3 бали. Щодо чистоти готель має багато недоліків, таких як:

- брудні вікна в деяких кімнатах;
- брудна вода в басейні;
- частота прибирання, є скарги щодо рідкості прибирання;
- деякі відвідувачі зазначили, що перед їх заселенням номер не прибирався, були розстелені ліжка та не змінені рушники.

Щодо останнього показника «Співвідношення ціна/якість», то він отримав 2,6 бали. Як я в оцінці попереднього готелю, я вважаю, що цей

показник є залежним від інших, але в Niagara Falls Marriott on the Falls відвідувачі зазначали зависокі ціни на парковку та сніданки.

Загальну оцінку якості показника розраховували за формулою:

$$Z_o = C \times K_v$$

$4,25 \times 0,15 = 0,6$ – загальна оцінка якості показника Персонал;

$3,3 \times 0,20 = 0,6$ – загальна оцінка якості показника Чистота;

$3,5 \times 0,25 = 0,9$ – загальна оцінка якості показника Комфорт;

$2,6 \times 0,15 = 0,4$ - загальна оцінка якості показника Співвідношення ціна/якість;

$4,9 \times 0,25 = 1,2$ – загальна оцінка показника Розташування.

Таблиця 2.4

Результати комплексної якості надання послуг у Niagara Falls Marriott on the Falls.

№	Показник якості	Середній бал	Коефіцієнт вагомості	Загальна оцінка
1	Персонал	4,25	0,15	0,6
2	Чистота	3,3	0,20	0,6
3	Комфорт	3,5	0,25	0,9
4	Співвідношення ціна/якість	2,6	0,15	0,4
5	Розташування	4,9	0,25	1,2
Комплексна оцінка якості				3,7

Джерело: складено автором за матеріалами [27]

З таблиці 2.4 можемо побачити, що комплексна оцінка якості послуг у Niagara Falls Marriott on the Falls дорівнює 3,7. Якщо управляючі готелем хочуть покращити якість надання послуг, то їм варто:

- оновити застарілі предмети в номерах готелю;
- змінити миючий засіб, на такий, що не матиме взагалі або матиме ледь відчутний запах;
- покращити звукоізоляцію;
- перевірити світло в номерах, і замінити де це потрібно;
- регулярно змінювати воду в басейні;
- робити перевірку номерів на чистоту, перед кожним заїздом нових гостей;
- також не забувати про регулярні генеральні прибирання, в тому числі і миття вікон;
- парковку готель міг би включити у вартість номеру або, хоча б, зменшити ціну за паркувальне місце. Теж саме стосується і сніданку.

2.3. Оцінка якості надання послуг у AC Hotel by Marriott Alicante.

При виставленні балів було проаналізовано відгуки, що містили коментар, за
2024 рік

Таблиця 2.5

Оцінка показників якості надання послуг у AC Hotel by Marriott Alicante.

№	Показник якості	Кількість відгуків	Сума балів	Коефіцієнт вагомості
1	Персонал	25	119	0,15
2	Чистота	21	100	0,20
3	Комфорт	49	179	0,25
4	Співвідношення ціна/якість	12	45	0,15
5	Розташування	29	134	0,25
				1,00

Джерело: складено автором

Для розрахування комплексної оцінки якості надання послуг нам потрібні середній бал показника якості та коефіцієнт вагомості.

Середній бал розраховували за формулою:

$$C = \frac{C_6}{K_6},$$

де C_6 – сума балів, а K_6 – коефіцієнт вагомості.

$$\frac{119}{25} = 4,7 \text{ – середній бал показника якості Персонал;}$$

$$\frac{100}{21} = 4,7 \text{ – середній бал показника якості Чистота;}$$

$$\frac{179}{49} = 3,6 - \text{середній бал показника якості Комфорт};$$

$$\frac{45}{12} = 3,7 - \text{середній бал показника якості Співвідношення ціна/якість};$$

$$\frac{134}{29} = 4,6 - \text{середній бал показника якості Розташування}.$$

У показників якості «Персонал» та «Чистота» найбільша кількість балів (4,7 бала). Відвідувачі відмічали привітний персонал і чистий та презентабельний готель.

Наступний показник за кількістю балів це «Розташування» (4,6 бала). Деяким відвідувачам було не зручно добиратись з центру міста до готелю.

Далі розглянемо «Співвідношення ціна/якість», показник отримав 3,7 бали. Відвідувачі зазначали дороговартісну парковку у пік сезону.

Найменшу кількість балів (3,6) отримав показник якості «Комфорт». Відвідувачі звернули увагу на такі аспекти:

- сніданок, що подається лише до 10:30;
- не комфортна температура в кімнаті;
- відсутність звукоізоляції;
- деякі відвідувачі відмічати закриті СПА та сауну;
- відсутність гарячої води в деяких номерах;
- не зручні стільці в номерах;
- холодний басейн на даху;
- обмежені варіанти харчування;
- будівництво, поруч з готелем.

Загальну оцінку якості показника розраховували за формулою:

$$Z_o = C \times K_v$$

$$4,7 \times 0,15 = 0,7 \text{ – загальна оцінка якості показника Персонал;}$$

$$4,7 \times 0,20 = 0,9 \text{ – загальна оцінка якості показника Чистота;}$$

$$3,6 \times 0,25 = 0,9 \text{ – загальна оцінка якості показника Комфорт;}$$

$$3,7 \times 0,15 = 0,5 \text{ - загальна оцінка якості показника Співвідношення ціна/якість;}$$

$$4,6 \times 0,25 = 1,1 \text{ – загальна оцінка показника Розташування.}$$

Таблиця 2.6

Результати комплексної якості надання послуг у AC Hotel by Marriott Alicante.

№	Показник якості	Середній бал	Коефіцієнт вагомості	Загальна оцінка
1	Персонал	4,7	0,15	0,7
2	Чистота	4,7	0,20	0,9
3	Комфорт	3,6	0,25	0,9
4	Співвідношення ціна/якість	3,7	0,15	0,5
5	Розташування	4,6	0,25	1,1
Комплексна оцінка якості				4,1

Джерело: складено автором за матеріалами [27]

З таблиці 2.6 можемо побачити, що комплексна оцінка якості послуг у Niagara Falls Marriott on the Falls дорівнює 4,1. Якщо управляючі готелем хочуть покращити якість надання послуг, то їм варто:

- пропонувати клієнтам трансфер, як додаткову послугу;

- збільшити час сніданку до 11:00 -11:30, щоб всі відвідувачі готелю змогли поснідати в зручний для них час;
- відремонтувати або замінити на нові несправні кондиціонери;
- покращити звукоізоляцію;
- якщо СПА або сауна зачиняється, то попереджати про це відвідувачів;
- перевірити сантехніку в номерах;
- стежити за температурою води в басейні на даху, особливо в прохолодну погоду;
- розробити нове меню, яке дозволить урізноманітнити харчування гостей;
- на період будівництва намагатися розміщувати гостей у віддаленій частині готелю.

Висновок. Розділ 2.

Для оцінки якості надання послуг в компанії Marriott International було обрано три готелі в різних країнах, що дало можливість сформувати чітку картину надання послуг в цій компанії.

Спочатку було оцінено якість надання послуг у Warsaw Marriott Hotel, комплексна оцінка якості якого склала 3,8 бали, показником за найвищим балом (4,8) виявилось розташування готелю, а показником з найнищим середнім балом виявилось співвідношення ціни/якості.

Далі було проведено оцінку показників якості у готелі у Niagara Falls Marriott on the Falls, в результаті комплексна оцінка якості склала 3,7 бали. Найвище оцінено було показник розташування, бал якого становив 4,9, а найнище оцінено було чистоту готелю (3,3 бали).

Останнім було оцінено якість надання послуг у AC Hotel by Marriott Alicante, тут комплексна оцінка якості склала 4,1 бали. Найвище відвідувачі оцінили показники персонал та чистота в 4,7 бали кожен.

3.1. Пошук недоліків у наданні послуг у готелях компанії Marriott International за допомогою методу Парето.

Діаграма Парето – різновид стовпчикової діаграми, що застосовується для наочного відображення досліджуваних факторів у порядку зменшення (зростання) їх значущості. Ця діаграма є інструментом, що дозволяє розподілити зусилля для вирішення виникаючих проблем і виявити головні причини, з яких треба починати діяти.

Я використовуватиму цей метод для пошуку показника якості, який найбільше турбує клієнтів готелю. Розпочнемо дослідження з Warsaw Marriott Hotel.

Для початку проведемо збір негативних відгуків за кожним із показників за 2014 рік та оформимо результати у вигляді таблиці для наочності.

Таблиця 3.1

Результати даних за пошуком негативних відгуків для побудови діаграми Парето.

Показник якості	Кількість негативних відгуків	Накопчена сума кількості негативних відгуків	Відсоток кількості негативних відгуків за кожною ознакою до загальної суми	Накопичений відсоток
Персонал	25	25	28%	28
Чистота	15	40	17%	45
Комфорт	36	76	40%	85
Продовження таблиці 3.1				

Співвідношення ціна/якість	14	90	15%	100
Розташування	0	-	0	-
Разом	90	-	-	-

Джерело: складено автором за матеріалами [8]

За даними таблиці побудуємо діаграму Парето (рисунок 3.1). По осі ординат зазначено відсоток кількості негативних відгуків за кожною ознакою до загальної суми. Також можемо побачити кумулятивну криву, нанесену поверх діаграми, вона відображає накопичений відсоток параметрів.

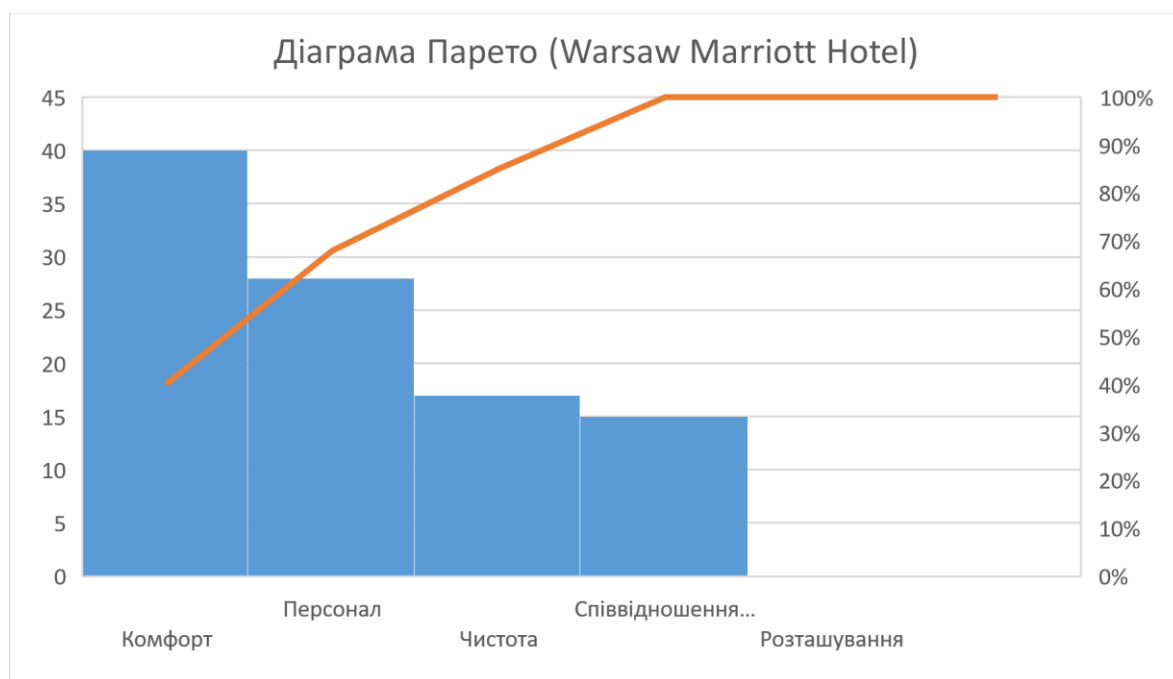


Рисунок 3.1. Діаграма Парето (Warsaw Marriott Hotel)

За результатами дослідження показників якості в Warsaw Marriott Hotel можемо побачити, що найбільшу кількість негативних відгуків відвідувачі залишають щодо комфорту (40%).

Далі йде персонал з досить високим відсотком (28%), хоча при аналізі показників якості середній бал за персонал був 4. Це могло статись через те що негативний коментар був не значний, тобто ніяк не повпливав на якість перебування гостей у готелі, але вони вирішили зазначити цей нюанс.

Потім були показники чистота та співвідношення ціна/якість з 17% та 15% відповідно, а за показником розташування негативні відгуки відсутні.

Отже, покращення якості готельних послуг варто почати з комфорту. Під час збору негативних відгуків було виявлено декілька аспектів цього показника, на які відвідувачі звертали увагу найбільше, це:

- закритий басейн на ремонт;
- погана звукоізоляція;
- застарілі електричні прилади (телевізор, кондиціонер);
- застарілість ремонту в готелі.

Далі перейдемо до готелю Niagara Falls Marriott on the Falls. Для початку, як і з аналізом попереднього готелю, проведемо збір негативних відгуків за кожним із показників за 2014 рік та оформимо результати у вигляді таблиці для наочності.

Таблиця 3.2

Результати даних за пошуком негативних відгуків для побудови діаграми Парето.

Показник якості	Кількість негативних відгуків	Накопчена сума кількості	Відсоток кількості негативних відгуків за кожною	Накопи- чений відсоток
--------------------	-------------------------------------	--------------------------------	--	------------------------------

		негативних відгуків	ознакою до загальної суми	
Персонал	15	15	17%	17
Чистота	30	45	34%	51
Комфорт	24	69	28%	79
Співвідно- шення ціна/якість	18	87	21%	100
Розташування	0	-	0%	-
Разом	87	-	-	-

Джерело: складено автором за матеріалами [8]

За даними таблиці побудуємо діаграму Парето (рисунок 3.2). По осі ординат зазначено відсоток кількості негативних відгуків за кожною ознакою до загальної суми. Також можемо побачити кумулятивну криву, нанесену поверх діаграми, вона відображає накопичений відсоток параметрів.

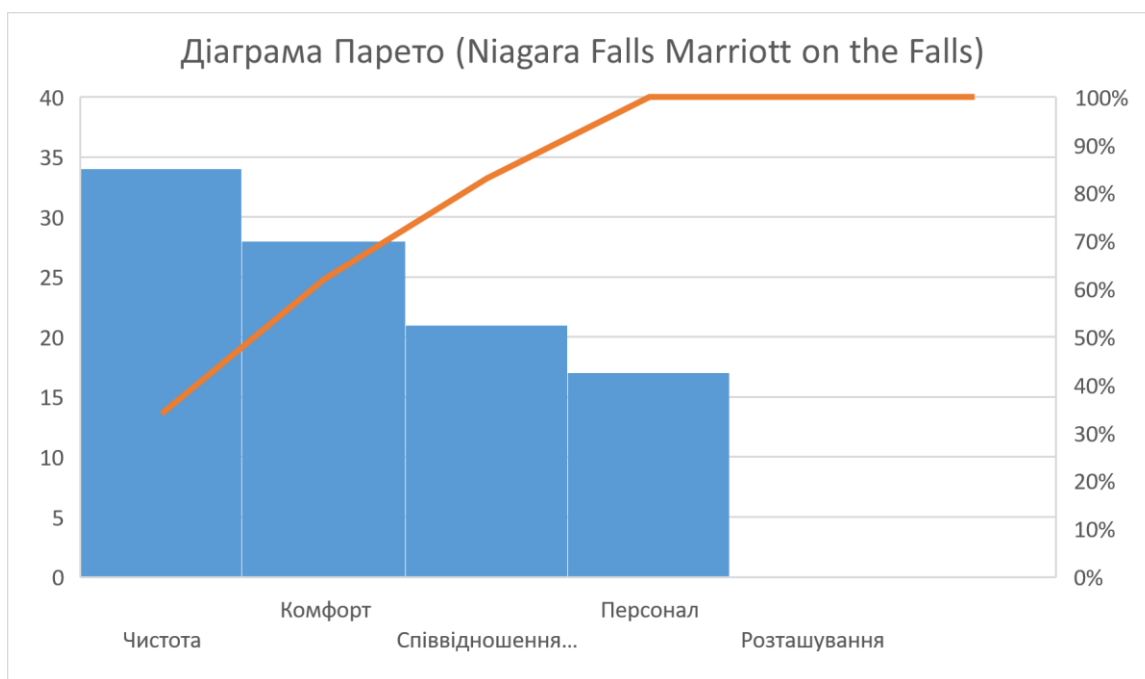


Рисунок 3.2. Діаграма Парето (Niagara Falls Marriott on the Falls)

За результатами дослідження показників якості в готелі Niagara Falls Marriott on the Falls можемо побачити, що найбільшу кількість негативних відгуків відвідувачі залишають щодо чистоти (34%). Далі йде комфорт з досить високим відсотком (28%), потім співвідношення ціни/якості та персонал з 21% та 17% відповідно.

Отже, покращення якості готельних послуг варто почати з чистоти. Під час збору негативних відгуків було виявлено декілька аспектів цього показника, на які відвідувачі звертали увагу найбільше, це:

- брудна вода в басейні;
- не прибрані номери після попередніх гостей;
- присутній сильний запах хлору та/або дитячої присипки;
- брудні вікна.

Потім варто звернути увагу на показник якості комфорт, адже він має досить великий відсоток (28%) скарг. Тут відвідувачі найбільше звертали увагу на такі аспекти:

- погана звукоізоляція;
- деякі застарілі меблі в кімнатах;
- погане освітлення в кімнатах.

Далі перейдемо до готелю AC Hotel by Marriott Alicante. Для початку, як і з аналізом попереднього готелю, проведемо збір негативних відгуків за кожним із показників за 2014 рік та оформимо результати у вигляді таблиці для наочності.

Таблиця 3.3

Результати даних за пошуком негативних відгуків для побудови діаграми Парето.

Показник якості	Кількість негативних відгуків	Накопчена сума кількості негативних відгуків	Відсоток кількості негативних відгуків за кожною ознакою до загальної суми	Накопичений відсоток
Персонал	4	4	8%	8
Чистота	3	7	6%	14
Комфорт	31	38	58%	72
Співвідношення ціна/якість	7	45	13%	85

Продовження таблиці 3.3				
Розташування	8	53	15%	100
Разом	53	-	-	-

Джерело: складено автором за матеріалами [8]

За даними таблиці побудуємо діаграму Парето (рисунок 3.3). По осі ординат зазначено відсоток кількості негативних відгуків за кожною ознакою до загальної суми. Також можемо побачити кумулятивну криву, нанесену поверх діаграми, вона відображає накопичений відсоток параметрів.

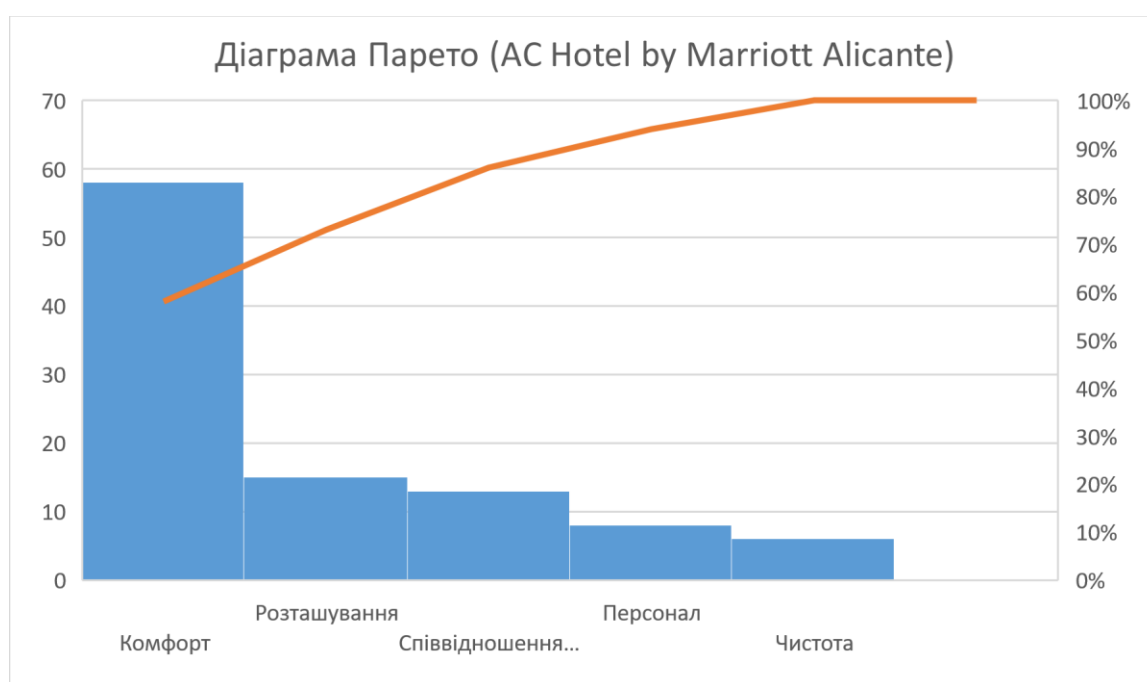


Рисунок 3.3. Діаграма Парето (АС Hotel by Marriott Alicante)

За результатами дослідження показників якості в готелі АС Hotel by Marriott Alicante можемо побачити, що найбільшу кількість негативних відгуків відвідувачі залишають щодо комфорту (58 %). Далі йде розташування (15%), потім співвідношення ціни/якості, чистота та персонал з 13%, 6% та 8% відповідно.

Отже, покращення якості готельних послуг варто почати з комфорту. Під час збору негативних відгуків було виявлено декілька аспектів цього показника, на які відвідувачі звертали увагу найбільше, це:

- відсутність звукоізоляції;
- закриті СПА та сауна;
- відсутність гарячої води в деяких номерах;
- будівництво, поруч з готелем.

Також варто звернути увагу на показник якості розташування, що займає 15% негативних коментарів, оскільки відвідувачі скаржилися лише на незручність дороги від готелю до центру міста, особливо потемки.

3.2. Порівняння якості надання послуг у готелях Warsaw Marriott Hotel, Niagara Falls Marriott on the Falls та AC Hotel by Marriott Alicante.

Розпочнемо порівняння якості надання послуг у готелях Warsaw Marriott Hotel, Niagara Falls Marriott on the Falls та AC Hotel by Marriott Alicante з показника чистота.

Warsaw Marriott Hotel має середній бал за цей показник 4, оскільки більшість відвідувачів охарактеризували персонал з позитивної точки зору, але також були присутні негативні коментарі стосовно цього показника, які зазначали, що персонал не намагався допомогти вирішити проблеми гостей.

Що ж до Niagara Falls Marriott on the Falls, то він має середній бал за цим показником 4,25, трішки вищий ніж у попереднього готелю, тут відвідувачі також зазначили деякі недоліки, але вони були не значними, та загалом не впливали на їх враження від відпочинку.

В AC Hotel by Marriott Alicante середній бал за показником персонал становить 4,7, тут відвідувачі відмічали привітний персонал, а за 2014 рік було тільки 4 негативні відгуки.

Отже, за показником персонал найбільшу кількість білів і найменшу кількість негативних відгуків отримав AC Hotel by Marriott Alicante.

Далі перейдемо до показника чистота, у Warsaw Marriott Hotel середній бал за чистоту складає 3,6, гості зазначали неприємний запах пилу та застарілі рушники і постільну білизну.

У Niagara Falls Marriott on the Falls середній бал становить 3,3, в негативних відгуках було зазначено такі негативні аспекти як брудна вода в басейні, брудні вікна, відсутність прибирання перед прибуттям нових гостей в номер.

В AC Hotel by Marriott Alicante середній бал складає 4,7, оскільки майже всі відвідувачі відмічали чистоту та презентабельність.

Отже, за показником чистота найбільшу кількість білів і найменшу кількість негативних відгуків отримав AC Hotel by Marriott Alicante.

Далі перейдемо до показника комфорт, у Warsaw Marriott Hotel середній бал за цей показник складає 3,4 бали. Тут відвідувачі скаржилися на закритий басейн, застарілий стан будівлі, застарілу сантехніку, погано працюючий / не працюючий кондиціонер.

У Niagara Falls Marriott on the Falls цей показник оцінений в 3,5 бали, оскільки відвідувачі відмічали погану звукоізоляцію, сильний запах миючих засобів, погане освітлення в кімнатах, а це істотно впливає на якість перебування гостей в готелі.

В AC Hotel by Marriott Alicante показник комфорту відвідувачі оцінили в 3,6 бали, вони звертали увагу на такі аспекти як погана звукоізоляція, закриті СПА та сауни, обмежені варіанти харчування, шум від будівництва та інше.

Отже, за показником персонал найбільшу кількість білів отримав AC Hotel by Marriott Alicante, хоча він мав велику кількість негативних відгуків.

Далі розглянемо показник співвідношення ціна/якість у Warsaw Marriott Hotel середній бал за цей показник складає 3 бали, оскільки відвідувачі зазначали погану якість попередніх показників, що і вплинули на оцінку співвідношення ціна/якість.

У Niagara Falls Marriott on the Falls цей показник оцінений в 2,6 бали. Тут відвідувачі відмічали договартісну парковку та сніданки. А у AC Hotel by Marriott Alicante показник співвідношення ціна/якість становить 3,7 бали, через дороговартісну парковку в пік сезону.

Отже, за показником співвідношення ціна/якість найбільшу кількість балів і найменшу кількість негативних відгуків отримав AC Hotel by Marriott Alicante.

Далі перейдемо до показника розташування, у Warsaw Marriott Hotel середній бал за цей показник складає 4,8 бали, тому що всі відвідувачі готелю відгукувалися позитивно про його розташування.

У Niagara Falls Marriott on the Falls цей показник оцінений в 4,9 бали, оскільки всім відвідувачам сподобалося розташування готелю.

В AC Hotel by Marriott Alicante цей показник відвідувачі оцінили в 4,6 бали. Тут відвідувачі зазначили віддаленість готелю від центру міста, а саме небезпечність повернення в готель поночі.

Отже, за показником співвідношення ціна/якість найбільшу кількість балів отримав Niagara Falls Marriott on the Falls.

Загалом можна побачити, що за чотирма з п'яти показників якості найбільшу кількість балів отримав AC Hotel by Marriott Alicante, а за ще один - Niagara Falls Marriott on the Falls. Результати можемо побачити на рисунку 3.4.

Також можемо побачити, що найбільш високо оцінюваний показник якості це розташування, а низько оцінюваний – співвідношення ціна/якість.

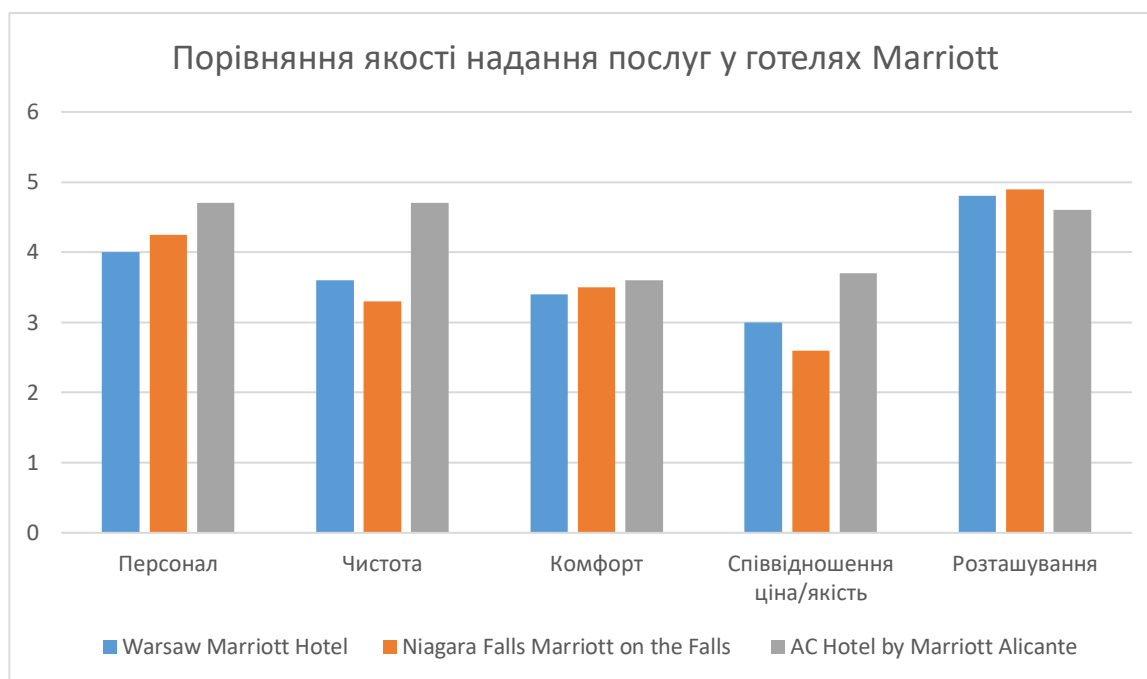


Рисунок 3.4. Порівняння якості надання послуг у готелях Marriott

Порівнюючи готелі Warsaw Marriott Hotel, Niagara Falls Marriott on the Falls та AC Hotel by Marriott Alicante за кількістю негативних коментарів, можна зазначити, що між деякими з цих готелів різниця складає майже половину.

У Warsaw Marriott Hotel було нараховано 90 негативних коментарів, Niagara Falls Marriott on the Falls – 87, у той же час у AC Hotel by Marriott Alicante було нараховано 53 негативні коментарі.

Якщо перейти до порівняння за цією ознакою більш детально, то можемо побачити, що за показником персонал у Warsaw Marriott Hotel було нараховано 25 негативних відгуків, у Niagara Falls Marriott on the Falls – 15 негативних відгуків, а у AC Hotel by Marriott Alicante – 4. Відповідно за цим показником найбільша кількість негативних відгуків у Warsaw Marriott Hotel, а найменша у AC Hotel by Marriott Alicante.

За показником чистота у Warsaw Marriott Hotel було нараховано 15 негативних відгуків, у Niagara Falls Marriott on the Falls – 30, а у AC Hotel by Marriott Alicante – 3 негативні відгуки. Отже, найбільша кількість негативних відгуків за цим показником у Niagara Falls Marriott on the Falls , а найменша у AC Hotel by Marriott Alicante.

За показником комфорт у Warsaw Marriott Hotel було нараховано 36 негативних відгуків, у Niagara Falls Marriott on the Falls – 24 негативних відгуків, а у AC Hotel by Marriott Alicante – 31. Відповідно за цим показником найбільша кількість негативних відгуків у Warsaw Marriott Hotel, а найменша у Niagara Falls Marriott on the Falls.

За показником співвідношення ціна/якість у Warsaw Marriott Hotel було нараховано 14 негативних відгуків, у Niagara Falls Marriott on the Falls – 18, а у AC Hotel by Marriott Alicante – 7 негативні відгуки. Отже, найбільша кількість негативних відгуків за цим показником у Niagara Falls Marriott on the Falls , а найменша у AC Hotel by Marriott Alicante.

А за показником розташування у Warsaw Marriott Hotel та Niagara Falls Marriott on the Falls не було негативних відгуків, а у AC Hotel by Marriott Alicante було нараховано 8.

Наочно це можна побачити на рисунку 3.5. Також можемо побачити, як виділяється серед інших показників комфорт у готелях Warsaw Marriott Hotel та AC Hotel by Marriott Alicante, і показник чистота у Niagara Falls Marriott on the Falls.

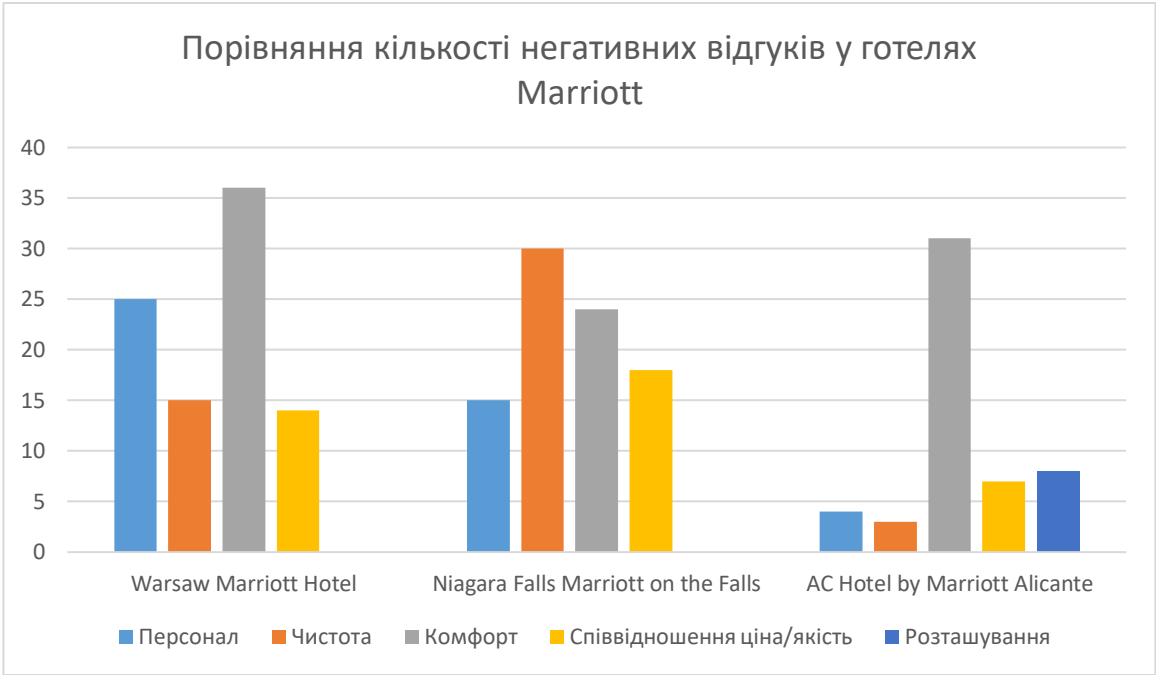


Рисунок 3.5 Порівняння кількості негативних відгуків в готелях Marriott

Висновок. Розділ 3.

Під час пошуку недоліків у наданні послуг у готелях компанії Marriott International за допомогою методу Парето було з'ясовано що, у Warsaw Marriott Hotel та AC Hotel by Marriott Alicante найбільшу кількість негативних відгуків за 2024 рік отримав показник комфорт. А в готелі Niagara Falls Marriott on the Falls показником з найбільшою кількістю негативних відгуків виявилася чистота.

Наостанок в кваліфікаційній роботі було проведено порівняння якості надання послуг у готелях Warsaw Marriott Hotel, Niagara Falls Marriott on the Falls та AC Hotel by Marriott Alicante. Загалом можна зазначити, що за показниками персонал, чистота, комфорт та співвідношення ціна/якість найвищий бал у AC Hotel by Marriott Alicante, а за показником розташування у Niagara Falls Marriott on the Falls.

Висновок

У кваліфікаційній роботі я спробувала розкрити поняття та сутність готельних послуг в умовах роботи закладів розміщення туристів на засадах франчайзингу. Було з'ясовано основні поняття, такі як готель, процес обслуговування, готельна послуга. А також було описано основні вимоги до готельних підприємств, поділ послуг за функціональним призначенням, різницю між основними та додатковими послугами та їх характеристику.

При розкритті поняття та сутності франчайзингової системи в готельному бізнесі, було з'ясовано поняття франчайзер, франчайзі, франшиза, готельний франчайзинг. Також було описано напрямки франшизи мережі готелів.

При розгляді вимог франшизи компанії Marriott International до якості надання послуг, було з'ясовано, що в своїй роботі компанія притримується принципів TQM, і була надана загальна характеристика цієї концепції. Також було з'ясовано, що компанія має корпоративний посібник з ділової поведінки, в якому компанія пропагує відвертість та чесність при роботі з клієнтами.

Для оцінки якості надання послуг в компанії Marriott International було обрано три готелі в різних країнах, що дало можливість сформуванню чіткої картини надання послуг в цій компанії. Спочатку було оцінено якість надання послуг у Warsaw Marriott Hotel, комплексна оцінка якості якого склала 3,8 бали, показником за найвищим балом (4,8) виявилось розташування готелю, а показником з найнищим середнім балом виявилось співвідношення ціни/якості. Далі було проведено оцінку показників якості у готелі у Niagara Falls Marriott on the Falls, в результаті комплексна оцінка якості склала 3,7 бали. Найвище оцінено було показник розташування, бал якого становив 4,9, а найнище оцінено було чистоту готелю (3,3 бали). Останнім було оцінено якість

надання послуг у AC Hotel by Marriott Alicante, тут комплексна оцінка якості склала 4,1 бали. Найвище відвідувачі оцінили показники персонал та чистота в 4,7 бали кожен.

Далі було проведено пошук недоліків у наданні послуг у готелях компанії Marriott International за допомогою методу Парето. За результатами було з'ясовано що, у Warsaw Marriott Hotel та AC Hotel by Marriott Alicante найбільшу кількість негативних відгуків за 2024 рік отримав показник комфорт. А в готелі Niagara Falls Marriott on the Falls показником з найбільшою кількістю негативних відгуків виявилася чистота.

Наостанок в кваліфікаційній роботі було проведено порівняння якості надання послуг у готелях Warsaw Marriott Hotel, Niagara Falls Marriott on the Falls та AC Hotel by Marriott Alicante. Загалом можна зазначити, що за показниками персонал, чистота, комфорт та співвідношення ціна/якість найвищий бал у AC Hotel by Marriott Alicante, а за показником розташування у Niagara Falls Marriott on the Falls.

Підсумовуючи, можна зазначити, що готелів, які відкриваються за франшизою, з кожним роком стає все більше, адже купуючи франшизу ви отримуєте не тільки ім'я, а й репутацію, покрокову інструкцію дій, підтримку з боку франчайзера. Звісно є і негативні аспекти франшизи, наприклад, регулярна оплата франшизи чи не можливість приймати всі рішення, щодо управління готелем самостійно, але позитивні аспекти звісно переважають.

Що ж до компанії Marriott International, то можна побачити, що не дивлячись на те що франшиза висуває однакові вимоги до всіх готелів, кожен керуючий по різному їх притримуються. Саме це ми можемо побачити на прикладах Warsaw Marriott Hotel, Niagara Falls Marriott on the Falls та AC Hotel by Marriott Alicante. До прикладу, різниця середнього балу за показник якості

чистота між цими готелями сягала до 1,4 бали, а це значна різниця враховують, що оцінка проводилася за 5-бальною системою.

Я вважаю, що компанії Marriott International варто проводити щорічні перевірки якості надання послуг, інакше вони можуть втратити репутацію, яку здобували роками.

Список використаних джерел

1. Балабаниць А., Гапонюк О. Методичний підхід до оцінки якості обслуговування споживачів готельних послуг. Page of journal Socio-Economic Problems and the State. 2019 р. – 12 ст. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/30963/5/19bavshp.pdf>
2. Д. І. Басюк, Д. О. Мельник, М. П. Маршаленко. Комплексний підхід до оцінки якості послуг готельних підприємств. Економічна наука, 2019р. – 4 ст. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0184e87b-b834-471f-9202-e8c793e80a6f/content>
3. С.І. Байлик, І. М. Писаревський. Організація готельного господарства: підручник. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. – 329 с. URL: https://eprints.kname.edu.ua/41618/1/%D0%9F%D0%95%D0%A7_2015_4%D0%9F_%D0%9E%D1%80%D0%B3%20%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%20%D0%B3%D0%BE%D1%81%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0%20%D0%9F%D0%B8%D1%81%D0%B0%D1%80%D0%B5%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf
4. Беляєва С. В., Шокур А. В. Актуальність управління якістю надання готельних послуг. 2016р. - 20-25 ст. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197261512.pdf>
5. Бондаренко С. М., Строкач І. А. Особливості використання соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю TQM в Україні. Київ: КНУТД – 7 ст. URL: <https://www.knutd.edu.ua/publications/pdf/TD/2014-1/Bondarenko2015060411.pdf>
6. О. В. Величко, В. Осецька, О. М. Вишневська. Організація готельного господарства: конспект лекцій. Миколаїв: МНАУ, 2022р. – 133 ст. URL:

<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15564/1/organizaciya-gotelnogo-gospodarstva-konspekt-bakalavr-241.pdf>

7. Віннікова В.О., Бондаренко В. Ф. Технологія надання послуг : опорний конспект. Харків: ХДУХТ, 2016р. – 76 ст. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/9554/1/opornij_konsp_lekc_tehnol_nadannya_poslug_2016.pdf

8. Глухова О.І. Ділове адміністрування: управління якістю. Методичні рекомендації до виконання практичних робіт. Частина II

9. О. Ю. Давидова, І. М. Писаревський, Р. С. Ладиженська. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посібник. Харків : ХНАМГ, 2012. – 414 с. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/10782/1/Ypravl_yakisty_prod_Pidrychnuk_2018.pdf

10. Державна податкова служба. Офіційний портал. URL: <https://tr.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-464467.html>

11. Георгій Довгаль та Наталія Данько. Міжнародні готельні мережі: світовий досвід для України. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/96102051.pdf>

12. Іванова. Л. О. Світовий досвід застосування концепції маркетингу та франчайзингових систем у готельному бізнесі. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_5_4/172-177.pdf

13. Корж Н.В., І. В. Левицька, Н. В. Онищук. Готельна справа: Навчальний посібник. Вінниця, ПП «ТД«Едельвейс і К» 2015р. – 580 ст. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=26667.pdf>

14. Коросташивець Ю. Г. Уніфікація правил надання готельних послуг за європейськими стандартами. Нове українське право, випуск 6, том 1, 2022 р. – 7 ст. URL: <http://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/376/332>

15. Круль Г., Заячук О. Організація і технологія надання послуг гостинності : навчальний посібник, 2-ге вид. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022р. - 488 ст.

16. Лущик М. В., Роїк О. Р. Аналіз соціальних мереж як метод оцінки якості надання послуг. Бізнес-процеси в туризмі: Монограма. Познань, 2019 р. – 236 ст. URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/1530/1/Nikolaichuk_monograph_%2001_12_2019.pdf#page=138

17. М. П. Мальська, М. Й. Рутинський, С. В. Білоус, Н. Л. Мандюк. Економіка туризму: теорія та практика : підручник. 2014 рік. 539 с. URL: <http://elib.chdtu.edu.ua/e-books/2919>

18. Матеріали IX Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі», 19 - 20 травня 2020р. – К.: НУХТ, 2020 р. – 305 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/21df968a-82e9-4d73-9b4f-69ad8ad3e77b/content>

19. Наталія Міськів. Франчайзинг як провідна форма управління в готельному бізнесі. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. "Міжнародний бізнес та замковий туризм в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку" (м. Тернопіль-Збараж, 28-29 квітня 2017 р.). Тернопіль: ТНЕУ, 2017р. -79-81ст. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/miskiv.htm

20. Непокупна Т. А. Організація готельно-ресторанного господарства : навчальний посібник. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2021р. -

62ст.URL:

http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/16357/1/%D0%9D%D0%9C%D0%9F_%D0%9E%D0%93%D0%A0%D0%93.pdf

21. О.А.Ніколайчук, Н.С.Приймак, О.А. Сімакова, А.В. Слащева, Ю.А. Горяйнова, Ю.М. Коренець, О.А. Боднарчук, О.А. Пусікова, Є.Г. Клевцов. Готельно-ресторанна справа: навчальний посібник. Кривий Ріг, 2022 – 250ст.URL:

http://elibrary.donnuet.edu.ua/2504/1/2022_NP_Nikolaichuk_Hotelno-restoranniy%20bussniss.pdf

22. Остапенко Я. О. Класифікація готельних послуг для цілей бухгалтерського обліку та внутрішньогосподарського контролю доходів і витрат підприємств готельного господарства. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2014. №1. С.144-153. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/ostapenko.htm

23. М. О. Петросян. Франчайзинг в готельному бізнесі. Тези доповідей VI Всеукраїнської студентської наукової конференції. Київ, 2020 р. -318 ст. URL:<https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/57cc77f413ca254e25a15f9b8b8cb653.pdf#page=68>

24. Про внесення змін до Закону України "Про туризм" щодо розширення кола суб'єктів надання готельних послуг № 31 dsl 29.04.2021 (Редакція від 01.04,2023) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1441-20#Text>

25. В. Є. Редько, С. В. Ваніна. Вплив корпоративної культури на якість готельного сервісу. 2018 р. – 8 ст. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/66.pdf

26. Семенов В.Ф., Бортник Л.В. Франчайзинг як метод організації і розвитку готельного бізнесу. Вісник соціально-економічних досліджень. Вип.2(49). Ч.1. 2013р.- 68-75ст. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/semenov5.htm

27. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному бізнесі. Конспект лекцій. Мелітополь 2021. URL: https://elib.tsatu.edu.ua/dep/ate/tpzpsg_2/index.html

28. Федунь. Ю. Б. Голубка. Д. С. Особливості регулювання національного розвитку франчайзингу. Львівський національний університет імені Івана Франка. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/4/EV20214_026-031.pdf

29. Федюкін Р.О. Франчайзинг у готельному бізнесі. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції - 2017. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/fedjukin.htm

30. Л. М. Чепурда, К. М. Таньков, О. Б. Куракін. Організація готельного господарства. Теорія і практика : Навчальний посібник. – Черкаси : ЧДТУ, 2015. – 427 с. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3208/3/2015-%d0%9e%d0%93%d0%93-%d0%9d%d0%b0%d0%b2%d1%87.-%d0%bf%d0%be%d1%81%d1%96%d0%b1%d0%bd%d0%b8%d0%ba.pdf>

31. Чередниченко А. О., Калінін М. В., Якість надання послуг як ключовий фактор привабливості підприємств готельного господарства. Харків: ХНУМГ імені О.М. Бекетова. Вісник економіки транспорту і промисловості №5 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/yakist-nadannya-poslug-yak-klyuchoviy-faktor-privablivosti-pidpriemstv-gotelnogo-gospodarstva/viewer>

32. Booking: AC Hotel by Marriott Alicante. URL: <https://www.booking.com/hotel/es/ac-alicante.uk.html#tab-main>

33. Booking: Niagara Falls Marriott on the Falls. URL:
<https://www.booking.com/hotel/ca/marriott-on-the-falls.uk.html?aid=356980&label=gog235jc-1DCAIYcCgnOA1IKVgDaOkBiAEBmAepuAEXyAEM2AED6AEB-AECiAIBqAIDuAL70IWwBsACAdICJGJiZTQxODU5LTc1MWUtNGQ5Ny04ODI4LWYyMjllYjhlM2RhMtgCBOACAQ&sid=83c82245412102f5bf6f0baa2dc71ef3#tab-main>

34.Booking: Warsaw Marriott Hotel. URL:
https://www.booking.com/hotel/pl/marriotthotelwarszawa.uk.html?lang=uk&soz=1&lang_changed=1#tab-main

35.Franchise Direct. URL:
<https://www.franchisedirect.com/travelfranchises/marriott-international-franchise-08393/ufoc/#DownloadReportForm>

36. Leah Maranan. Elements of TQM: Marriott Hotels and Resorts. 2021 p.
 URL: <https://www.scribd.com/document/531280084/Activity-2>

37.Marriott. Business Conduct Guide. URL:
https://www.marriott.com/Multimedia/PDF/CorporateResponsibility/Marriott_Business_Conduct_Guide_English.pdf

38. Marriott International: A Managerial Strategic Audit. URL:
<https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1647&context=honorsthesis>

39.Marriott International. URL: <https://www.hotel-development.marriott.com/hotel-development>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Комплексний показник – це показник, що характеризує кілька властивостей продукції або це є одна складна властивість, що має декілька простих. Скажімо, комплексним є показник «кулінарна готовність», під якою розуміють певний стан страви, що характеризується комплексом фізико-хімічних, структурно-механічних і органолептичних властивостей, завдяки яким ця страва стає придатною до вживання. Показник якості кулінарної продукції «харчова цінність» також є комплексним, тому що відображає всю повноту корисних властивостей продукції, пов'язаних з умістом у ній широкого переліку харчових речовин (білків, жирів, вуглеводів, мінеральних речовин, вітамінів та ін.) її енергетичну цінність і органолептичні характеристики продукції.

Термін «біологічна цінність» характеризує якість білків, що містяться в продукції, їхню збалансованість за амінокислотний складом, перетравлення і засвоюваність, які залежать не тільки від амінокислотного складу, але й від структурних особливостей. Енергетична цінність - характеризує ту частку енергії, що може вивільнитися з харчових речовин у процесі біологічного окислення для забезпечення фізіологічних функцій організму.

Визначальний показник якості продукції – це показник, за допомогою якого оцінюють якість продукції. Наприклад, треба оцінити якість торта. Для торта органолептична оцінка є визначальною. Уявімо, що ухвалено рішення оцінювати якість тортів за сукупністю властивостей (запахом і смаком, структурою, кольором, формою, оформленням), показники яких виражають в балах. Кожний показник може мати один з п'яти балів: «відмінно» - 5,

«добре» - 4, «задовільно» - 3, «погано» - 2, «дуже погано (незадовільно)» - 1.

1. Експерти для кожного показника встановлюють коефіцієнт вагомості (важливості).

Коефіцієнт вагомості показників якості продукції – це кількісна характеристика значимості даного показника якості продукції серед інших її показників якості. Коефіцієнти вагомості визначають соціологічним або експертним методом, а також на основі аналізу впливу даного показника якості продукції на ефективність її споживання або реалізації.

Додаток Б

Побудову діаграми Парето починають з класифікації виникаючих проблем з окремих факторів (наприклад, проблеми, що відносяться до браку; проблеми, що відносяться до роботи обладнання або виконавців та ін.). Потім збирають та аналізують статистичний матеріал за кожним фактором, щоб з'ясувати, які із них є такими, що переважають при вирішенні проблем.

У прямокутній системі координат на осі абсцис відкладають рівні відрізки, відповідні даним факторам, а по осі ординат – величину їхнього внеску у вирішувану проблему. При цьому порядок розташування факторів такий, що вплив кожного подальшого фактора, розташованого по осі абсцис, зменшується порівняно з попереднім фактором (або групою). У результаті виходить діаграма, стовпчики якої відповідають окремим факторам, що є причинами виникнення проблеми, і висота стовпчиків зменшується зліва направо. Потім на основі цієї діаграми будують кумулятивну криву

Додаток В

Типи дефектів	Число дефектів	Накопичена сума числа дефектів	Відсоток числа дефектів за кожною ознакою до загальної суми	Накопичений відсоток
Деформація	104	104	52	52
Подряпини	41	146	21	73
Порожнини	20	166	10	83
Тріщини	10	176	5	88
Плями	6	182	3	91
Розриви	4	186	2	93
Інші	14	200	7	100
Разом	200	-	-	-

Таблиця А 3.1 / 3.2 /3.3

Додаток Г

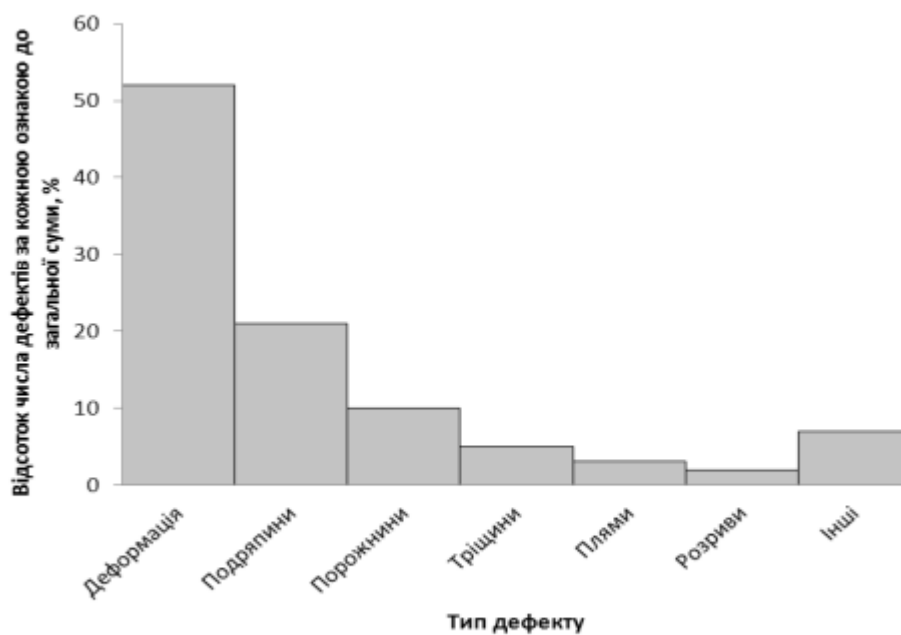


Рисунок 2.1 – Діаграма Парето

Рисунок Б 3.1 / 3.2 /3.3

Додаток Д

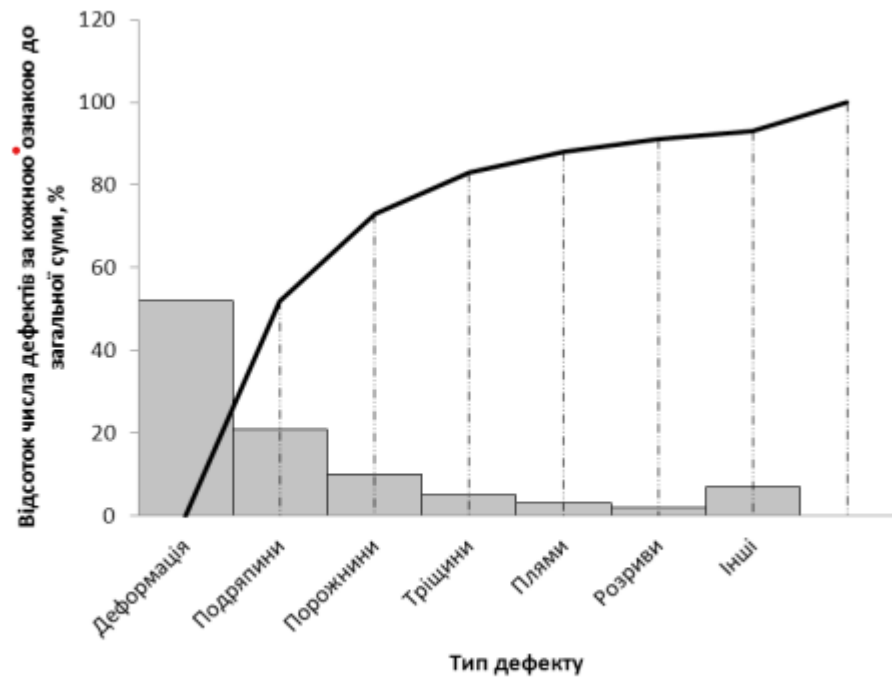


Рисунок 2.2 – Кумулятивна крива на діаграмі Парето

Рисунок В 3.1 / 3.2