

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри к.е.н., доцент
Давиденко І.В. ()
« » червня 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:

Удосконалення організації обслуговування в курортних готелях
(на прикладі готелю Немо)

Виконавець
студентка факультету міжнародної економіки
Демчук Марина Вікторівна
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник
к.е.н. доцент

(науковий ступінь, вчене звання)
Шикіна Ольга Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2024

АНОТАЦІЯ

Демчук М.В. «Удосконалення організації обслуговування в курортних готелях (на прикладі готелю Немо)».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справа» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2024.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

Об'єктом дослідження – процес удосконалення організації обслуговування в курортних готелях. Предметом дослідження є науково-практичні питання удосконалення організації обслуговування в курортних готелях на прикладі готелю «Немо».

Метою роботи є генерація шляхів удосконалення організації обслуговування в готелі «Немо».

У роботі проаналізовано діяльність готелю «Немо», виявлено його конкурентне становище та виокремлено слабкі сторони діяльності готелю у порівнянні з її конкурентами.

За результатами дослідження сформульована доцільність впровадження ряду заходів. Проаналізована ефективність, враховуючи витрати на впровадження заходів.

Ключові слова: надання послуг, готель, удосконалення організації, «Немо», задоволення гостей.

ANNOTATION

Demchuk M.V. «Improving the organization of service in resort hotels (on the example of the Nemo hotel)».

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 241 «Hotel and restaurant business» for the educational program «Economics and organization of hotel and restaurant business». – Odessa National Economics University. – Odessa, 2024.

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, and a list of used sources.

The object of the research is the process of improving the organization of service in resort hotels. The subject of the study is scientific and practical issues of improving the organization of service in resort hotels using the example of the Nemo hotel.

The purpose of the work is to generate ways to improve the organization of service at the Nemo Hotel.

The work analyzes the activity of the Nemo hotel, reveals its competitive position, and highlights the weak points of the hotel's activity compared to its competitors.

Based on the results of the study, the feasibility of implementing a number of measures was formulated. The effectiveness was analyzed, taking into account the costs of implementing the measures.

Keywords: provision of services, hotel, improvement of organization, "Nemo", guest satisfaction.

ЗМІСТ

стор.

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА.....	6
1.1. Поняття та особливості обслуговування у готелях	6
1.2. Специфіка визначення курортного готелю	10
1.3. Методи оцінки рівня обслуговування на підприємствах готельного господарства	15
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛІ «НЕМО».....	23
2.1. Загальна характеристика готелю «Немо».....	23
2.2. Аналіз внутрішнього середовища готелю «Немо».....	31
2.3. Оцінка конкурентної позиції мережі «Немо»	41
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛІ «НЕМО»	51
3.1. Основні заходи, спрямовані на удосконалення організації обслуговування у готелі «Немо»	51
3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо вдосконалення обслуговування у готелі «Немо»	59
Висновки	65
Список використаних джерел.....	69

ВСТУП

Актуальність теми. Зростаюча конкуренція в індустрії гостинності та зміни в уподобаннях туристів ставлять перед курортними готелями виклик у покращенні своїх послуг та забезпеченні найвищого рівня задоволення гостей. Готель Немо, в якості одного з провідних курортних готелів, складає особливий інтерес для вивчення та впровадження нових стратегій та ініціатив.

Удосконалення організації обслуговування в готелі Немо може включати в себе впровадження нових технологій для автоматизації процесів, розробку персоналізованих програм обслуговування для клієнтів, оновлення інфраструктури та розвиток екологічно чистих ініціатив.

Розвиток таких аспектів, як онлайн-бронювання, мобільні додатки для гостей, інтеграція штучного інтелекту для підтримки клієнтів та вдосконалення системи управління готелем, може значно поліпшити якість обслуговування та забезпечити вищий рівень задоволення гостей.

Таким чином, удосконалення організації обслуговування в курортних готелях, особливо на прикладі готелю Немо, є актуальною та стратегічно важливою ініціативою, спрямованою на забезпечення конкурентоспроможності та вищої якості обслуговування в сучасному готельному бізнесі.

Мета кваліфікаційної роботи є генерація шляхів удосконалення організації обслуговування в готелі «Немо».

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

- визначити поняття та особливості обслуговування у готелях;
- розглянути специфіку визначення курортного готелю;
- розглянути методи оцінки рівня обслуговування на підприємствах готельного господарства;
- навести характеристику готелю «Немо»;
- провести аналіз внутрішнього середовища готелю «Немо»;
- надати оцінку конкурентній позиції готелю «Немо»;

- розробити основні заходи, спрямовані на удосконалення організації обслуговування у готелі «Немо»;
- провести обґрунтування економічної доцільності впровадження запропонованих заходів щодо вдосконалення обслуговування у готелі «Немо».

Об’єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес удосконалення організації обслуговування в курортних готелях.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є науково-практичні питання удосконалення організації обслуговування в курортних готелях на прикладі готелю «Немо».

Методом дослідження роботи є застосування діалектичного підходу до аналізу взаємозв'язку та розвитку явищ і процесів. Для досягнення поставленої мети і вирішення завдань кваліфікаційної роботи були використані наступні загальнонаукові методи: абстрактно-логічний метод: використовувався для узагальнення теоретичних положень, визначення сутності економічних понять та формулювання висновків, системний аналіз: застосовувався для аналізу діяльності готелю «Немо», графічний метод: використовувався для наочного представлення статистичних даних, табличний та групування методи: застосовувалися під час аналізу діяльності готелю «Немо», конструктивний та експериментальний методи: використовувалися для оцінки результатів запропонованих заходів щодо удосконалення розвитку готелю «Немо».

Інформаційна база дослідження. Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять наукові праці з названої проблеми вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчі та нормативні акти України, методики Всесвітньої туристичної організації, інструктивні матеріали, що регламентують діяльність суб’єктів господарювання, довідково-інформаційні видання, дані статистичної та внутрішньогосподарської звітності готельного підприємств.

Не зважаючи на наявність публікацій, присвячених удосконаленню організації обслуговування в готелях, досить мало уваги приділено удосконаленню обслуговування саме в курортних готелях.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання результатів дослідження для удосконалення діяльності готелю «Немо» та підвищення його іміджу.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (40 найменувань). Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 72 сторінки комп'ютерного тексту. Основний зміст викладено на 68 сторінках. Робота містить 23 таблиць, 6 рисунків.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи бакалавра опубліковано:

1. Демчук М.В. Методи оцінки рівня обслуговування на підприємствах готельного господарства / Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (м. Одеса, 12 квітня 2024 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2024. 255 с. С.
2. Демчук М.В., Гострик О.М. Використання хмарних систем в готельно-ресторанному бізнесі. Актуальні виклики інноваційного розвитку економіки людських ресурсів у глобальному вимірі: матеріали доповідей I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Одеса, 26-27 жовтня 2023 року) / За заг. ред.: А. І. Ковальов, О. С. Літвінов, І. В. Познанська, О. М. Петровська та ін. Одеса: ОНЕУ, 2023. – 220 с. С. 15-16.

РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Поняття та особливості обслуговування у готелях

Індустрія гостинності є сферою обслуговування, де кожен гість сподівається отримати не лише комфортне проживання, а й високий рівень сервісу. При проживанні у готелі важливу роль відіграє якісне обслуговування, оскільки воно приймає участь у створенні позитивного враження у гостей та незабутнього досвіду перебування. На сучасному ринку готельних послуг конкуренція значно зростає, тому надання обслуговування високої якості стає невід'ємним аспектом для успішного привернення уваги гостей та їх довшого перебування.

Науковець Х. Й. Роглев стверджує, що обслуговування у готелі – це система заходів, що забезпечують високий рівень комфорту та задовольняють найрізноманітніші побутові, господарські і культурні запити гостей. Також він зазначає, що з кожним роком ці запити і вимоги до послуг підвищуються. Причому, чим вища культура і якість обслуговування гостей, тим вищий імідж готелю, тим привабливіший він для клієнтів і тим успішніша його діяльність [14].

Успішні готельні підприємства особливу увагу приділяють обслуговуванню гостей, тому відповідно до цього розробляють стратегії, спрямовані на створення якісного сервісу, який буде надавати незабутні враження. Вони розуміють, що кожен гість – це цінний та особливий клієнт, який має власні потреби та очікування. Тому вони прагнуть перевищити очікування гостей, надаючи висококласне обслуговування та створюючи неповторну атмосферу гостинності.

Обслуговування гостей у готелі охоплює різноманітні аспекти, починаючи з привітного прийому при реєстрації та продовжуючи постійною підтримкою та увагою протягом усього перебування. Кожна взаємодія з

персоналом готелю, кожен етап комунікації та кожна надана послуга впливають на імідж та репутацію готелю, визначають рівень задоволення гостей і впливають на їх рішення щодо повторного бронювання та рекомендацій для друзів та знайомих.

У сфері гостинності, одним із вагомих чинників, який впливає на якісний процес обслуговування є дотримання технології. Організація процесу обслуговування є стандартизованою у всіх готелях, проте, зважаючи на різні розміри підприємства, його структуру та орієнтацію на ринковий сегмент, технологічний процес може мати певну ідентичність.

Для технології обслуговування гостей у готелі характерним є циклічність, тобто, послідовне повторення обслуговування гостя, яке починається з моменту його прибуття і триває до його від'їзду. Технологічний цикл обслуговування – це уніфікований стандартний обсяг послуг із певною послідовністю їх надання, яким має намір скористатись клієнт і які пропонує засіб розміщення. Перелік послуг, їхня якість можуть бути варіативними, але основні етапи, надання головних послуг на кожному етапі завжди забезпечується в певній послідовності [20].

Гостьовий цикл можна умовно розділити на чотири етапи за технологічним алгоритмом (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Етапи гостьового циклу в готелі

№ з/п	Етап
1	До приїзду в готель – бронювання (Reservation)
2	Прибуття клієнта в готель (Arrival), реєстрація (Check in Procedure) і розміщення клієнта (Accommodation)
3	Проживання (Staying) й обслуговування гостя в готелі
4	Вийзд (Departure), остаточна оплата гостем послуг готелю

Джерело: складено за [20].

Зазвичай перша стадія гостьового циклу розпочинається задовго до

прибуття гостей у готель, а саме під час спілкування з потенційним клієнтом через засоби телекомунікації, яке може бути пов'язане з попереднім замовленням (бронюванням) готельних послуг. Ця стадія є не характерною для гостей, які прийшли з вулиці, тому що вони вже прибули у готель без попереднього зв'язку і безпосередньо переходять до другої стадії.

Під час першого контакту з працівником готелю, гість отримує необхідну для себе інформацію про засіб розміщення, його структуру послуг, тарифи, об'єкти розташовані неподалік тощо. Попереднє спілкування завершується тим, що працівник служби реєстрації вносить заявку клієнта в журнал реєстрації календарного бронювання номерів (місць) та обліку проживаючих у готелі. Від цього моменту починається офіційний початок гостьового циклу обслуговування клієнта у готелі.

Протягом першого етапу гостьового циклу відбувається остаточна підготовка засобу розміщення для прийому гостя. Перед прибуттям підтверджується його приїзд, може відбуватися часткове коригування часу прибуття. Також вирішується питання про трансфер та інші побажання гостя. У переддень заселення також проводиться остаточне прибирання номера [40].

На другому етапі гостьового циклу відбувається зустріч гостей на вокзалі, в аеропорту або іншому місці прибуття з трансфером до готелю, їх реєстрація та розміщення в готелі. Зустріч гостей і трансфер у готель виконують дві важливі функції: психологічну та анімаційну. Оскільки гостям найяскравіше та найдовше запам'ятовується саме перші враження від взаємодії з персоналом, містом та готелем. Крім цього, гості яких зустріли з трансфером залишаються менш втомленими. Ключовим аспектом у готельній сфері є те, що коли клієнт надто втомлений або незадоволений, це може призвести до втрати коштів через невикористання ним додаткових послуг готелю.

Під час трансферу клієнти можуть отримати інформацію про особливості розташування готелю, важливі соціально-культурні та ділові об'єкти міста.

На другому етапі гостьового циклу також відбувається поселення гостей у готель. Вони отримують інформацію про доступні послуги, особливості роботи готелю, його планування, здійснюють попередню оплату за проживання та будь-які додаткові або супутні послуги, які вони обрали. Таким чином, дана фаза виконує також інформаційну, адаптаційну та комунікаційну функції [39].

Третій етап гостьового циклу є найдовшим і пов'язаний безпосередньо з обслуговуванням гостей. Готелі повинні забезпечувати не лише розміщення, але й надавати різноманітний спектр додаткових послуг у відповідності з їх категорією, спеціалізацією та розмірами. Незалежно від своїх функціональних характеристик, кожен готель має одну основну мету – зробити перебування гостей затишним та комфортним, щоб вони почували себе як вдома, забезпечити умови для продуктивної роботи, відпочинку та розваг протягом усього перебування. У висококласних готелях надаються різноманітні послуги, такі як бізнес-центр, консьєрж-сервіс, спа-центр, трансфер та інші. Додаткові та супутні послуги є джерелом додаткових прибутків для готелів. Відсоток доходу від надання цих послуг може сягати до 30% [38].

На четвертій стадії гостьового циклу проводиться повний розрахунок клієнта за проживання та надані додаткові послуги. Під час фінального розрахунку перевіряється точність рахунку разом з клієнтом, щоб упевнитися у відповідності всіх нарахунків за період його перебування в готелі. Працівники готелю можуть акцентувати увагу гостя на перевірці правильності обчисленої суми, а у разі виявлення помилки – вносять відповідні корективи та вибачаються перед клієнтом. Для підтвердження правильності рахунку необхідний підпис клієнта.

У деяких готелях завершальний етап гостьового циклу також включає трансфер гостей до вокзалу. Впровадження цієї послуги може сприяти збільшенню ймовірності того, що гості оберуть цей готель для повторного бронювання, оцінивши комфорт та індивідуальний підхід у процесі надання

послуг [37].

Також можна стверджувати, що обслуговування має значний вплив на репутацію готелю, адже якщо гість отримує відмінне обслуговування протягом усього перебування у готелі, в нього формується позитивне враження, з великою вірогідністю він залишить позитивні відгуки, буде розглядати даний готель для повторного візиту та розповість іншим про своє комфортне перебування. Високий рівень обслуговування привертає більше уваги та клієнтів, що позитивно впливає на конкурентоспроможність закладу розміщення.

Отже, роль обслуговування полягає у задоволенні всіляких потреб та бажань клієнтів. Обслуговування є ключовим елементом, який впливає на сприйняття гостем якості готельного продукту та формує його загальне враження від перебування у готелі. Правильно організоване професійне обслуговування допомагає створити позитивні емоції у гостей, забезпечуючи комфортну атмосферу та високий рівень задоволення від перебування. Таким чином, обслуговування визначає загальне враження гостя від готелю та впливає на його вибір у майбутньому.

1.2. Специфіка визначення курортного готелю

Сьогодні відпочинок є важливим, як ніколи, адже ми живемо у період бурхливого технологічного розвитку де люди мають швидкий темп сучасного життя, а стрес та перевантаженість робочими обов'язками є майже невід'ємною його частиною. Більшість людей звертаються до курортних готелів для задоволення цієї потреби. Тому що, саме тут зі спеціалізованими підходами вони можуть отримати повноцінний, якісний відпочинок та рекреацію.

Достеменно невідомо де і коли створилися перші курортні готелі, проте, існують записи, що у стародавні часи Єгипет був не тільки місцем

зосередження культурних пам'яток, а й лікувальним курортом. Тому, за наказом влади там почали споруджуватися спеціальні споруди для подорожуючих, павільйони, наметові містечка та будинки де було їм надано не тільки місце для проживання, а й харчування та побутове обслуговування. Пізніше досвід єгиптян перейняли римляни і греки та з успіхом почали використовувати його.

Протягом багатьох років досліджень даної теми, було сформульовано безліч визначень що таке курортний готель. В Україні існує стандарт ДСТУ 4527:2006 в якому наведено таке визначення: «курортний готель – це готель, розташований на території курорту, який має умови для відпочинку та оздоровлювання» [1].

Проте, для більшого розкриття даного поняття, автором було наведено декілька визначень науковців, які досліджували цю тему (Див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Різні трактування поняття «курортний готель» українськими вченими

Автори	Визначення терміну «курортний готель»
Самодай В. П. [31, с. 55]	Готелі, які спеціалізуються на прийманні та обслуговуванні туристів, які прибули з метою відпочинку й оздоровлення на тривалий період.
Круль Г. Я., Заячук О. Г. [16, с. 42]	Готель, який може мати від 100 до 500 номерів, здебільшого віддалений від міста і розташовується поблизу водойм, у мальовничих місцях; пропонує повний набір послуг, має багато спортивних споруд, дитячих майданчиків; ціни – вищі за середні, орієнтовані на різні категорії туристів.
Пуцентейло П.Р. [29]	Підприємство зі значними відмінностями за місткістю, що пропонує повний набір послуг гостинності. Крім того, включає комплекс спеціального медичного обслуговування і дієтичного харчування. Розташовується в курортній місцевості.
Бойко М.Г., Гопкало Л.М. [5]	Готель, що розташований на території імпорту, має умови для відпочинку та рекреації.

Джерело: складено за [5; 16; 29; 31].

Таким чином, проаналізувавши наукову літературу з питання

дослідження, можна сформулювати таке визначення: курортний готель – це заклад готельного господарства, який знаходиться у привабливому природному, культурному або рекреаційному середовищі та спеціалізується у наданні висококласного відпочинку та оздоровленні гостей.

Специфіка діяльності курортного готелю полягає у розміщенні гостей у відповідному середовищі, наявності здорового, дієтичного харчування та наданні широкого спектру додаткових послуг, спрямованих на відпочинок та відновлення життєвих сил відпочиваючих. Ці готелі є типовими для курортних центрів різного профілю функціонування.

Зазвичай курортні готелі розташовуються на морських узбережжях чи біля інших водойм, у гірських регіонах або неподалік територій, які надають природні можливості для відпочинку та лікування в природних кліматичних і природних умовах, а також занять спортом [7, с. 127].

За своєю спеціалізацією, курортні готелі України можна розділити по регіонах (Див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Розташування курортних готелів в залежності від спеціалізації

Назва регіону	Спеціалізація курортного готелю
Вінницька	Бальнеологічна
Закарпатська	Кліматична, бальнеологічна
Запорізька	Кліматична, бальнеологічна
Івано-Франківська	Кліматична, бальнеологічна
Київська	Кліматична, бальнеологічна
Львівська	Бальнеологічна
Миколаївська	Кліматична
Одеська	Кліматична, бальнеологічна
Полтавська	Бальнеологічна
Харківська	Бальнеологічна
Херсонська	Кліматична, бальнеологічна

Джерело: складено за [21, с. 597].

В таких готелях можуть надавати послуги спеціальні приміщення лікувально-оздоровчого призначення у відповідності до основного профілю курорту: басейн із мінеральною або морською водою, ванни з гідромасажним

устаткуванням, сауни, лазні, кабінети медичного нагляду, інгаляції, масажу, зали для занять лікувальною фізкультурою.

Як правило, курортні готелі мають велику площу та багато зручностей, тому на їхніх територіях проводять більше часу ніж у звичайних готелях. Іноді постояльці можуть зовсім не залишати його територію, адже тут є все необхідне. Здебільшого на території присутні:

- ресторани та бари;
- спортивні зали, басейни, поля для гольфу;
- спа та салони краси, лікувальні кабінети;
- різні магазини;
- клуби, кінотеатри, дитячі клуби та інші розважальні заклади.

У режимі діяльності курортні готелі вирізняються з-поміж інших типів чітко вираженою сезонністю: готелі морських курортів мають високу заповнюваність упродовж літніх місяців, гірські – центри зимових видів спорту взимку, лише готелі у бальнеологічних курортах з ефектом лікування функціонують цілорічно [7].

Курортні готелі цілорічної експлуатації, як правило мають приміщення лікувально-оздоровчого призначення відповідно до основного профілю курорту та можливість надання дієтичного харчування. Вони мають високий рівень комфорту і надають широкий набір послуг. Зокрема:

- розвинену мережу підприємств харчування (ресторани, кафе, бари);
- розширений склад приміщень для проведення дозвілля (бальні зали, вітальні, дискотеки, кегельбани);
- у ряді випадків – майданчики для відпочинку і спорту, солярії, аерарії, пляжі, причали тощо.

Готелі вищої категорії можуть мати зали для засідань, де проводяться наради та конференції, що в свою чергу допомагає завантажити номерний фонд. Розмір курортних готелів залежить від розташування та відомості території. На відомих курортах номерний фонд може досягати від 300 до

1000 місць.

Курортні готелі сезонної експлуатації будуються без опалювання (орієнтовані на літній сезон) та мають обмежений набір послуг.

Готелі для відпочинку в гірській місцевості зазвичай мають:

- місткість не більше 100-150 місць;
- обмежену поверховість;
- нестандартне об'ємно-просторове рішення;
- гарний вигляд з вікон.

Ці готелі розраховані на спортсменів-любителів. Тому передбачаються приміщення для зберігання лиж, санок і іншого спортивного інвентарю [13].

Вартість проживання у таких готелях також залежить від сезону, у пік сезону вона дуже висока, проте може бути виправдана, адже тут все націлене на надання найвищого комфорту та задоволення всіх потреб постояльців. Система «all inclusive» є досить поширеною пропозицією у цих готелях. Це додає ще більшої зручності, особливо тим людям, які хочуть заплатити один раз за все на відпочинку і більше не ні про що не турбуватися.

Найбільш частими гостями цих підприємств готельного бізнесу є подорожуючі, які хочуть відпочити в одному місці користуючись всіма можливостями для відпочинку, люди у відпустці, сім'ї з дітьми, а також ті, хто має певні труднощі зі здоров'ям [35].

Основними проблемами функціонування курортних готелів можна вважати такі:

1. *Сезонність.* Багато курортів мають виражений сезонний характер роботи, тобто, під час певних періодів попит на номери може бути високим, а під час інших - низьким. Це може призводити до нерівномірного завантаження готелю.
2. *Сезонний персонал.* У зв'язку зі сезонністю виникає потреба в тимчасовому персоналі, який щоразу потрібно навчати та підлаштовувати під свої стандарти. У зв'язку з цим, можуть виникати

складнощі із управлінням ним, особливо якщо потрібно забезпечити високий рівень обслуговування.

3. *Підтримка готелю у несезонний період.* У несезонний період потрібно весь час підтримувати будівлю готелю та устаткування у належному стані, а потім готувати все до початку сезону.
4. *Залежність від погодних умов.* Погодні умови можуть суттєво впливати на функціонування курортних готелів. Погана погода або природні катастрофи можуть призвести до скасування бронювання, зменшення попиту та втрати доходу.

1.3. Методи оцінки рівня обслуговування на підприємствах готельного господарства

В сучасному світі готельна індустрія є однією з найбільш динамічних та конкурентоспроможних галузей, яка постійно розвивається та змінюється під впливом нових технологій, світових подій, трендів та вимог клієнтів. В умовах жорсткої конкуренції кожен готель прагне забезпечити своїм гостям найвищий рівень обслуговування, щоб задовольнити їхні потреби та очікування. Відповідно до цього, готелі повинні постійно вдосконалювати якість своїх послуг. Саме тому ретельне вивчення методів оцінки рівня обслуговування стає надзвичайно важливим завданням для працівників готельного бізнесу.

Насамперед рівень обслуговування залежить від якості обслуговування. За Міжнародним стандартом ISO 9000-2000 якість – це ступінь, до якого сукупність власних характеристик продукції, процесу або системи задовольняє сформульовані потреби або загальнозрозумілі чи обов'язкові очікування [2].

Таким чином, можна стверджувати, що рівень якості обслуговування – це міра відповідності послуг, наданих клієнтам, їхнім очікуванням і стандартам, які встановлені підприємством. Вона включає в себе різні

аспекти, такі як ефективність обслуговування, професіоналізм персоналу, якість товарів або послуг, доступність і зручність, а також загальний враження, отримане клієнтом під час взаємодії з підприємством.

Оцінка рівня якості дозволяє виявити ступінь задоволеності споживачів, виявити відхилення, скарги споживачів, а також вжити заходів на їх запобігання в майбутньому [19].

У сучасній практиці використовують різноманітні методи для оцінки готельних послуг. Найпоширенішими є: усне опитування, анкетування, таємний гість, експертний метод, SERVQUAL, SERVPERF та діаграма К. Ісікави.

Метод усного опитування використовується для здійснення опитування гостей під час їх перебування в готелі або, найчастіше, при їх від'їзді. Для проведення даного методу готують певний комплекс запитань, шкали задоволеності, розробляють план опитування. Зазвичай адміністратори запитують гостей про їхні враження від перебування в готелі та задоволеність наданими послугами. У разі, якщо гості висловлюють негативний досвід, їм можуть задавати більш детальні питання з цього приводу. Отримані відповіді та коментарі гостей аналізуються для виявлення позитивних аспектів обслуговування, а також можливих проблем та недоліків.

Метод анкетування у готелі полягає у використанні анкет для збору даних про рівень задоволення гостей їхнім перебуванням у готелі. Використання цього методу передбачає підготовку анкет, які зазвичай містять питання про різні аспекти перебування в готелі, такі як прибуття та розміщення, комфорт номерів, якість обслуговування, якість ресторанних страв і напоїв, роботу персоналу та тощо. Адміністратори можуть просити заповнити анкети гостей під час їхнього виїзду з готелю або можуть надсилати анкети електронною поштою після їхнього від'їзду [33].

Для оцінки якості обслуговування методом таємний гість запрошують кваліфікованого фахівця з великим досвідом у готельній сфері, який

представляється як звичайний гість. Цей «таємний гість» відвідує готель і діє як будь-який інший клієнт, але його головна мета полягає в тому, щоб непомітно оцінювати різні аспекти готельного підприємства та допомогти керівництву готелю зрозуміти, як поліпшити роботу різних служб і підвищити якість обслуговування. Через його досвід і професійну експертизу він може виявити недоліки та допомогти зосередитися на перевагах.

Для малих готелів, що не мають власних стандартів, співпраця з таємним гостем має велике значення, оскільки вони можуть скористатися його послугами один раз і отримати детальний звіт щодо виявлених недоліків та рекомендацій щодо поліпшення. Такий звіт може бути основою для розробки власних стандартів обслуговування [34].

Експертний метод в оцінці якості обслуговування у готелях використовується із залученням кваліфікованих фахівців або експертів, які мають значний досвід у сфері готельного бізнесу. Ці спеціалісти оцінюють рівень обслуговування, використовуючи заздалегідь визначені критерії та опираючись на свій досвід і професійні знання. Після проведення оцінки кожного з критеріїв експерти аналізують отримані результати, виявляють як позитивні, так і негативні аспекти обслуговування. На основі цього аналізу вони можуть розробити рекомендації з покращення якості обслуговування в готелі.

Звернення до експертів визначення рівня якості готельних послуг є абсолютною нормою для закордонного готельного бізнесу. Наприклад, у міжнародних готельних корпораціях існують «контролери якості», які, озброївшись аркушами контролю, оцінюють готель із погляду професіонала. Однак при-сутність контролерів для забезпечення високої ефективності роботи готелю зазвичай недостатньо [18].

SERVQUAL (Service Quality) – метод оцінки якості послуг, який був опрацьований у 1985 р. під керівництвом професора Маямського університету А. Парасурамана [6]. Він базується на порівнянні сподівань клієнтів від обслуговування з їх фактичними враженнями після отримання

послуги.

При використанні моделі SERVQUAL враховуються п'ять основних критеріїв, які формують ідеальний рівень обслуговування:

- Відчутність (Tangibles). Тобто все матеріальне, що можуть відчутти гості за допомогою органів почуттів (зовнішній вигляд готелю, його обладнання та зовнішній вигляд працівників);
- Надійність (Reliability). Здатність готелю надавати послуги належним чином та своєчасно;
- Чуйність (Responsiveness). Готовність персоналу реагувати на потреби та запити гостей.
- Впевненість (Assurance). Під впевненістю розуміється здатність представника організації викликати довіру у гостя та враження про його компетентність у наданні послуг, які він пропонує. Чим більш професійним є відношення співробітника до клієнта, тим більше довіри це викликає у гостя.
- Емпатія (Empathy). Емпатія – це особливий підхід до кожного окремого гостя, що ґрунтується на розумінні та врахуванні його унікальних особливостей. Це прагнення до розуміння індивідуальних потреб та бажань гостя з метою задоволення їх шляхом надання професійного та персоналізованого сервісу [39].

Запровадження означеної методики передбачає вирішення двох основних завдань:

- 1) виявити очікування споживача, зрозуміти, що споживач розраховує отримати від взаємодії з готельним підприємством;
- 2) оцінити сприйману якість, тобто необхідно попросити споживача оцінити якість обслуговування в готельному підприємстві [6].

Гості заповнюють анкети, де пропонують їм оцінити якість обслуговування, використовуючи п'ять критеріїв методу SERVQUAL. Кожен критерій дає їм змогу оцінити, наскільки готель відповідає їхнім очікуванням. Після отримання відповідей проводиться аналіз результатів, у якому порівнюються очікування та реальний досвід гостей.

Метод SERVPERF – це модифікація методу SERVQUAL. У 1992 р. С. Кронін і Дж. Тейлор (Cronin, & Taylor, 1992) запропонували альтернативу SERVQUAL – методику SERVPERF. Остання не передбачала порівняння очікувань із реальною ситуацією, а фіксувала лише реальний стан справ. Хоча це й давало змогу скоротити кількість запитань удвічі, із 44 до 22, утрачалася змога оцінити очікування респондента й порівняти їх із реальним станом справ [22].

Діаграма Ісікави або «риб'ячий скелет» – це причинно-наслідкова діаграма залежності, яка є інструментом вимірювання, оцінювання, контролю та поліпшення якості будь-яких виробничих процесів. Діаграма названа в честь одного з найбільших японських теоретиків менеджменту професора Ісікави Каору, який запропонував її у 1952 році.

За допомогою цієї діаграми можна визначити наявні проблеми в роботі готелю: недостача обслуговуючого персоналу, проблеми з обслуговуванням, незадоволені клієнти та інші проблеми, що заважають нормальному функціонуванню всіх процесів виробництва. Діаграма Ісікави допомагає виявити головну причину всіх наявних проблем або, як мінімум, показати ті відділи, які необхідно негайно взяти під жорсткий контроль для подальшого дослідження. Такий метод допомагає проникнути вглиб проблеми, знайти осередок та усунути його [23].

Проте кожен з цих методів має як переваги так і недоліки. Переваги та недоліки методів представлені у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Переваги та недоліки методів оцінювання рівня обслуговування

Назва	Переваги	Недоліки
1	2	3
Метод усного опитування	Безпосередній зворотній зв'язок, низька вартість, деталізація відповідей, легко утримувати увагу.	Суб'єктивність, деякі люди можуть давати неправдиві коментарі, обмеженість у часі.
Метод анкетування	Анонімність, масштабність (анкети можуть бути розповсюджені на велику кількість гостей), не вимагає багато фінансових витрат, відсутній вплив на опитуваних.	Незацікавленість, обмеженість інформації (анкети можуть не охоплювати всі аспекти досвіду гостей), низька якість відповідей, навмисне завищення або заниження оцінки.
Метод таємний гість	Виявляє недоліки у сервісі, дозволяє збирати детальну інформацію про різні аспекти обслуговування, об'єктивність, можливість створення ефективної системи мотивації.	Дорога послуга для малих підприємств, суб'єктивність, відсутність на ринку висококваліфікованих агентств-технологів, які надають такі послуги, психологічний тиск на працівників.
Експертний метод	Аналіз професіоналами з великим досвідом, незалежність експертів, комплексний підхід, експерти можуть надати професійні рекомендації.	Велика вартість, суб'єктивність (кожен експерт може мати різні оцінки одного і того самого підприємства, великі витрати часу на організацію).
Метод SERVQUAL	Комплексна оцінка (дозволяє провести оцінювання різних елементів), стандартизований підхід, легкість у використанні, виявляє основні напрямки для поліпшення роботи підприємства не потребує спеціальної підготовки перед використанням.	Обмеженість у визначенні очікувань гостей, аналіз великої кількості відповідей займає багато часу, гості можуть неуважно заповнювати всі частини анкети, незацікавленість.
Метод SERVPERF	Оцінка фактичного досвіду дає більш об'єктивну картину про враження гостей, простіший аналіз результатів порівняно з іншими методами, менший ризик спотворення результатів.	Без очікування складніше виявити область, яку необхідно покращити, можливе неврахування унікальності обставин, складність визначення критеріїв для оцінки.
Діаграма Ісікави	Візуалізація проблеми полегшує розуміння складної ситуації, спільна робота у команді, системний підхід.	Побудова діаграми вимагає значних зусиль та витрат часу, неоднозначність причинно-наслідкових зв'язків, складність аналізу якщо є багато факторів впливу.

Джерело: складено за [39].

Так, метод усного опитування має переваги у безпосередньому отриманні зворотного зв'язку, низькій вартості та деталізації відповідей, але може бути суб'єктивним та обмеженим у часі. Метод анкетування відрізняється анонімністю, масштабністю та відсутністю впливу на опитуваних, але може страждати від низької якості відповідей та обмеженості інформації. Метод таємного гостя виявляє недоліки у сервісі, забезпечує об'єктивність, але може бути дорогим та суб'єктивним. Експертний метод відрізняється незалежністю експертів та комплексним підходом, але може бути вартим та суб'єктивним. Метод SERVQUAL дозволяє комплексно оцінити різні аспекти обслуговування, але може бути обмеженим у визначенні очікувань гостей та вимагати багато часу для аналізу результатів. Метод SERVPERF оцінює фактичний досвід, але може бути складним без очікувань та не враховувати унікальні обставини. Діаграма Ісікави може полегшити розуміння складної ситуації, але вимагає значних зусиль та може бути складною для аналізу в разі багатьох факторів впливу.

Висновки до 1 розділу:

В готельній сфері важливою є циклічність обслуговування гостей, що передбачає послідовне повторення процесу від їх прибуття до від'їзду. Гостьовий цикл обслуговування має чотири етапи, починаючи з попереднього контакту з клієнтом і закінчуючи фінальним розрахунком. Ключовими моментами є підготовка до прибуття, зустріч та розміщення гостей, саме обслуговування та завершення перебування. Ці етапи відображають важливість створення комфортного середовища для гостей та можливість надання їм різноманітних послуг. Ефективне обслуговування гостей має значний вплив на їх задоволення та утримання позитивного враження про готель, що впливає на їхні майбутні вибори та репутацію готелю.

Створення перших курортних готелів має давню історію, яка почалася в Стародавньому Єгипті, де країна відома не лише культурними пам'ятками, але й лікувальними курортами. Римляни та греки успадкували цей досвід і також використовували його. Згодом було сформульовано різноманітні визначення курортних готелів, одне з яких надано стандартом ДСТУ 4527:2006 в Україні. Курортний готель – це готель, розташований на території курорту, який надає умови для відпочинку та оздоровлення. Аналізуючи наукову літературу, можна сформулювати визначення курортного готелю як закладу готельного господарства, який спеціалізується на висококласному відпочинку та оздоровленні гостей у привабливому природному або культурному середовищі. Курортні готелі надають широкий спектр послуг, спрямованих на забезпечення комфорту та задоволення гостей, і часто розташовуються біля моря, у горах або на інших природних місцевостях. Вони можуть мати різні рівні комфорту та розміри, але спільна їхньою рисою є надання можливості для відпочинку та оздоровлення у затишному середовищі.

У сучасній практиці оцінки готельних послуг застосовуються різноманітні методи, такі як усне опитування, анкетування, таємний гість, експертний метод, SERVQUAL, SERVPERF та діаграма Ісікави. Методи усного опитування та анкетування дозволяють збирати відгуки гостей щодо їхнього перебування та оцінювати рівень задоволення. Таємний гість і експертний метод використовуються для непомітної оцінки якості обслуговування з точки зору професіоналів у готельній сфері. Методи SERVQUAL та SERVPERF спрямовані на порівняння очікувань клієнтів з фактичними враженнями від послуги. Діаграма Ісікави використовується для вимірювання, оцінювання та поліпшення якості виробничих процесів. Застосування цих методів дозволяє готелям аналізувати свої сильні та слабкі сторони та підвищувати якість наданих послуг.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛІ «НЕМО»

2.1. Загальна характеристика готелю «Немо»

П'ятизірковий готель «Немо» розташований на березі Чорного моря в Одесі на набережній пляжу Ланжерон. Вдале місце розташування робить готель одним з найпопулярніших готелів міста. Неподалік знаходиться парк культури і відпочинку ім. Т. Шевченка, луна-парк «Одеса», стадіон Чорноморець, а на пляжі вздовж берега розташовано багато різних ресторанів, кафе та інших закладів харчування.

За організаційно-правовою формою господарювання даний заклад розміщення є товариством з обмеженою відповідальністю. Готель розташований за адресом м. Одеса, Пляж Ланжерон 25 та є частиною курортного комплексу «NEMO Hotel Resort & SPA» – ТОВ «ДЕЛЬФІНАРІЙ «НЕМО»». Компанію було зареєстровано 13.10.2011 р..

Готель здійснює різні види діяльності, які наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Види господарської діяльності готелю «Немо» за КВЕД

Вид діяльності	КВЕД
Основна діяльність	55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування
Інша діяльність	86.90 Інша діяльність у сфері охорони здоров'я
	90.01 Театральна та концертна діяльність
	90.04 Функціонування театральних і концертних залів
	93.29 Організування інших видів відпочинку та розваг
	68.10 Купівля та продаж власного нерухомого майна
	47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
	56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
	68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
	73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки
	79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність
	82.30 Організування конгресів і торговельних виставок
	93.12 Діяльність спортивних клубів
	93.13 Діяльність фітнес-центрів
	96.04 Діяльність із забезпечення фізичного комфорту
	56.30 Обслуговування напоями
	96.02 Надання послуг перукарнями та салонами краси

Джерело: складено за [36]

Готель «Немо» – це п'ятизірковий готель, який надає своїм гостям високий рівень обслуговування цілий рік. Особливо популярним він є у літній сезон, адже це період відпусток і всі охоче приїжджають на відпочинок до моря. Проте, в інший період року він користується не меншим попитом завдяки своїм додатковим послугам. Велику кількість відвідувачів складають сімейні пари з дітьми, крім цього він користується популярністю у зірок, блогерів, ділових людей, молодіжних пар, подружжя, молоді та людей середнього віку. Детальна характеристика готелю наведена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Загальна характеристика готелю «Немо»

Показник	Значення
Тип колективного засобу розміщування	Готель
Категорія	5 зірок
Кількість номерів	180
Загальна кількість місць	624
Кількість поверхів	7
Кількість та місткість конференц-залів	2 конференц зали. Meeting Room - 36 осіб, конференц-зал - 50 осіб.
Кількість та тип засобів громадського харчування у готелі	3 ресторани, 1 кафе
Розрахунковий час	12:00 година дати виїзду
Способи здійснення бронювання	Сайт готелю та сайти з якими співпрацює готель, e-mail, дзвінок на рецепцію, через соціальні мережі, безпосередньо на стійці реєстрації.
Засоби гарантування бронювання	Передплата в розмірі вартості за 1 ніч проживання
Кредитні картки, що приймаються	VISA, Master Card

Джерело: складено за [24]

Номерний фонд готелю складається з 180 комфортабельних номерів різної категорії та різним видом із вікна: вид на море, парк, місто, паркінг або казино. Деякі номери мають балкон або терасу. За кількістю місць є одномісні, двомісні та чотиримісні номери. Структуру номерного фонду та вартість проживання наведена у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Структура номерного фонду та вартість проживання у готелі «Немо»

№	Категорія номерів	Вартість номеру на одну ніч залежно від сезону та дня тижня		
		у «пік» сезону: червень - серпень		у решті місяців року
		нд., пн., вт., ср., чт.	п'ятн., суб.	
1	Стандарт	від 9000 до 15600	від 11600 до 17800	від 5300 до 12400
2	Покращений Стандарт	від 11600 до 16400	від 12800 до 18600	від 8600 до 13200
3	Суміжний Покращений Стандарт	від 20800 до 26800	від 23000 до 30800	від 15200 до 20800
4	Люкс	від 15400 до 21600	від 17000 до 24400	від 10400 до 16400
5	Люкс Сімейний	від 18600 до 23600	від 21400 до 27200	від 12800 до 22800
6	Президентський Люкс	29600	34000	від 22400 до 24400

Джерело: складено автором за [24]

Слід зазначити, що вартість номеру залежить від сезону, дня тижня а також від виду із вікна. Номери з видом на море коштують дорожче.

Якщо з батьками проживає одна дитина до 5 років без надання додаткового місця, то вона проживає безкоштовно. Якщо в номері дві дитини до 5 років, то доплата за другу дитину становить 1000 грн / ніч. Діти від 6 до 11 років – доплата за додаткове місце становить 1000 грн / ніч за кожну дитину. Діти від 12 років і дорослі – доплата за додаткове місце становить 1500 грн / ніч за кожного.

Ранній заїзд та пізній виїзд оплачуються в розмірі 50% від підтвердженого тарифу проживання за 1 ніч і 100% у сезон та святкові дні. При заїзді необхідно залишити на рецепції security депозит в еквіваленті 200 євро готівкою за кожен номер. Після цього, кожен гість отримує спеціальний браслет на руку, який дає можливість користуватися всіма включеними в проживання послугами готельного комплексу. За втрату браслета нараховується штраф 10 євро за кожен браслет. Також в готелі дозволено проживати з собаками до 6 кг., проте потрібно доплатити за додаткове прибирання номера – 2000 грн за ніч проживання. Палити в номері та на території готелю заборонено, окрім спеціально відведених місць [24].

Оснащення номерного фонду готелю «Немо» наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Оснащення номерного фонду готелю «Немо»

Категорія номеру	Площа	Оснащення номерного фонду
Стандарт	16–20 м ²	Ліжко двоспальне або два односпальні, крісло, письмовий стіл, шафа, міні-бар, телевізор, кондиціонер, сейф, прасувальна станція, ванна з душем, умивальник, фен, махрові рушники та халати, банні капці, міні-парфумерія, дитячий стільчик, ваги. Деякі номери мають балкони з меблі виготовленими з ротанга.
Покращений Стандарт	25 м ²	Оснащення таке ж, як у номері «Стандарт» + розкладний диван, косметичне поворотне дзеркало з підсвічуванням. Номери мають балкон.
Суміжний Покращений Стандарт	50 м ²	Оснащення таке ж, як у номері «Суміжний Покращений Стандарт». Проте за рахунок з'єднання двох номерів все оснащення подвоюється.
Люкс	35-40 м ²	Двоспальне ліжко, розкладний диван, крісло, письмовий стіл, шафа, кондиціонер, прасувальна станція, телевізор, міні-бар, сейф, кавомашини Lavazza Blue, барна стійка, джакузі, душ, фен, біде, пісуар, міні-парфумерія, махрові халати та рушники, банні капці, ваги, дитячий стільчик. Номери мають балкон.
Люкс Сімейний	50-60 м ²	Оснащення таке ж, як у номері «Люкс» + два розкладних дивана або один диван розкладний двоярусний, два телевізори, дві шафи.
Президентський Люкс	80 м ²	Двоспальне ліжко, один розкладний диван, два дивана з журнальним столиком, крісло-шезлонг, 2 телевізори, 2 кондиціонери, крісло з письмовим столом, шафа, барна стійка, міні-бар, сейф, кавомашини Lavazza Blue, прасувальна станція, джакузі, душ, умивальник, пісуар, біде, фен, рушники, халат, банні капці, ваги, дитячий стільчик. Номер має два балкони.

Джерело: складено за [24]

В кожному номері, як комплімент для гостя, пропонують мінеральну воду, кавовий та чайний набір (чай, кава, цукор, мед та вершки). Крім цього, у вартість проживання включені такі послуги. (Див. рис. 2.1)

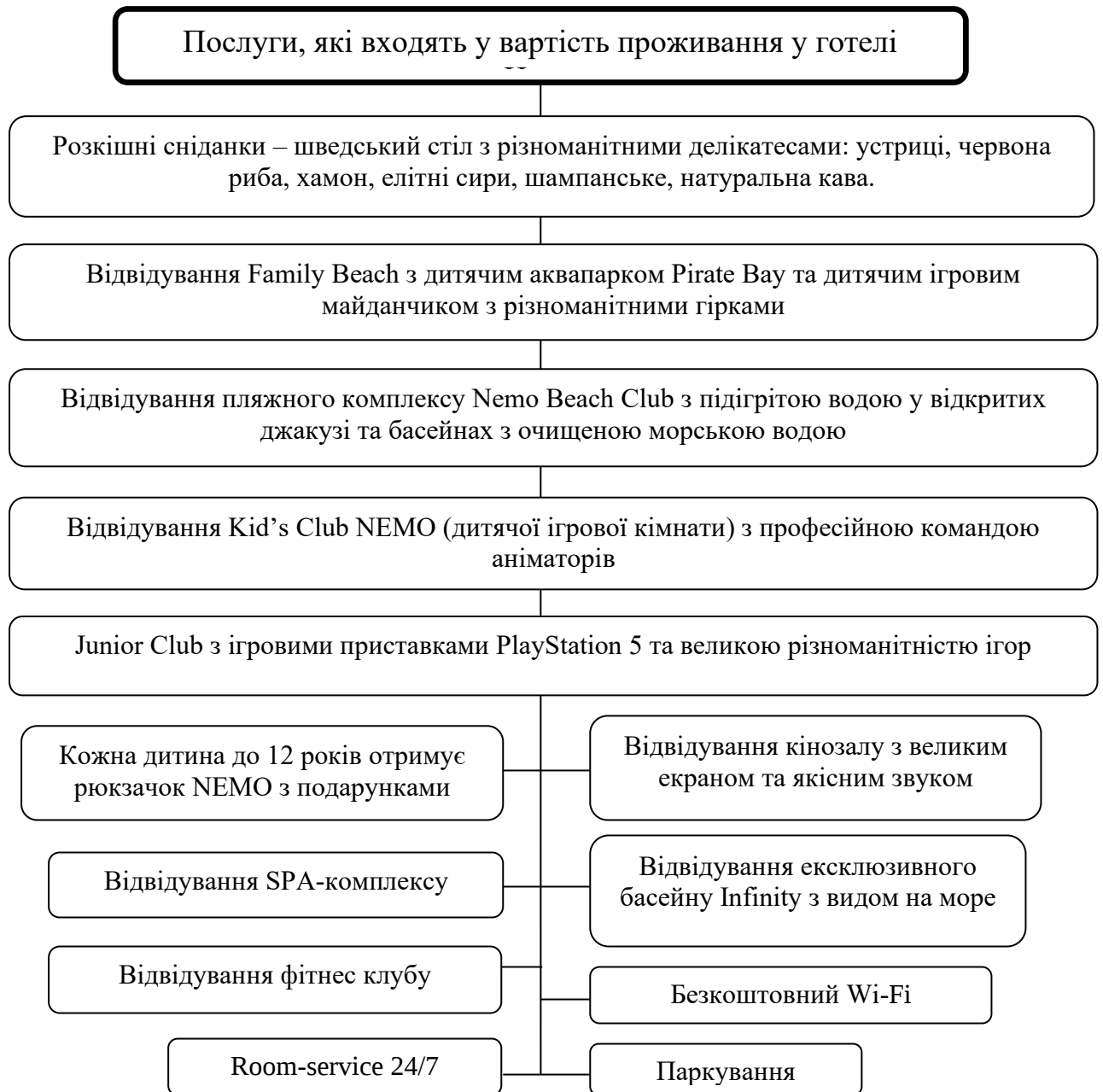


Рис. 2.1. Послуги, які включені у вартість проживання в готелі «Немо»

Джерело: складено за [24]

Для гостей та їхніх дітей на території готелю проводяться різні безкоштовні розваги. Постояльці можуть безкоштовно відвідати океанаріум «Немо», зайнятись аквааеробікою з інструктором, подивитись фільм у кінотеатрі готелю, пограти у більярд або теніс та інше. Діти можуть пограти у настільні ігри, відвідати уроки сучасної хореографії, помалювати, подивитись мультфільми тощо.

Додатково гості можуть замовити трансфер з комфортабельним автомобілем та професійним водієм. Готель має власну автомийку, тому гості у яких є машина можуть скористатися її послугами. Для проживаючих знижка 10%.

Головною особливістю готелю «Немо» є те, що він має власний дельфінарій, тому гостям пропонують особливі платні послуги, які не може надати жоден інший готель в Одесі. До них належать:

- шоу «Єдина планета» в якому беруть участь морські котики, дельфіни та морський лев;
- дайвінг з дельфінами та інструктором;
- індивідуальне купання з дельфінами;
- для всієї сім'ї програма «Знайомство з дельфінами»;
- для дітей розважальна та освітня програма «Юний тренер дельфінів».

Для постояльців готелю діє знижка 20 % на дані послуги.

Ресторанний комплекс готелю «Немо» складається з трьох ресторанів та одного кафе: «Дельфін», «Nautilus lounge cafe» «Burger Club» та «Panorama».

У ресторані «Дельфін» гостям пропонують страви європейської та японської кухні. З 8:00 до 11:00 тут проходить сніданок у форматі «шведського столу». Його супроводжує жива музика роялю, на якому грає лауреат міжнародних премій, піаніст Олег Соломаха. Ресторан має панорамний вид на море та виконаний у еко-стилі. В якості декору присутні елементи з натурального дерева та живі панно з Скандинавського ягелю. В ресторані можуть розміститися до 270 гостей. Також в ньому можна провести різноманітні свята.

«Nautilus lounge cafe» має затишну атмосферу. Широкі панорамні вікна виходять на море. Інтер'єр закладу виконаний у стилі Лофт. Вдень тут можуть відпочити ті, хто звик до розміреного способу життя, а ввечері ті, хто любить клубне життя. Гостям пропонують страви на мангалі, салати, WOK, авторські коктейлі, безалкогольні та алкогольні напої. Також до послуг гостей караоке з широким вибором пісень різних жанрів.

Ресторан «Burger Club» працює на фуд-корті, який знаходиться на набережній Ланжерон. На території фуд-корту є ще два заклади: «Піца Італія» та «ПанАзія». В цих закладах пропонують страви італійської та паназійської кухні: суші, піцу, локшину WOK, прохолодні напої, смачну каву та інше. В «Burger Club» готують популярні страви «fast food» американської кухні: бургери, картопля фрі, курячі крильця тощо.

Ресторан «Panorama» знаходиться на терасі 6-го поверху та під куполом 7-го поверху. Це затишний ресторан з неймовірним видом, в якому подають вишукані страви японської та європейської кухні. Для людей, які дотримуються дієти пропонують фітнес-меню зі смачними та здоровими стравами. В центрі ресторану стоїть білий рояль на якому грає піаніст.

На території готелю є СПА-комплекс «Немо», в якому можна відвідати соляний грот, японські термо-контрастні купальні ОФУРО, козацьку лазню, альпійську сінну парну Краксен, фінську сауну та римську парну, Спа-капсулу, Спа-баг та інші процедури. Послуги солярію, SPA-капсули та Спа-баг оплачуються додатково. У літній період функціонує 9 плавальних басейнів з морською очищеною водою і спеціальним температурним режимом. У холодну пору року працює критий басейн зі скляним дахом. В Центрі масажу та косметології надають різноманітні SPA-процедури. До послуг гостей: масажні кабінети, SPA-капсула, індивідуальний хамам, бальнеологічна ванна з гідромасажем, душ Шарко, фіто-бочка та інше.

Гості, які слідкують за своєю формою можуть скористатися послугами фітнес клубу «Немо», який має усе необхідне професійне обладнання. Можна займатися як самостійно так і з тренером, або відвідати групові заняття.

Готель має власний салон краси «L'Oreal», послугами якого можуть скористуватись як постояльці готелю, так і всі охочі. Тут надають сервіс VIP-рівня. До послуг гостей манікюр, педикюр, всі види перукарських послуг та програма комплексного догляду за волоссям. Майстри використовують якісні засоби висококласних світових брендів.

Провести ділові зустрічі у готелі «Немо» можна в кімнаті для зустрічей «Meeting Room» або у конференц-залі. У «Meeting Room» може розміститись до 36 осіб, а конференц-залі до 50 осіб. У кімнаті переговорів можливі такі варіанти розсадки: класна кімната, круглий стіл, П-стіл, V-зал. Всі приміщення оснащені новітньою проєкційною та демонстраційною технікою, системою кондиціонування та мають безкоштовний WI-FI. В них можна провести ділові зустрічі, переговори, семінари і конференції. Орендувати «Meeting Room» коштує 5000 грн (з 9:00 до 18:00) та 1500 грн за додаткове обладнання (екран, фліпчарт + папір + фломастери). Орендувати конференц-зал до 4 годин коштує 6000 грн, до 9 годин – 10000 грн та 2500 грн за додаткове обладнання.

У готелі для дітей працює дитяча кімната. Kids Club – це простір для дітей, де протягом усього дня діти захоплені інтелектуальними та спортивними іграми, квестами та веселими конкурсами. На території готелю розташовані два ігрові майданчики з великою кількістю гірок, гойдалок та лабіринтом під відкритим небом. У теплу пору року діти можуть проводити тут час. Дитяча ігрова кімната призначена для дітей віком від 3 років. Вона працює з 9:00 до 21:00. Гості з маленькими дітками можуть скористатися послугами няні за додаткову оплату. Няні можуть працювати у два періоди часу: вдень з 8:00 до 21:00, вночі з 21:00 до 8:00.

Також юним гостям пропонують відвідати Junior Club NEMO. Це розважальна кімната з ігровими приставками PlayStation 5 з великою різноманітністю ігор для дітей від 10 років. Крім цього, спеціально для маленьких гостей працює дитячий аквапарк Pirate Bay з теплою водою +36 градусів.

Готель має анімаційний відділ з професійними аніматорами, які цілий день розважають дорослих і дітей. Кожного дня оновлюється розклад анімаційної програми. До програми включені різні квести, боді-арт, латинапаті, монополія, крокодил, армрестлінг для дорослих, дартс, твістер та інше.

Готель «Немо» також має власний кінозал сучасно обладнаний, яке забезпечує чудове зображення і звук. В кінозалі показують шедеври

світового кіно о 21:00 і о 23:00 – сеанс на іноземній мові. Мультфільми для дітей розпочинаються о 17:00 на іноземній мові і о 19:00 – державною мовою.

2.2. Аналіз внутрішнього середовища готелю «Немо»

Аналіз внутрішнього середовища готелю є ключовим етапом стратегічного управління, який спрямований на ретельне дослідження внутрішніх факторів, що впливають на функціонування та конкурентоспроможність готелю. Під час дослідження зосереджуються на таких аспектах, як виробництво, персонал, менеджмент та маркетинг, а також на фінансових результатах діяльності підприємства. Аналіз цих ключових областей допомагає виявити внутрішні ресурси та можливості для подальшого зростання та успіху готелю. Адже розуміння сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, які існують всередині готелю, дозволяє ефективно планувати стратегії розвитку, удосконалювати сервіс та оптимізувати бізнес-процеси.

Розпочати аналіз внутрішнього середовища готелю «Немо» слід із дослідження структури його номерного фонду, яка зображена на рисунку 2.2.

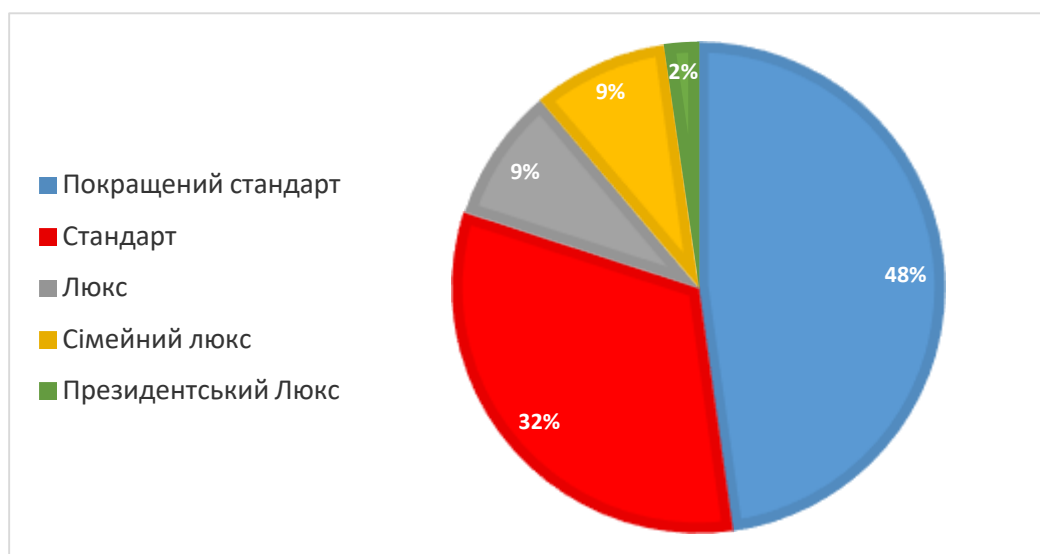


Рис. 2.2. Структура номерного фонду готелю «Немо»

Джерело: складено автором на основі даних готелю.

Отже, у готелі «Немо» найбільше номерів категорії «Покращений Стандарт». Готель має 86 номерів даної категорії, їх частка у структурі номерного фонду становить 48%. Велику кількість також становлять номери категорії «Стандарт», їх у готелі 58. У структурі номерного фонду вони займають 32%. Однакову кількість становлять номери категорії «Люкс» - 16 номерів та «Сімейний Люкс» - також 16 номерів. Вони займають однакову частку в структурі номерного фонду – по 9% кожен. Найменше номерів категорії «Президентський Люкс», їх всього 4. Їхня частка у структурі номерного фонду становить лише 2%.

Наступним етапом слід дослідити якість послуг готелю. Розглянемо, як клієнти оцінили основні характеристики готелю на сайті Booking.com (табл. 2.5.). Оцінка здійснювалась за шкалою від 0 до 10 балів.

Таблиця 2.5

Оцінка основних характеристик готелю «Немо» на сайті Booking.com

№ п/п	Складові оцінки	Кількість балів
1	Чистота	9,6
2	Комфорт	9,6
3	Місце розташування	9,7
4	Зручності	9,7
5	Персонал	9,4
6	Співвідношення «ціна / якість»	8,9
7	Безкоштовний Wi-Fi	8,9
Загальна оцінка за 10-бальною шкалою		9,6

Джерело: складено за [11]

Як ми бачимо з даних таблиці, оцінки якості основних характеристик готелю є хорошими, що говорить про високу якість послуг.

Крім цього, було проведено аналіз відгуків про готель на Google та на сервісі бронювання Booking.com. Визначили, що готель має багато хороших відгуків. Гості задоволені розташуванням готелю, приємною атмосферою, різноманітною та смачною їжею в ресторанах, послугами для дітей, басейнами та СПА, оснащенням номерів, послугами косметології, масажу та

іншим. Але, крім цього, були також присутні негативні відгуки. Гості писали про такі проблеми:

- не співвідношення ціни та якості;
- неякісне прибирання номерів;
- погане обслуговування персоналом готелю;
- проблеми з оснащенням номерів.

Далі визначимо причини появи даних проблем за допомогою діаграми причинно-наслідкових зв'язків. Діаграма Ісікави (також відома як діаграма причинно-наслідкових зв'язків або діаграма риб'ячої кістки) допомагає виявити причини або фактори, які впливають на певну проблему або явище. Вона структурує інформацію за категоріями і допомагає встановити зв'язки між ними. Її основними перевагами використання у готелі є:

- допомагає розглянути проблему з різних точок зору;
- знаходить взаємозв'язки між різними аспектами, такими як персонал, обслуговування, репутація та інше, що може впливати на загальний стан готелю;
- визначає пріоритети для вирішення проблем, дозволяючи фокусуватися на тих аспектах, які мають найбільший вплив на успішність готелю.

У цілому, діаграма Ісікави є потужним інструментом для аналізу та вирішення проблем, який дозволяє виявити ключові фактори, які впливають на ситуацію. Аналіз проблем готелю «Немо» за допомогою діаграми Ісікави представлений на рисунку 2.3.

Таким чином, застосування діаграми Ісікави дозволило виявити чинники, які можуть впливати на якість послуг у готелі «Немо». Недоліки у критерії «Персонал» та «Послуги» показують, що на підприємстві є проблеми з якістю обслуговування. Також були виявлені недоліки у критерії «Номерний фонд», деякі гості скаржилися на устаткування, непрацюючі прилади та низький рівень шумоізоляції. Недоліки у критеріях «Контроль» та «Середовище» свідчать про те, що керівництво не приділяє достатньо уваги контролю, що призводить до недотримання стандартів обслуговування.

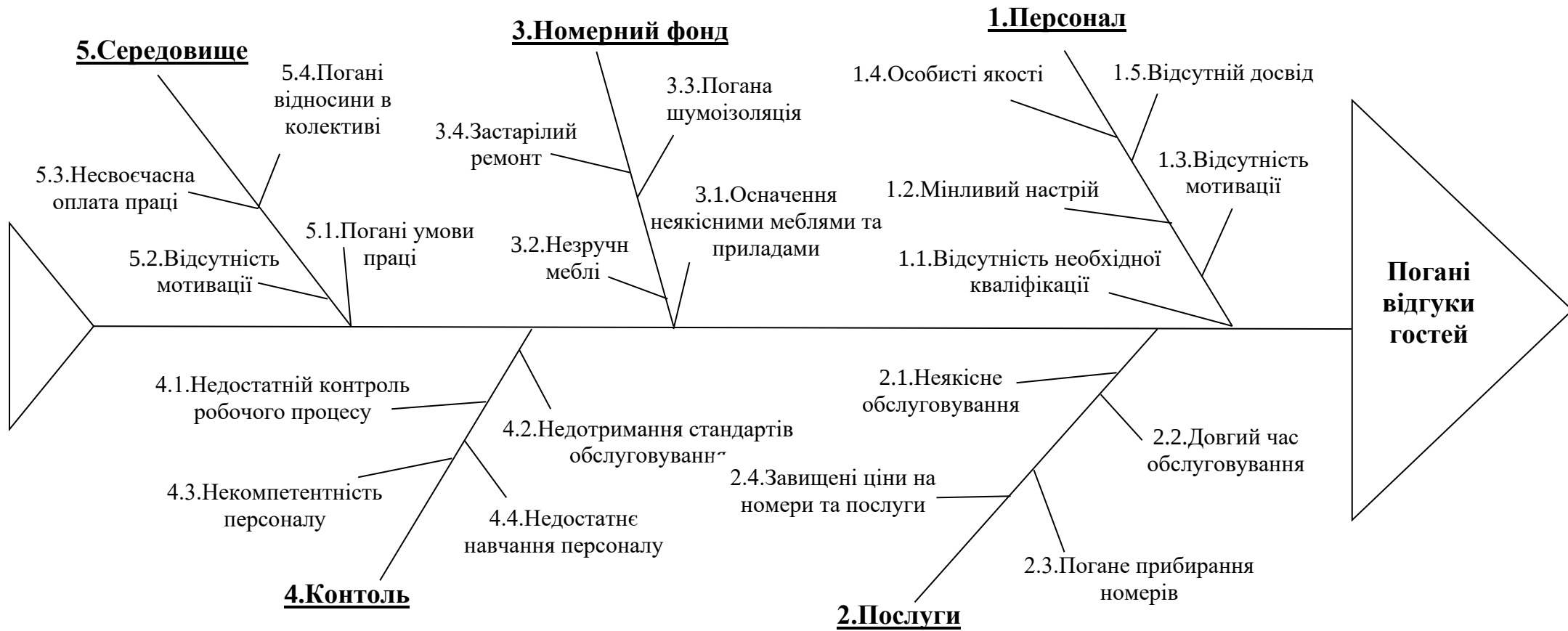


Рис. 2.3. Аналіз причин виникнення проблем у готелі «Немо» за допомогою діаграми Ісікави

Джерело: розроблено автором

Готель «Немо» має лінійно-функціональну структуру управління (рис 2.4). Готелем керує директор, якому підпорядковується секретар, юрист, керівник служби обслуговування, комерційний директор, головний бухгалтер та директор служби харчування.

Обов'язками директора є керування готелем, підписання наказів та здійснення оперативного управління. Він здійснює контроль за фінансами готелю, займається плануванням роботи, вирішує поточні проблем, розробляє довгострокові цілі та стратегії для розвитку готелю.

Службу обслуговування очолює керівник, якому підпорядковуються інші працівники. Дана служба має постійний контакт з гостями і виконує всі важливі функції, пов'язані з обслуговуванням. Саме представники цієї служби першими зустрічають гостей: водії привозять гостей до готелю, швейцари зустрічають їх та допомагають з багажем. Виконати різні побажання можуть консьєржі. Також сюди входять працівники інженерно-технічної служби, які забезпечують справність інженерних систем готелю.

Комерційному директору підпорядковуються такі підрозділи: служба прийому і розміщення, служба експлуатації номерного фонду, служба безпеки, кадрова служба, відділ продажу і бронювання, відділ закупівель та відділ маркетингу.

Комерційний директор контролює роботу усіх підпорядкованих йому підрозділів та займається розробкою планів. Працівники служби прийому і розміщення займаються процесами реєстрації та заселення гостей, розраховуються з гостями, ведуть облік проживаючих, працюють із звітами за день, вирішують конфліктні ситуації тощо.

Основними завданнями служби експлуатації номерного фонду є обслуговування гостей у номерах, підтримка санітарного стану як окремих номерів, так і всього готелю, а також надання побутових послуг.

До головних обов'язків служби безпеки відноситься: патрулювання приміщення, забезпечення порядку, збереження майна готелю та

постояльців. Крім того, служба займається впровадженням та контролем заходів попередження в разі пожежі, грабування, теракту тощо.

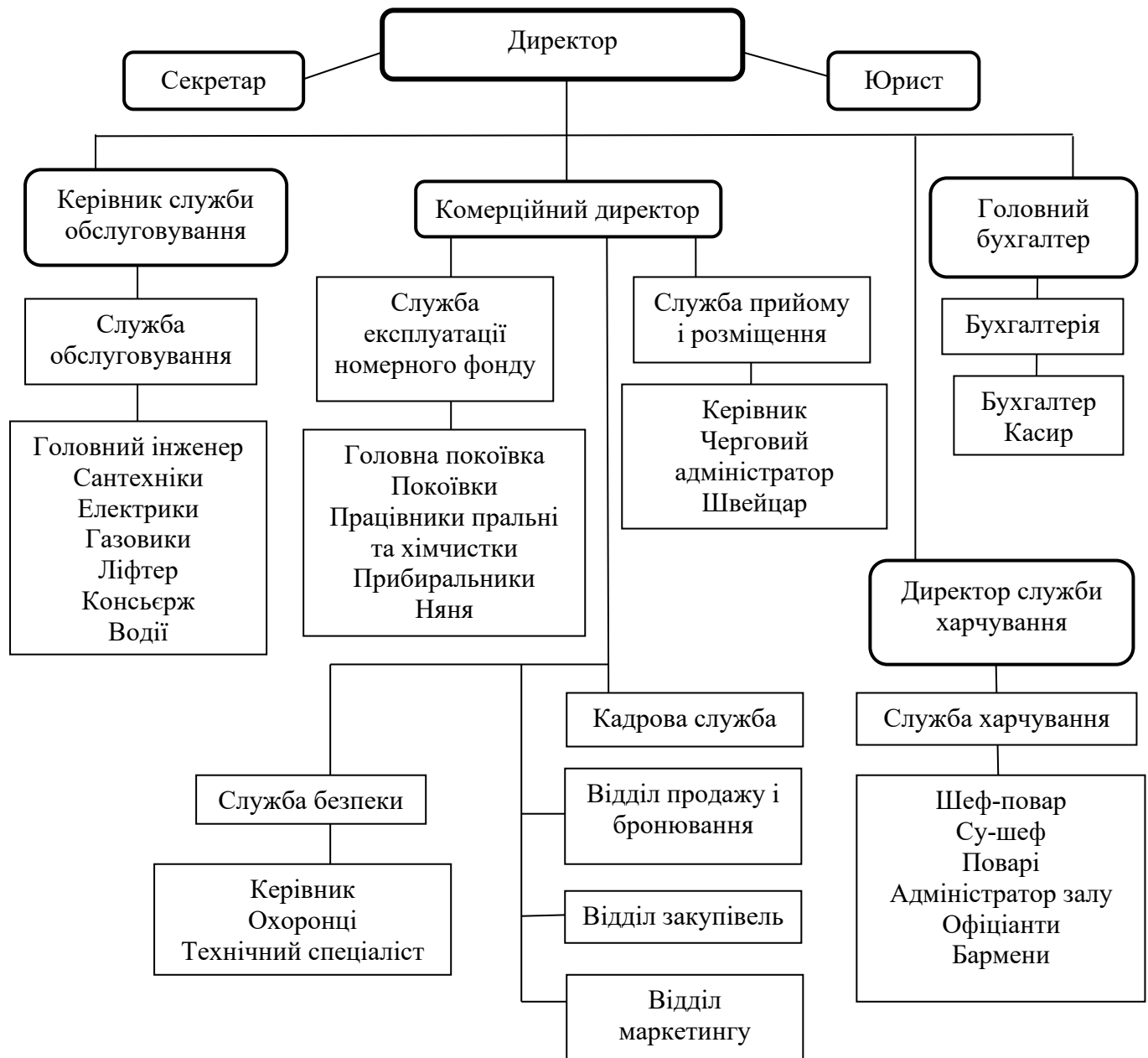


Рис. 2.4. Організаційна структура готелю «Немо»

Джерело: складено автором

Кадрова служба займається пошуком, прийомом на роботу та звільненням персоналу. Вона також аналізує плинність кадрів, розробляє програми мотивації, координує процеси навчання та підвищення кваліфікації персоналу готелю та інше.

Відділ продажу та бронювання безпосередньо взаємодіє з клієнтами, займається продажем послуг готелю, відповідає на вхідні дзвінки від клієнтів та консультує їх по телефону, шукає нових клієнтів та виконує інші завдання, пов'язані з розвитком і підтримкою бази клієнтів.

Відділ закупівель відповідає за придбання необхідних товарів для готелю.

Відділ маркетингу займається просуванням готелю, організовує рекламні заходи, розробляє маркетингову стратегію готелю.

Бухгалтерія в готелі виконує ряд важливих функцій. До них відноситься: ведення обліку та фінансової звітності готелю, розрахунок заробітної плати для персоналу, проводить аналіз ефективності витрат, готує фінансову звітність для власника готелю та інше.

Функції служби харчування в готелі виконують ресторани. Вони надають послуги харчування як для гостей, які проживають у готелі, так і для клієнтів, які не проживають у готелі. Також служба обслуговує різні заходи (бенкети, конференції, семінари, святкові події та ін.), які проходять у готелі. Основними обов'язками служби є приготування їжі відповідної меню закладу, належне обслуговування відвідувачів, дотримання вимог щодо безпеки, гігієни та санітарії під час обробки їжі тощо.

Дослідження внутрішнього середовища підприємства також включає в себе аналіз фінансово-економічних показників діяльності. Аналіз динаміки та структури прибутку, отриманого готельним підприємством «Немо» наведено у таблиці 2.5.

Отже, за аналізований період загальний фінансовий результат до оподаткування збільшився на 4,9 тис. грн., або на 6,6%. Дане збільшення відбулось за рахунок збільшення прибутку від основної операційної діяльності на 25993,5 тис. грн., але при цьому підприємство отримало збиток від результату від інших операцій, які пов'язані з операційною діяльністю на 38686 тис. грн., від інших операційних доходів на 180 тис. грн., та від фінансового результату від операційної діяльності на 12872,5 ти. грн. Таким

чином, підприємству рекомендується продовжувати збільшувати результати від операційної діяльності та звернути увагу на збитки.

Таблиця 2.5

Аналіз динаміки та структури прибутку, отриманого готелем «Немо» у 2022-2023 рр., тис. грн

Показники	Минулий рік	Звітний рік	Відхилення	
			сума	%
А	1	2	3	4
1. Прибуток від основної операційної діяльності	12771,6	38765,1	25993,5	203,5
2. Результат від інших операцій, які пов'язані з операційною діяльністю	180	-38686	-38866	-21592,2
2.1. Інші операційні доходи	180	-	-180	-100
2.2. Інші операційні витрати	-	38686	38686	-
3. Фінансовий результат від операційної діяльності	12951,6	79,1	-12872,5	-99,4
4. Результат від фінансової діяльності	-	-	-	-
4.1. Дохід від участі в капіталі	-	-	-	-
4.2. Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-
4.3. Інші фінансові доходи	-	-	-	-
4.4. Фінансові витрати	-	-	-	-
5. Результат від іншої діяльності	-12877,4	-	12877,4	-100
5.1. Інші доходи	-	-	-	-
5.2. Інші витрати	12877,4	-	-12877,4	-100
6. Загальний фінансовий результат до оподаткування	74,2	79,1	4,9	6,6

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності готелю

Наступним вагомим показником є рентабельність, адже важливо також оцінити, наскільки ефективно використовуються ресурси підприємства. У

таблиці 2.6 наведено аналіз показників рентабельності готелю «Немо» з 2022 по 2023 рік.

Таблиця 2.6

Розрахунок показників рентабельності готелю «Немо» за 2022 -2023 рр.

Роки	Показники для розрахунку рентабельності				Види рентабельності, %		
	Загальні витрати із надання послуг, тис. грн	Чистий дохід від реалізації (отримана виручка), тис. грн.	Чистий прибуток, тис. грн.	Серед-ньорічна вартість власного капіталу	Рента-бельність виробничої діяльності	Рента-бельність продажів	Рента-бельність власного капіталу
1	2	3	4	5	6	7	8
2022 рік	-	12771,6	60,8	30,4	-	0,0048	2
2023 рік	38686	38765,1	64,9	32,6	0,0017	0,0017	1,99

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності готелю

За результатами аналізу видно, що у 2023 р. порівняно з 2022 р. показники рентабельності почали зменшуватися. У 2022 році рентабельність продажів становила 0,0048%, а у 2023 р. знизилась до 0,0017%. Рентабельність власного у 2022 р. становила 2%, а у 2023 р. зменшилась до 1,99%. Таким чином, можна зробити висновок, що економічна діяльність підприємства має тенденцію до зниження.

Ще одним важливим інструментом для ефективного управління фінансами підприємства є розрахунок відносних показників фінансової стійкості. Адже за їх допомогою можна здійснити об'єктивну оцінку фінансового стану підприємства, виявити можливі ризики для фінансової стійкості, а порівняння цих показників з попередніми періодами допомагає відслідковувати тенденції у фінансовому стані підприємства та ефективність управління фінансами. Аналіз відносних показників фінансової стійкості готелю «Немо» наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Відносні показники фінансової стійкості готелю «Немо»

Показники	На початок року	На кінець року	Зміна за рік
Сума власних обігових коштів (В.О.К.)	4460,4	4434,9	-25,5
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	6,15	0,35	-5,8
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,87	0,26	-0,61
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,98	0,99	0,01
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,88	0,26	-0,62
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,014	0,008	-0,006

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності готелю

Отже, за аналізований період коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами знаходився в межах норми (0,1 і вище). Це свідчить про те, що підприємство спроможне забезпечити фінансування оборотних активів за рахунок власних коштів, що є позитивним показником фінансової діяльності підприємства.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу на початок періоду становив 0,87, а на кінець періоду показник зменшився до 0,26, проте він знаходився у межах норми (0,1 і вище). Це свідчить про те, що підприємство має достатньо власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу на початок періоду становив 0,98, а на кінець вже 0,99. Він перевищив нормативне значення 0,4 - 0,6. Це свідчить про те, що підприємство має високий рівень фінансових ризиків. Якщо даний показник перевищить 1, то підприємство може збанкрутувати.

Коефіцієнт фінансової стабільності на початок року знаходився в межах нормативного значення 0,67-1,5. На кожен гривню зобов'язань підприємства припадало 0,88 копійок власного капіталу. Проте вже на кінець періоду показник зменшився до 0,26, що свідчить про високий рівень фінансових ризиків.

Коефіцієнт фінансової стійкості на початок періоду становив 0,014, а на кінець періоду вже 0,008, тобто менше нормативного значення 0,7-0,9, що є негативною тенденцією. Якщо значення продовжить зменшуватись до від'ємного, то підприємство надалі може втратити свою платоспроможність.

Таким чином, підприємству рекомендується звернути увагу на фінансову діяльність з метою запобігання збитків.

2.3. Оцінка конкурентної позиції готелю «Немо»

У сучасному світі, туризм та подорожі відіграють важливу роль у житті людей, готельна індустрія стає однією з найбільш динамічних та конкурентоспроможних галузей. Кожен готель прагне забезпечити комфортне перебування для своїх гостей, але не всі вони однаково успішні в залученні та утриманні клієнтів. Тому важливим завданням для готелів є дослідження їхньої конкурентоспроможності.

Оцінка конкурентоспроможності готелю є ключовим елементом стратегічного управління в готельній справі. Вона допомагає розуміти, наскільки ефективно готель взаємодіє з ринком та в якій мірі він задовольняє потреби своїх клієнтів порівняно з іншими готелями у своєму сегменті. Оцінка враховує різноманітні аспекти, включаючи якість обслуговування, репутацію, рівень цін, розташування, наявність зручностей та багато іншого.

Для виявлення внутрішніх переваг і можливостей, а також зовнішніх загроз і проблем готелю «Немо», було проведено SWOT-аналіз.

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз готелю «Немо»

	Можливості (О)	Загрози (Т)
	- Залучення нових клієнтів через покращені рекламні кампанії - Розширення та вдосконалення асортименту послуг - Вдосконалення сервісу та інфраструктури - Розширення кола партнерів	- Нестабільна воєнно-політична ситуація в країні, через війну - Нестабільність економічного середовища в умовах війни - Збільшення кількості конкурентів - Зміна курсу валют - Зростання комунальних тарифів - Масові відключення світла
Сильні сторони (S)	SO	ST
- Єдиний готель в місті, який має власний дельфінарій - Широкий спектр додаткових безкоштовних та платних послуг - Вдале розташування готелю - Має розвинену інфраструктуру (наявність ресторанів, басейнів, СПА тощо) - Сформований успішний імідж - Великий досвід роботи на ринку	1. Впровадження системи управління якістю 2. Впровадження нових послуг для гостей 3. Налагодження нових партнерських зв'язків з підприємствами зі спільними інтересами	1. Використання генераторів 2. Впровадження інноваційних екологічних технологій, які допоможуть зберегти гроші та енергію, а також залучити нових клієнтів, які дбають про екологію
Слабкі сторони (W)	WO	WT
- Має високі ціни на проживання та послуги порівняно з іншими готелями в регіоні, які можуть відсторонити деяких клієнтів - Залежність від сезону - Велика кількість конкурентів - Зниження завантаженості готелю	1. Перегляд цінової політики готелю 2. Розробка та впровадження нових акційних пропозицій та системи бонусів 3. Впровадження програми лояльності 4. Покращення роботи маркетингової служби та створення нових маркетингових стратегій з метою збільшення потоку гостей в готелі	1. Розробка рекламної кампанії для просування на міжнародному ринку. 2. Заключення угод з іноземними туристичними операторами, що пропонують тури в Одесу.

Джерело: складено за [24]

За даним аналізом було виявлено такі потенційні можливості для поліпшення діяльності готелю «Немо:

- провадження системи управління якістю;
- впровадження нових послуг для гостей;
- налагодження нових партнерських зв'язків з підприємствами зі спільними інтересами;
- використання генераторів;
- впровадження інноваційних екологічних технологій, які допоможуть зберегти гроші та енергію, а також залучити нових клієнтів, які дбають про екологію;
- перегляд цінової політики готелю, для покращення рівня завантаженості готелю;
- розробка та впровадження нових акційних пропозицій та системи бонусів;
- впровадження програми лояльності;
- розробка рекламної кампанії для просування на міжнародному ринку;
- заключення угод з іноземними туристичними операторами, що пропонують тури в Одесу.

При дослідженні конкурентного середовища готелю «Немо» слід також оцінити його конкурентів:

- «Maristella Marine Residence» (5 зірок)
- «Premier Hotel Odesa» (5 зірок)
- «M1 "Club Hotel"» (5 зірок)

Дані готелі були обрані тому, що вони орієнтуються приблизно на однаковий сегмент ринку, знаходяться територіально неподалік один від одного, мають однакову категорію та надають послуги схожої якості. У таблиці 2.9 наведено порівняльну характеристику готелю «Немо» з його головними конкурентами.

Таблиця 2.9

Порівняльна характеристика готелів

Готель	Nemo	Maristella Marine Residence	Premier Hotel Odesa	M1 "Club Hotel"
Категорія	5	5	5	5
Розташування	Пляж Ланжерон	Вулиця Бернардацці, поряд з пляжем Чайка	Вулиця Академічна	Лідерсівський бульвар, пляж Ланжерон
Кількість номерів	180	121	200	68
Вартість проживання	Від 5300 до 34000	Від 3271 до 9000	Від 3120 до 7000	Від 7000 до 25000
Заклади харчування	3 ресторани, 1 кафе	2 ресторани	2 ресторани та 2 бари	1 ресторан, 2 бари
Асортимент додаткових послуг	Послуги дельфінарію, трансфер, салон краси, дитячий клуб, послуги аніматорів, конференц-зали, кінозал, центр масажу та косметології, СПА-комплекс, фітнес клуб, солярій, послуги автомийки, організація свят, послуги хімчисти, пральні та прасування, приватна парковка.	Оренда водного транспорту, екскурсії по місту, послуги прання та прасування одягу, консьєрж сервіс, трансфер, бенкетний сервіс, послуги професійних фотографів та відео-операторів, дизайнерське оформлення залу/тераси, запрошення артистів та зірок на свято, конференц-зал та кімната для переговорів.	Конференц-зали, організація святкових заходів, бенкетний сервіс, басейни, бані та сауни, фітобар, тренажерний зал, послуги няні, трансфер, магазини в готелі, пральна, хімчистка, парковка, прокат транспорту.	Можливість розрахуватись криптовалютою, тренажерний зал, прокат транспорту для прогулянок (велосипед, ролики та ін.), сауна, басейни, клуб краси, масаж, джакузі, організація святкових заходів, концерти, конференц-зал.

Джерело: складено за [8-11; 24-27]

За даними таблиці видно, що майже всі готелі мають велику кількість номерів та декілька закладів харчування. Кожен готель має добре розвинену інфраструктуру та пропонує багато додаткових послуг. Готелі мають деякі послуги, які відрізняються від послуг конкурентів. Найбільші ціни на проживання має готель «Немо» та готель «M1 "Club Hotel"».

Далі розглянемо, як клієнти оцінили основні характеристики готелів на сайті Booking.com (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

Оцінки основних характеристик готелів на сайті Booking.com

№ п/п	Складові оцінки	Nemo	Maristella Marine Residence	Premier Hotel Odesa	M1 "Club Hotel"»
1	Чистота	9,6	9,1	9,4	9,3
2	Комфорт	9,6	9,3	9,4	9,4
3	Місце розташування	9,7	9,3	9,3	9,5
4	Зручності	9,7	8,9	9,3	9,2
5	Персонал	9,4	8,8	9,2	9,4
6	Співвідношення «ціна / якість»	8,9	8,3	8,9	8,6
7	Безкоштовний Wi-Fi	8,9	8,4	8,2	8,8
Загальна оцінка за 10-бальною шкалою		9,6	8,9	9,2	9,2

Джерело: складено автором за даними

Як ми бачимо з даних таблиці, оцінки основних характеристик готелю є хорошими, що говорить про високу якість послуг. Для наочності даних таблиці 2.10 відобразимо їх у вигляді діаграми (рис. 2.5).

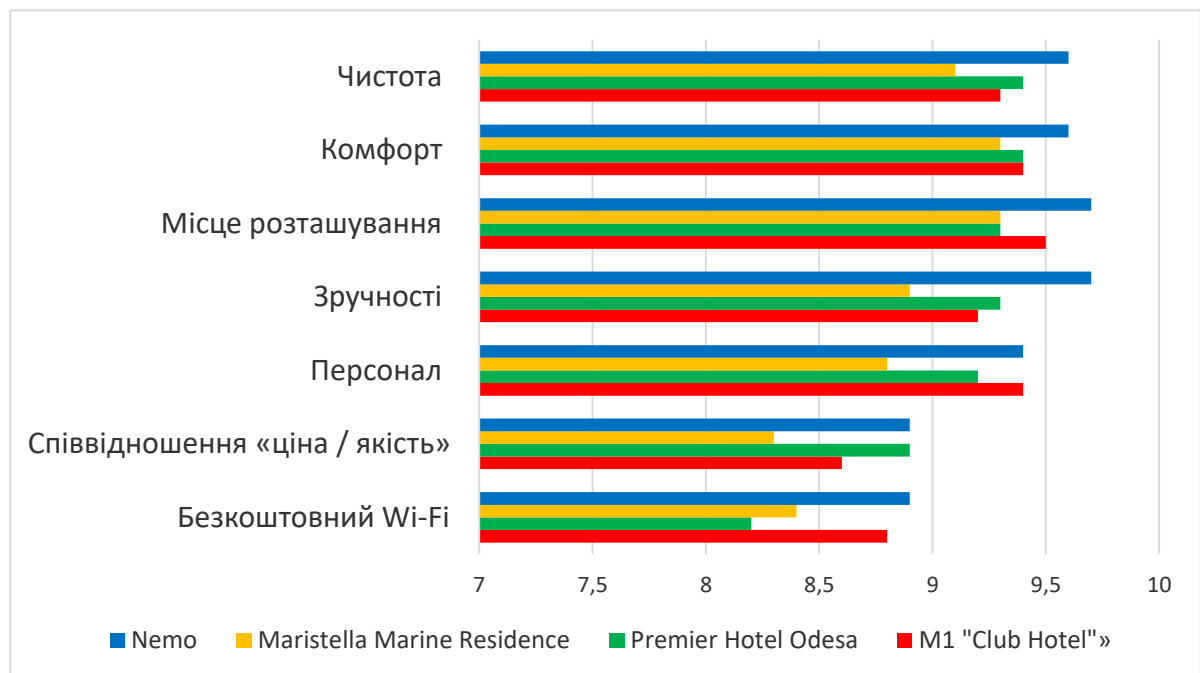


Рис. 2.5. Оцінки основних характеристик готелів на сайті Booking.com

Джерело: складено за [8-11]

На основі даних таблиці та побудованої діаграми бачимо, що порівняно з конкурентами «Немо» має найвищі оцінки. Це свідчить про те, що готель аналізує конкурентне середовище, розвивається, покращує свою діяльність та надає досить високий рівень сервісу. «Premier Hotel Odesa» та «M1 "Club Hotel"» мають також високі оцінки, проте трохи відстають.

Далі визначимо конкурентні позиції готелю «Немо» по якісним факторам конкурентоспроможності. Для цього використаємо метод балів. В якості експертів виступили співробітники готелю «Немо». Шкала оцінки – 10-бальна (див. табл. 2.11).

Показник «Оцінка на Booking.com» відіграє ключову роль у конкурентній боротьбі готелів, оскільки він відображає задоволення відвідувачів від наданих послуг. Тому його оцінили у 0,2 бали. Наступним важливим показником який впливає на вибір готелю є «Цінова політика». Його оцінили у 0,14 балів. Також вагоме значення має «Місце розташування», показник оцінили у 0,13 балів. «Якість основних послуг» має оцінку 0,12. «Відомість на ринку готельних послуг» та «Популярність серед клієнтів» отримали оцінку у 0,1. «Асортимент додаткових послуг» отримав 0,09 балів. «Якість рекламних засобів» оцінили у 0,08 балів. Показник «Категорія» оцінено у 0,04.

Далі розрахуємо комплексний (інтегральний) показник для кожного готелю за формулою:

$$K = \sum_{i=1}^n W_i * K_i$$

де W_i – доля (значимості) доля i -го одиничного показника; K_i – одиничні показники конкурентоспроможності підприємства. [2.3.1]

Для оцінки готелю «Немо» інтегральний показник конкурентоспроможності складає: $K_p = 0,13 * 10 + 0,1 * 9 + 0,12 * 9 + 0,14 * 4 + 0,2 * 9,6 + 0,1 * 8 + 0,04 * 10 + 0,09 * 9 + 0,08 * 7 = 8,61$. Для готелю «Maristella Marine Residence» показник складає – 8,04, для готелю «Premier Hotel Odesa» - 8,02, для готелю «M1 "Club Hotel"» - 8,12.

Таблиця 2.11

Оцінка конкурентоспроможності курортних готелів

Показники конкурентних переваг	Питома вага показників	Бальна оцінка конкурентів							
		Nemo		Maristella Marine Residence		Premier Hotel Odesa		M1 "Club Hotel"	
		Оц.	Пар.Інд.	Оц.	Пар.Інд.	Оц.	Пар.Інд.	Оц.	Пар.Інд.
1. Місце розташування	0,13	10	1,3	10	1,3	10	1,3	10	1,3
2. Відомість на ринку готельних послуг	0,1	9	0,9	7	0,7	8	0,8	8	0,8
3. Асортимент основних послуг	0,12	9	1,08	7	0,84	7	0,84	8	0,96
4. Цінова політика	0,14	6	0,84	8	1,12	8	1,12	6	0,84
5. Оцінка на Booking.com	0,2	9,6	1,92	8,9	1,78	9,2	1,84	9,2	1,84
6. Популярність серед клієнтів	0,1	8	0,8	7	0,7	6	0,6	7	0,7
7. Категорія	0,04	10	0,4	10	0,4	10	0,4	10	0,4
8. Асортимент додаткових послуг	0,09	9	0,81	8	0,72	8	0,72	8	0,72
9. Якість рекламних засобів	0,08	7	0,56	6	0,48	5	0,4	7	0,56
Загальна кількість балів	1	8,61		8,04		8,02		8,12	

Джерело: складено за [8-11; 24-27]

Отже, в рейтингу конкурентних позицій перше місце посідає готель «Немо», друге місце займає «M1 "Club Hotel"», третє місце – «Maristella Marine Residence», четверте – «Premier Hotel Odesa».

На основі отриманих результатів побудуємо «Багатокутник конкурентоспроможності підприємств – конкурентів» (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Багатокутник конкурентоспроможності підприємств-конкурентів

Джерело: складено за [8-11; 24-27]

Отже, за даними аналізу можна стверджувати, що готель «Немо» є конкурентоспроможним, він має найвищі оцінки серед конкурентів. При порівнянні його з іншими, було визначено, що він відстає за таким показником, як «Цінова політика». Його головним конкурентом можна вважати готель «M1 "Club Hotel"», який має також високі оцінки, проте відстає від «Немо» на декілька балів. Отже, щоб утримати конкурентні переваги на ринку готельних послуг в м. Одеса, керівництву готелю «Немо» рекомендується звернути на це увагу.

Висновки до 2 розділу:

Готель «Немо» знаходиться на березі Чорного моря, що робить його привабливим для туристів, особливо в літній період. Головною особливістю готелю є наявність власного дельфінарію, що дозволяє гостям скористатися унікальними послугами. Готель пропонує номери різних категорій з видом на море, парк, місто, паркінг або казино. Гостям доступні одномісні, двомісні та чотиримісні номери. Для проведення ділових зустрічей, переговорів, семінарів та конференцій готель пропонує кімнату для зустрічей «Meeting Room» та конференц-зал, оснащені сучасною технікою та безкоштовним Wi-Fi. Готель «Немо» приваблює широку аудиторію, включаючи сімейні пари з дітьми, ділових людей, молодь та зірок. Готель забезпечує комфортний відпочинок протягом усього року, що робить його одним з найкращих виборів для туристів в Одесі.

Аналіз відгуків клієнтів на Google та Booking.com показує, що готель має багато позитивних відгуків. Але деякі гості вказують на недоліки, такі як невідповідність ціни та якості, неякісне прибирання номерів, погане обслуговування персоналом та проблеми з оснащенням номерів. Діаграма Ісікави виявила проблеми з якістю обслуговування у критеріях «Персонал» та «Послуги». Недоліки у критеріях «Контроль» та «Середовище» свідчать про недостатню увагу керівництва до контролю стандартів обслуговування. Фінансовий аналіз показує, що загальний фінансовий результат до оподаткування збільшився на 4,9 тис. грн. за рахунок прибутку від основної операційної діяльності. Показники рентабельності почали знижуватися: рентабельність продажів знизилася з 0,0048% у 2022 році до 0,0017% у 2023 році, а рентабельність власного капіталу зменшилась з 2% до 1,99%.

Аналіз діяльності готелю «Немо» виявив кілька потенційних можливостей для удосконалення. Зокрема, пропонується впровадження системи управління якістю, нових послуг для гостей, налагодження партнерських зв'язків, використання генераторів та екологічних технологій.

Також слід переглянути цінову політику, розробити нові акційні пропозиції та систему бонусів, впровадити програму лояльності, а також розробити рекламну кампанію для міжнародного ринку та укласти угоди з іноземними туристичними операторами. Порівняльний аналіз конкурентів, таких як «Maristella Marine Residence», «Premier Hotel Odesa» та «M1 "Club Hotel"», показав, що готель «Немо» має найвищі оцінки і є конкурентоспроможним на ринку. Проте, «Немо» відстає за ціновою політикою, що потребує уваги керівництва. Головним конкурентом є «M1 "Club Hotel"», який трохи відстає від «Немо» за оцінками. Таким чином, для утримання конкурентних переваг на ринку готельних послуг в Одесі, готелю «Немо» рекомендується зосередитися на вдосконаленні цінової політики та продовжувати розвивати свої сильні сторони.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛІ «НЕМО»

3.1. Основні заходи, спрямовані на удосконалення організації обслуговування у готелі «Немо»

Під час аналізу роботи готелю «Немо» було визначено сильні та слабкі сторони його діяльності. Готель позиціонує себе як унікальний курортний комплекс, який пропонує поєднання розкішного відпочинку та розважальних програм. Гостям пропонують номери різної категорії, басейни, спа-центр, ресторани, конференц-зали, послуги дельфінарію тощо. Завдяки цьому він приваблює клієнтів різного сегменту: бізнес-туристів, сімей з дітьми, а також всіх, хто цікавиться морською тематикою та активним відпочинком.

Проте готель має деякі проблеми, які впливають на його діяльність та формують слабкі сторони. При аналізі відгуків гостей було виявлено, що гості стикаються з поганим обслуговуванням персоналом готелю, неякісним прибиранням номерів, у когось виникали проблеми із оснащенням номерів – ламались якісь прилади, не працювала сантехніка у ванній кімнаті. Таким чином, ці проблеми сприяють формуванню думки у гостей, що ціна не відповідає якості.

Для вирішення даних проблем пропонується впровадити систему управління якістю, яка допоможе покращити якість обслуговування та підвищити конкурентоспроможність готелю.

Відповідно до ДСТУ ISO 9001:2015, запровадити систему управління якістю – стратегічне рішення організації, яке може допомогти поліпшити її загальну дієвість та забезпечити міцну основу для ініціатив щодо сталого розвитку [2].

Система управління якістю (СУЯ) – сукупність взаємозалежних і взаємодіючих елементів для розробки політики і цілей в області якості і

досягнення цих цілей за допомогою скоординованої діяльності (робіт) на вибір її напрямку і керуванню організацією стосовно до якості [2].

Основна мета системи управління якістю – полягає в створенні культури якості в організації, де всі співробітники мають одну мету – досягнення досконалості у своїй роботі. Вона забезпечує систематичний підхід до документування, визначення, впровадження, контролю та постійного вдосконалення процесів, які впливають на якість продукції чи послуг. В наслідок чого, забезпечується стабільно висока якість.

На основі ДСТУ ISO 9001:2015 було визначено основні переваги впровадження системи управління якістю (табл.3.1).

Таблиця 3.1.

Стратегічні і економічні переваги впровадження системи управління
якістю за ДСТУ ISO 9001:2015

Для підприємств	Для замовника (споживача)
1. Переваги перед конкурентами під час участі в національних і міжнародних виставках і тендерах; 2. Підвищення інвестиційної привабливості; 3. Оптимізація документообігу; 4. Задоволення вимог постачальників і замовників; 5. Можливість виходу на нові ринки; 6. Урахування ризику і можливостей пов'язаних з цілями підприємства.	1. Вимоги замовника повинні бути законодавчо визначені і регламентовані; 2. Створення можливості для підвищення задоволеності замовників; 3. Впевненість потенційних замовників в постійній якості продуктів або послуг; 4. Привабливість і надійність підприємства для ведення спільних проєктів; 5. Впевненість в надійності підприємства як ділового партнера; 6. Переконлива спроможність бізнесу і стійкість положення підприємства на ринку.

Джерело: складено на основі [2].

Отже, впровадження системи управління якістю створює фундамент для стабільного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та задоволення потреб усіх зацікавлених сторін.

Впровадження системи управління якістю в готелі «Немо» вимагає систематичного підходу та охоплює кілька ключових етапів (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Процес впровадження системи управління якістю у готелі «Немо»

Назва етапу	План дій
1.Підготовчий етап	1.Попередній аналіз діяльності підприємства. 2. Формування робочої групи
2.Планування	3.Формування політики якості. 4.Визначення загальних задач та розробка планів дій.
3.Розробка та документування СУЯ	5.Створення та впровадження основних стандартів.
4.Навчання	6.Організація навчання персоналу.
5.Етап перевірки	7.Проведення моніторингу.
6.Попередження та постійного вдосконалення	8.Визначення можливих ризиків. 9.Впровадження попереджувальних заходів. 10.Вдосконалення діяльності
7. Сертифікація	11.Підготовка до аудиту. 12.Проходження аудиту. 13.Отримання сертифіката.

Джерело: розроблено автором

На підготовчому етапі здійснюється попередній аналіз діяльності підприємства на відповідність міжнародному стандарту ISO серії 9001. Оцінюється організаційна структура управління, виробничі процеси, наявні письмові процедури та нормативно-технічна документація, а також ресурси, які підтримують реалізацію політики якості та досягнення встановлених цілей у готелі.

Потім обирається керівник вищої ланки з широкими адміністративними повноваженнями, який буде координувати діяльність розробників. Також формується робоча група з представників ключових підрозділів готелю та відбувається розподіл обов'язків і відповідальності за документацію, яка розробляється та впроваджується.

Робоча група у готелі «Немо» може бути сформована з таких робітників (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Робоча група з впровадження СУЯ у готелі «Немо»

Посада	Кількість	Розподіл функцій
Керівник проекту	1	Керування процесом впровадження СУЯ, координація дій, контроль за виконанням плану, комунікація з вищим керівництвом.
Представники відділів готелю	6	Впровадження та дотримання стандартів якості у своїх підрозділах, збирання та аналіз даних, надання зворотного зв'язку. Рецепція: Контроль якості обслуговування гостей, управління скаргами. Служба прибирання: Впровадження стандартів чистоти та гігієни. Ресторан: Забезпечення якості харчових продуктів та обслуговування. Технічне обслуговування: Контроль за станом обладнання та інфраструктури. HR: Навчання та розвиток персоналу, впровадження політики якості. Маркетинг: Комунікація політики якості гостям, збір зворотного зв'язку
Експерт з управління якістю	1	1. Надання консультацій та експертної допомоги у розробці та впровадженні стандартів якості. 2. Розробка стандартів та процедур відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001. 3. Проведення внутрішніх аудитів, надання рекомендацій щодо покращення.

Джерело: складено автором

На етапі планування формується місія, бачення та політика якості готелю, а також визначаються цілі якості та розробляються конкретні плани дій з метою досягнення встановлених цілей.

Пропонуємо визначити місією готелю «Немо» як забезпечення виняткового рівня обслуговування та комфорту для кожного гостя, створюючи незабутні враження, які надихають на повернення. Співробітники готелю «Немо» прагнуть бути еталоном гостинності, поєднуючи сучасні зручності з теплим і привітним сервісом.

Бачення (візія), що ми пропонуємо для впровадження у готелі «Немо» – позиціонування готелю «Немо» як провідного готелю у регіоні, відомого своєю неперевершеною якістю обслуговування та інноваційними підходами. Основною метою для співробітників готелю «Немо» повинно стати першим вибором для туристів міста, забезпечуючи їм високий рівень комфорту і задоволення.

Політика якості готелю «Немо» повинна змінитися та включити кілька ключових напрямків. Готелю слід прагнути задовольняти та перевищувати очікування гостей, забезпечуючи індивідуальний підхід та високий рівень обслуговування. Для цього постійно потрібно вдосконалювати діяльність на основі результатів моніторингу і аналізу даних. У готелі потрібно забезпечувати робочу атмосферу, яка сприяє командній роботі та залученню кожного працівника до досягнення спільних цілей. І саме дотримання міжнародних стандартів якості, зокрема стандартів ISO серії 9000, гарантуватиме стабільно високий рівень послуг. Крім того, потрібно впровадити у готелі регулярні внутрішні та зовнішні аудити для підтвердження відповідності високим стандартам якості.

Наступним кроком в етапі планування є визначення цілей якості в готелі. Цілі повинні бути зорієнтовані на потреби гостей та вимоги бізнесу. Основними вимогами до цілей є те, що вони повинні бути чітко сформульованими та вимірними, щоб потім можна було проаналізувати їхнє досягнення. Також потрібно встановити реалістичні терміни їх досягнення.

Для готелю «Немо» можна запропонувати досягнути таких цілей:

- протягом року збільшити кількість повторних візитів гостей на 15% ;
- забезпечити, щоб 95% номерів отримували оцінку «відмінно» за чистоту в опитуваннях гостей;
- протягом року підвищити доходи від додаткових послуг на 10% ;
- збільшити кількість нових клієнтів готелю на 7%;
- підтримувати 100% функціональність всього обладнання в номерах;

- щороку проводити не менше 20 годин навчання для кожного співробітника;
- підвищити ефективність обслуговування номерів, зменшивши час на прибирання одного номера до 30 хвилин.

Після встановлення цілей необхідно створити конкретний план дій з метою досягнення поставлених цілей якості, визначаються відповідальні особи та необхідні ресурси для виконання планів якості.

Далі запропонуємо план дій для досягнення цілей.

Ціль: протягом року збільшити кількість повторних візитів гостей на 15%.

Відповідальна особа: менеджер маркетингу.

Дії та заходи: для досягнення поставленої цілі можна розробити програму лояльності, яка надає переваги та знижки постійним гостям. Менеджер маркетингу може розробити відповідні маркетингові кампанії та рекламні акції, які сприяють залученню нових клієнтів та збільшують кількість повторних візитів.

Далі наведемо загальний план дій для підвищення ефективності діяльності готелю та досягнення поставлених цілей якості.

Чистота. Персоналу, який здійснює прибирання, повинен пройти тренінг з методів та технік, що гарантують високу якість прибирання. Також слід використовувати високоякісні засоби та обладнання для прибирання, які допоможуть ефективно видаляти бруд та бактерії. Далі, слід встановити систему контролю якості, яка включатиме періодичні перевірки керівниками, а також збір зворотного зв'язку від гостей. Не менш важливим є постійне вдосконалення процесів прибирання на основі отриманих відгуків гостей, щоб забезпечити постійний підвищений стандарт чистоти в готелі.

Доходи від додаткових послуг. Для збільшення доходів активно використовувати маркетингові стратегії та рекламні кампанії для привертання нових клієнтів та збільшення усвідомленості про послуги СПА, ресторанів, конференц-залів тощо. Також рекомендується впровадити спеціальні пакети послуг, пропонувати знижки та акції для привертання

уваги та стимулювання попиту. Доступність послуг, програма лояльності та стимули для постійних клієнтів також сприятимуть підвищенню доходів від додаткових послуг у готелі.

Збільшення кількості клієнтів. Для збільшення кількості клієнтів можна розробити певні маркетингові заходи, які можуть включати рекламні кампанії в Інтернеті, соціальних мережах та місцевих ЗМІ. Заклучення нових партнерських програм з туроператорами та іншими партнерами, а також активна участь у туристичних подіях можуть забезпечити додатковий потік клієнтів.

Функціональність обладнання. Рекомендується проводити регулярну перевірку та технічне обслуговування всього обладнання в номерах, включаючи системи опалення, кондиціонування, водопостачання, освітлення та побутову техніку. Також важливим є вчасне виправлення будь-яких виявлених несправностей або поломок та заміна старого обладнання на нове, якщо воно втратило свою ефективність або надійність. Також варто розглянути впровадження системи моніторингу та діагностики обладнання, яка дозволить виявляти потенційні проблеми на ранніх стадіях та уникнути непередбачених збоїв.

На етапі розробки та документування системи управління якістю (СУЯ) відбувається створення та впровадження основних стандартів, які регулюють всі аспекти діяльності готелю, пов'язані з якістю. Визначають вимоги до якості, розробляють докладні інструкції для всіх процесів, від реєстрації гостей до прибирання номерів. Керівництво готелю разом із залученими фахівцями детально документує всі процеси, забезпечуючи, щоб кожен етап був чітко описаний і відповідав встановленим стандартам.

На етапі навчання у готелі проводиться серія заходів, спрямованих на ознайомлення всіх співробітників з новими стандартами. На даному етапі для персоналу готелю «Немо» можна розробити тренінг, в якому детально пояснюються принципи та вимоги СУЯ, а також методи їх застосування у

повсякденній роботі. Після цього слід провести практичні заняття, задля набуття навичок, необхідних для дотримання нових стандартів якості.

На даному етапі також потрібно підтримувати мотивацію співробітників. За дотримання стандартів та активну участь у покращенні якості обслуговування готелю «Немо», можна запропонувати такі методи мотивації персоналу:

- матеріальні премії за досягнення високої якості у роботі;
- можливість кар'єрного зростання;
- підвищення своєї кваліфікації за допомогою проходження тренінгів, курсів, навчальних семінарів тощо;
- вручення сертифікатів найкращим працівникам;
- прояв ваги до праці робітників та визнання їхнього внеску у роботу готелю.

На етапі перевірки здійснюється моніторинг підприємства. Для готелю «Немо» моніторинг може проводитись для оцінки якості обслуговування та послуг, а також для виявлення змін пов'язаних із впровадженням СУЯ. На цьому етапі визначають ключові показники ефективності (KPI), проводять регулярні внутрішні аудити та інспекції для перевірки відповідності процесів і процедур. Також збирають та аналізують дані від різних відділів готелю, включаючи відгуки клієнтів та звіти про якість обслуговування. Результати моніторингу та оцінки потрібно регулярно звітувати перед керівництвом готелю для прийняття стратегічних рішень.

На етапі попередження та постійного вдосконалення здійснюються, безпосередньо, заходи для запобігання виникненню проблем та безперервного покращення процесів. На даному етапі слід визначити можливі ризики та провести аналіз причинно-наслідкових зв'язків для виявлення кореневих причин потенційних проблем. Також потрібно впровадити попереджувальні заходи, розробити відповідний план дій для запобігання відхилення від встановлених стандартів. Цей етап забезпечує безперервне підвищення якості послуг, мінімізацію ризиків та покращення

задоволеності гостей, сприяючи досягненню високих стандартів обслуговування у готелі.

Після впровадження системи управління якістю готель «Немо» може пройти сертифікацію відповідно до ISO 9001:2015. В Україні отримати сертифікат відповідності міжнародному стандарту ISO 9001:2015 можна в органі сертифікації систем управління ДП «Одесастандартметрологія» та в інших акредитованих організаціях. Отримання даного сертифікату свідчить про те, що організація дотримується міжнародно визнаних стандартів якості, що забезпечує високу якість послуг.

3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо вдосконалення обслуговування у готелі «Немо»

Після впровадження системи управління якістю, готель «Немо» отримає безліч переваг, які сприяють поліпшенню всієї роботи та задоволеності гостей, а саме:

1. Покращується якість обслуговування. СУЯ допомагає стандартизувати процеси, що в свою чергу забезпечує стабільно високий рівень обслуговування та відповідає очікуванням гостей або може навіть перевищувати їх.
2. Підвищується рівень задоволення гостей. Завдяки систематичному підходу до управління якістю та аналізу зворотного зв'язку від гостей, готель може ефективніше реагувати на їхні потреби і побажання, що підвищує рівень задоволеності та лояльності гостей.
3. Зменшуються витрати. Внаслідок оптимізації процесів та управління ресурсами, можуть зменшитись витрати на виробництво.
4. Підвищується конкурентоспроможність готелю. Високі стандарти якості та задоволення гостей зміцнюють позиції готелю на ринку і роблять його більш привабливим для нових і постійних клієнтів.

5. Нові іноземні партнери. Впровадження СУЯ – це також можливість заключити угоди із закордонними туроператорами та іншими корпоративними партнерами, які, вважають за обов'язкову умову перевірити перед підписанням контракту існуючу систему менеджменту якості, наявність сертифікату на неї, що виданий авторитетним органом.
6. Ефективне управління ризиками: СУЯ сприяє виявленню і управлінню ризиками, що дозволяє запобігти потенційним проблемам і мінімізувати їхній вплив на роботу готелю.
7. Покращується внутрішня комунікація: Стандартизовані процедури і регулярні тренінги покращують комунікацію між відділами і співробітниками, що сприяє злагодженій роботі команди.

Для обчислення економічної ефективності запропонованих заходів необхідно визначити витрати від впровадження системи управління якістю. Основні витрати при впровадженні СУЯ у готелі «Немо» наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати на впровадження СУЯ у готелі «Немо»

№	Етапи	Термін виконання, (тиждень)	Орієнтовні витрати, тис. грн.
1	Аналіз нормативної документації, діагностичний аудит, оцінка існуючої системи менеджменту	2	5000
2	Навчання керівників та спеціалістів вимогам стандарту ISO 9001:2015	4	4000
3	Проектування та розробка СУЯ. Методична допомога з документуванням та впровадженням СУЯ	5	12000
4	Навчання внутрішніх аудиторів СУЯ	3	5000
5	Комплексна внутрішня перевірка СУЯ	2	5000
6	Сертифікація	1	20000
7	Всього	17	51000

Джерело: розроблено автором

Запланована величина витрат на інвестиції за даним проектом складає 51000 грн. За рахунок впровадження проектної пропозиції, нами передбачається збільшення чистого прибутку на 3%, досягнутого в 2023 році. А саме 66847 грн. Для подальших розрахунків нами прийнято ставка дисконту - 15%, згідно облікової ставки НБУ на 2024 рік.

Розрахуємо індексом рентабельності (PI) за наведеною формулою:

$$PI = NCF/I, (3.1)$$

Де NCF (net cash flow) – чисті грошові потоки (дисконтовані); I – інвестиції.

Якщо PI:

- > 1 проект слід прийняти;
- < 1 проект слід відкинути;
- = 1 проект не є ні прибутковим, ні збитковим.

Розмір необхідних інвестицій на величину грошового потоку та дохід від проекту наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Розмір необхідних інвестицій на величину грошового потоку

Інвестиції в проект	Сума, грн.
0-й рік	51000
Дохід від проекту	
1-й рік	64900
2-й рік	66847

Дисконтовані грошові потоки по роках представлені в табл. 3.6

Таблиця 3.6

Дисконтовані грошові потоки та доходи від проекту по роках, тис. грн.

Рік	CFF	CFO	NCF	DR	PV
0	- 51000	0	- 51000	1	- 51000
1	0	64900	64900	1,15	56434
2	0	66847	66847	1,3225	50545

Чисту поточну вартість розрахуємо за формулою:

$$NPV = PV_0 + PV_1 + PV_2 \quad (3.1)$$

$$NPV = -51000 + 56434 + 50545 = 55979 \text{ грн}$$

Розрахуємо індекс рентабельності:

$$PI = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (3.2)$$

$$PI = 55979 / 51000 = 1,09$$

Розрахуємо внутрішню норму прибутку інвестиції – значення коефіцієнта дисконтування r , при якому показник NPV проекту, дорівнює нулю:

$$\sum \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC = 0 \quad (3.3)$$

$$-51000 + 66847 / (1 + r) = 0$$

Розрахована внутрішня норма прибутку інвестиції (IRR) за проектом складає – 94 %.

Розрахуємо термін окупності запропонованого проекту, який визначає мінімальний часовий інтервал від початку здійснення проекту, за межами якого інтегральний ефект стає і надалі залишається невід'ємним (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Термін окупності інвестицій по роках

Період	PV_t	Наростаючий PV_t
0	-51000	-51000
1	56434	5434
2	50545	55979

За нашим проектом інвестиції на придбання обладнання складають 51000 грн. За даними таблиці 3.7 видно, що 51000 грн. покриваються

сумарними результатами після 1 року. Для уточнення періоду окупності розрахуємо, за який період будуть покриті всі інвестиційні витрати після 1 року.

Отже, індекс рентабельності запропонованого проекту впровадження СУЯ у готелі «Немо» складає 1,09. Прогнозований термін окупності – 1 рік, внутрішня норма прибутку інвестиції (IRR) за проектом складає – 94%. Наведені результати розрахунків дозволяють зробити загальний висновок про те, впровадження СУЯ підвищать якість сервісу та комфорту в готелі «Немо».

Висновки до 3 розділу:

Готелю «Немо» рекомендується впровадити систему управління якістю згідно з ДСТУ ISO 9001:2015 для покращення обслуговування та підвищення конкурентоспроможності. Це стратегічне рішення сприятиме загальній ефективності організації та забезпечить міцну основу для сталого розвитку. На початковому етапі слід здійснити аналіз діяльності, оцінити управлінську структуру та виробничі процеси. Потім потрібно сформулювати місію, бачення та цілі якості готелю, розробивши конкретні плани дій для їх досягнення. Після впровадження системи управління якістю готель «Немо» може пройти сертифікацію відповідно до ISO 9001:2015, що підтвердить відповідність міжнародним стандартам якості.

Після впровадження системи управління якістю, готель «Немо» отримає безліч переваг, які сприяють поліпшенню всієї роботи та задоволеності гостей. По-перше, покращується якість обслуговування завдяки стандартизації процесів, що забезпечує стабільно високий рівень обслуговування. По-друге, підвищується рівень задоволення гостей, оскільки систематичний підхід до управління якістю дозволяє ефективніше реагувати на їхні потреби. По-третє, зменшуються витрати через оптимізацію процесів та управління ресурсами. Також підвищується конкурентоспроможність готелю, що робить його більш

привабливим для нових і постійних клієнтів, та з'являються можливості для укладання угод із закордонними партнерами. Ефективне управління ризиками та покращена внутрішня комунікація також сприяють успішному функціонуванню готелю. Фінансові розрахунки показують, що індекс рентабельності проекту складає 1,09, внутрішня норма прибутку інвестицій – 94%, а термін окупності – 1 рік, що підтверджує економічну ефективність впровадження СУЯ в готелі «Немо».

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було розглянуто тему «Удосконалення організації обслуговування в курортних готелях (на прикладі готелю Немо)»:

1. В готельній сфері важливою є циклічність обслуговування гостей, що передбачає послідовне повторення процесу від їх прибуття до від'їзду. Гостьовий цикл обслуговування має чотири етапи, починаючи з попереднього контакту з клієнтом і закінчуючи фінальним розрахунком. Ключовими моментами є підготовка до прибуття, зустріч та розміщення гостей, саме обслуговування та завершення перебування. Ці етапи відображають важливість створення комфортного середовища для гостей та можливість надання їм різноманітних послуг. Ефективне обслуговування гостей має значний вплив на їх задоволення та утримання позитивного враження про готель, що впливає на їхні майбутні вибори та репутацію готелю.

2. Створення перших курортних готелів має давню історію, яка почалася в Стародавньому Єгипті, де країна відома не лише культурними пам'ятками, але й лікувальними курортами. Римляни та греки успадкували цей досвід і також використовували його. Згодом було сформульовано різноманітні визначення курортних готелів, одне з яких надано стандартом ДСТУ 4527:2006 в Україні. Курортний готель – це готель, розташований на території курорту, який надає умови для відпочинку та оздоровлення. Аналізуючи наукову літературу, можна сформулювати визначення курортного готелю як закладу готельного господарства, який спеціалізується на висококласному відпочинку та оздоровленні гостей у привабливому природному або культурному середовищі. Курортні готелі надають широкий спектр послуг, спрямованих на забезпечення комфорту та задоволення гостей, і часто розташовуються біля моря, у горах або на інших природних місцевостях. Вони можуть мати різні рівні комфорту та розміри, але спільна

їхньою рисою є надання можливості для відпочинку та оздоровлення у затишному середовищі.

3. У сучасній практиці оцінки готельних послуг застосовуються різноманітні методи, такі як усне опитування, анкетування, таємний гість, експертний метод, SERVQUAL, SERVPERF та діаграма Ісікави. Методи усного опитування та анкетування дозволяють збирати відгуки гостей щодо їхнього перебування та оцінювати рівень задоволення. Таємний гість і експертний метод використовуються для непомітної оцінки якості обслуговування з точки зору професіоналів у готельній сфері. Методи SERVQUAL та SERVPERF спрямовані на порівняння очікувань клієнтів з фактичними враженнями від послуги. Діаграма Ісікави використовується для вимірювання, оцінювання та поліпшення якості виробничих процесів. Застосування цих методів дозволяє готелям аналізувати свої сильні та слабкі сторони та підвищувати якість наданих послуг.

4. Готель «Немо» знаходиться на березі Чорного моря, що робить його привабливим для туристів, особливо в літній період. Головною особливістю готелю є наявність власного дельфінарію, що дозволяє гостям скористатися унікальними послугами. Готель пропонує номери різних категорій з видом на море, парк, місто, паркінг або казино. Гостям доступні одномісні, двомісні та чотиримісні номери. Для проведення ділових зустрічей, переговорів, семінарів та конференцій готель пропонує кімнату для зустрічей «Meeting Room» та конференц-зал, оснащені сучасною технікою та безкоштовним Wi-Fi. Готель «Немо» приваблює широку аудиторію, включаючи сімейні пари з дітьми, ділових людей, молодь та зірок. Готель забезпечує комфортний відпочинок протягом усього року, що робить його одним з найкращих виборів для туристів в Одесі.

5. Аналіз відгуків клієнтів на Google та Booking.com показує, що готель має багато позитивних відгуків. Але деякі гості вказують на недоліки, такі як невідповідність ціни та якості, неякісне прибирання номерів, погане обслуговування персоналом та проблеми з оснащенням номерів. Діаграма

Ісікави виявила проблеми з якістю обслуговування у критеріях «Персонал» та «Послуги». Недоліки у критеріях «Контроль» та «Середовище» свідчать про недостатню увагу керівництва до контролю стандартів обслуговування. Фінансовий аналіз показує, що загальний фінансовий результат до оподаткування збільшився на 4,9 тис. грн. за рахунок прибутку від основної операційної діяльності. Показники рентабельності почали знижуватися: рентабельність продажів знизилася з 0,0048% у 2022 році до 0,0017% у 2023 році, а рентабельність власного капіталу зменшилась з 2% до 1,99%.

6. Аналіз діяльності готелю «Немо» виявив кілька потенційних можливостей для удосконалення. Зокрема, пропонується впровадження системи управління якістю, нових послуг для гостей, налагодження партнерських зв'язків, використання генераторів та екологічних технологій. Також слід переглянути цінову політику, розробити нові акційні пропозиції та систему бонусів, впровадити програму лояльності, а також розробити рекламну кампанію для міжнародного ринку та укласти угоди з іноземними туристичними операторами. Порівняльний аналіз конкурентів, таких як «Maristella Marine Residence», «Premier Hotel Odesa» та «M1 "Club Hotel"», показав, що готель «Немо» має найвищі оцінки і є конкурентоспроможним на ринку. Проте, «Немо» відстає за ціновою політикою, що потребує уваги керівництва. Головним конкурентом є «M1 "Club Hotel"», який трохи відстає від «Немо» за оцінками. Таким чином, для утримання конкурентних переваг на ринку готельних послуг в Одесі, готелю «Немо» рекомендується зосередитися на вдосконаленні цінової політики та продовжувати розвивати свої сильні сторони.

7. Готелю «Немо» рекомендується впровадити систему управління якістю згідно з ДСТУ ISO 9001:2015 для покращення обслуговування та підвищення конкурентоспроможності. Це стратегічне рішення сприятиме загальній ефективності організації та забезпечить міцну основу для сталого розвитку. На початковому етапі слід здійснити аналіз діяльності, оцінити управлінську структуру та виробничі процеси. Потім потрібно сформувати

місію, бачення та цілі якості готелю, розробивши конкретні плани дій для їх досягнення. Після впровадження системи управління якістю готель «Немо» може пройти сертифікацію відповідно до ISO 9001:2015, що підтвердить відповідність міжнародним стандартам якості.

8. Після впровадження системи управління якістю, готель «Немо» отримає безліч переваг, які сприяють поліпшенню всієї роботи та задоволеності гостей. По-перше, покращується якість обслуговування завдяки стандартизації процесів, що забезпечує стабільно високий рівень обслуговування. По-друге, підвищується рівень задоволення гостей, оскільки систематичний підхід до управління якістю дозволяє ефективніше реагувати на їхні потреби. По-третє, зменшуються витрати через оптимізацію процесів та управління ресурсами. Також підвищується конкурентоспроможність готелю, що робить його більш привабливим для нових і постійних клієнтів, та з'являються можливості для укладання угод із закордонними партнерами. Ефективне управління ризиками та покращена внутрішня комунікація також сприяють успішному функціонуванню готелю. Фінансові розрахунки показують, що індекс рентабельності проекту складає 1,09, внутрішня норма прибутку інвестицій – 94%, а термін окупності – 1 рік, що підтверджує економічну ефективність впровадження СУЯ в готелі «Немо».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення», чинний від 01.10.2006 р. URL: <https://dreamdim.ua/wpcontent/uploads/2019/12/dstu4527.pdf>
2. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) «Системи управління якістю. Вимоги», чинний від 01.07.2016 р. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>
3. Алферова В. В. Аналіз інтенсивності конкуренції готелів VIP класу м. Одеси / В. В. Алферова, О. В. Шикіна // Глобальні та національні проблеми економіки. – Миколаїв, 2017. – Вип. №15. – С. 160-165. <http://surl.li/ucnel>
4. Бібліографічні посилання: Модель SERVQUAL - ефективний спосіб вимірювання сервісу: презентація. SlideShare. URL: <https://www.slideshare.net/RostyslavDmytruk/servqual-pptx>
5. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Підручник. К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с.
6. Гамкало М.З., Кудла Н.Є., Коцупей В.М. Менеджмент якості послуг готельного підприємства у методиці SERVQUAL. Інфраструктура ринку. Вип. 52. 2021 р. С. 120-127. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure51-19>
7. Гуцол П.О. Світовий та вітчизняний досвід функціонування курортних готелів / Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2020. Вип.96. С. 244 с. 127-135
8. Готель «Premier Hotel Odesa» на сайті Booking.com URL: <http://surl.li/ucnet>
9. Готель «Марістелла» на сайті Booking.com URL: <http://surl.li/ucnew>

10. Готель «M1 Club hotel» на сайті Booking.com URL: <http://surl.li/ucney>
11. Готель «Немо» на сайті Booking.com URL: <http://surl.li/ucnfb>
12. Демчук М.В. Методи оцінки рівня обслуговування на підприємствах готельного господарства / Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (м. Одеса, 10 квітня 2024 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2024. 309 с. С. 105-109.
13. Івашина Л.Л., Голензовська Є.Д. Особливості розвитку курортних готелів. Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання» : 21–22 березня 2019 року, м. Черкаси: у 2-х томах / М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Т. 2. Черкаси : ЧДТУ, 2019. 519 с. С. 161-164.
14. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту. Навчальний посібник. К.: Кондор, 2005. 408 с.
15. Куракін О. Б. Дослідження методологічних підходів до оцінки якості готельних послуг. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2023. № 1 (7) . С. 5-9. URL: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(7\).2023.1](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(7).2023.1)
16. Круль Г., Заячук О. К. Організація і технологія надання послуг гостинності : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с. ISBN 978-966-423-753-3
17. Круль Г. Я. Основи готельної справи. Навч. посіб.- К.: Центр учбової літератури, 2011. - 368 с.
18. Круковська, О. Оцінка якості продукції та послуг готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство. 2023. №56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-35>
19. Лямова М.А. Методи оцінки рівня якості туристичних послуг. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції

- «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України» (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.). Одеса: ОНЕУ, 2019. 881 с. С.643-645.
20. Мальська М. П., Пандяк І.Г., Занько Ю.С. Організація готельного обслуговування: підручник. К. : Знання, 2011. 366 с.
 21. Малишева Є.Р., Кирніс Н.І. Особливості діяльності курортних готелів. Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті : тези доповідей XLVI Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2022 рік (м. Полтава, 25 квітня 2023 р.). – Полтава : ПУЕТ, 2023. – 736 с. – 1 електрон. опт. диск (CD-R). Текст укр., англ. мовами. С. 596-598
 22. Москотіна, Р., Сидоров, М. Модифікований SERVPERF: аналіз пунктів методики. Соціологічні студії. 2022. №1(20), 25–31. URL: <http://surl.li/ucnih>
 23. Огірко О. І., Пілат О. Ю., Романюк О. П. Моделювання інформаційних технологій діаграмами Ісікави. КВАЛІЛОГІЯ КНИГИ * 2016 / 1 (29). URL: <http://surl.li/tfuuf>
 24. Офіційний сайт готелю «Немо» URL: <https://odessa.nemohotels.com>
 25. Офіційний сайт готелю «Марістелла» URL: <https://maristella.com.ua>
 26. Офіційний сайт готелю «M1 Club hotel» URL: <https://m1clubhotel.com>
 27. Офіційний сайт готелю «Premier Hotel Odesa» URL: <https://odesa-hotel.phnr.com/ua>
 28. Побудова системи управління якістю: принципи та основні етапи, рекомендації з розробки документації URL: <http://surl.li/ucnft>
 29. Пуцентайло, П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навч. посіб. / П. Р. Пуцентайло. К. : ЦУЛ, 2007. 300 с.
 30. Рябенська М.О. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах. Економіка та управління підприємствами. 2020. № 52-2. С. 46-51. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/52_2_2020/10.pdf
 31. Самодай В. П. Технологія готельної справи : навч. посіб. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2012. 308 с.

32. Система управління якістю (QMS): Вичерпний посібник із забезпечення досконалості в бізнес-операціях URL: <https://visuresolutions.com/uk/посібник-cmmi/qms/>
33. Технологія оцінки рівня задоволення клієнтів якістю обслуговування: Посібник. Організація готельної справи, 2014 рік, Тимохіна Т.Л. URL: <http://surl.li/tfumf>
34. Тропнікова А.С. Таємний гість як сучасний метод оцінювання якості обслуговування в готельних підприємствах. Матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. «Інновації, тренди та перспективи індустрії гостинності» (м. Львів, 12 грудня 2019 р.). Львів: ЛТЕУ, 2019. 192 с. С.82-88.
35. Чим готель відрізняється від пансіонату, санаторію і резорту? URL: <http://surl.li/tftxg>
36. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. ТОВ «Дельфінарій «Немо». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37874135/
37. Регіональні напрями стратегії кластерного розвитку сфери туризму та гостинності : моногр. / заг. ред.: І.В. Давиденко, О.Л. Михайлюк. – К.: ФОП Гуляєва В.М., 2024. – 270 с. URL: <http://surl.li/rhaje>
38. Oliinyk, O., Dolynska, O., Polova, O., Shykina, O. and Sliusarchuk, O. (2024). Modern, Innovative Approaches to Managing the Quality and Competitiveness of Hospitality and Tourism Businesses. Econ. Aff., 69 (Special Issue): 169-177. (Scopus) URL: <http://surl.li/rmqam>
39. Шикіна, О.В., Козловський, Р.С. Основні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств готельного господарства // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. №6 (17). С. 429-433. URL: <http://surl.li/fmgvj>
40. Шикіна, О. В. Сучасні тенденції розвитку категоризованих готелів України. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2021. № 2 (77). С. 163–179. URL: <https://cutt.ly/78luRC4>