МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
В.О. завідувача кафедри

_____
(підпис)
"___"_____2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

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

на тему: **«Шляхи підвищення якості послуг на підприємстві готельного господарства (на прикладі готелю «Лондонська»)**

Виконавець:

студентка факультету

міжнародної економіки

Марченко Аліна Олегівна _____

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис

Науковий керівник:

старший викладач

(науковий ступінь, вчене звання)

Єгупова Ірина Миколаївна _____

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

Одеса 2025

ВСТУП……...3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ……..7
1.1. Поняття якості послуг у сфері готельного господарства та чинники, що впливають на неї……7
1.2. Сучасні методи оцінки якості готельних послуг……12
1.3. Шляхи підвищення якості послуг у готельному бізнесі……20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА» ……..29
2.1. Загальна характеристика та аналіз господарсько-економічної діяльності готелю «Лондонська»……...29
2.2. Оцінка рівня якості надання основних та додаткових послуг в готелі «Лондонська»……40
2.3. Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища готелю……....50
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ В ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА»……..58
3.1. Рекомендації щодо підвищення якості послугв готелі «Лондонська»……58
3.2. Екологічні покращення як складова підвищення якості послуг……..61
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів……..67
ВИСНОВКИ……...72
Список використаних джерел…….....76

ВСТУП

Готельний бізнес є важливою складовою індустрії гостинності та відіграє значну роль у розвитку економіки країни. В умовах зростаючої конкуренції якість послуг у готельному господарстві стає ключовим чинником успішності підприємства, визначаючи рівень задоволеності клієнтів, репутацію та конкурентоспроможність закладу. Сучасні тенденції вимагають постійного вдосконалення сервісу, впровадження інновацій та адаптації до потреб споживачів. Саме тому дослідження шляхів підвищення якості послуг у готельному господарстві є актуальним і має важливе теоретичне та практичне значення.

Підвищення якості послуг у готельному господарстві – це не лише необхідна умова для забезпечення лояльності клієнтів, а й один із головних факторів формування позитивного іміджу підприємства. В умовах глобалізації та інтеграції ринку споживачі все частіше орієнтуються на міжнародні стандарти обслуговування, тому готелі змушені вдосконалювати свої послуги відповідно до сучасних вимог. Якість обслуговування в готельному бізнесі залежить від багатьох факторів, серед яких ключове місце займають рівень кваліфікації персоналу, використання сучасних технологій, впровадження системи управління якістю та орієнтація на потреби клієнтів. Недостатній рівень сервісу може призвести до втрати конкурентних позицій, зниження прибутковості та негативних відгуків, що в умовах цифрової епохи може швидко вплинути на репутацію підприємства.

Значущість дослідження полягає в тому, що воно дозволяє проаналізувати сучасні підходи до вдосконалення готельних послуг, оцінити їх ефективність та розробити рекомендації для практичного застосування на підприємствах галузі.

Питання підвищення якості послуг у готельному господарстві досліджується як українськими, так і зарубіжними науковцями. У працях таких вчених, як Ф. Котлер, Д. Гілмор, В. Герасименко, Бедрадіна Г.К. та інших,

розглядаються принципи управління якістю у сфері послуг, моделі підвищення стандартів обслуговування, роль персоналу та вплив технологій на якість сервісу. Значна увага приділяється питанням впровадження систем сертифікації та контролю якості, серед яких міжнародні стандарти ISO, система HACCP для забезпечення безпеки харчових продуктів у готелях. Важливим аспектом є цифровізація сервісу, впровадження CRM-систем, онлайн-бронювання, автоматизація обліку та комунікація з клієнтами через мобільні додатки.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка дієвих шляхів підвищення якості надання послуг у готелі «Лондонська», що дозволить забезпечити високий рівень конкурентоспроможності, зміцнити ринкові позиції підприємства та задовольнити зростаючі потреби споживачів готельного сервісу в сучасних умовах.

Досягнення цієї мети зумовило необхідність вирішення таких наукових і прикладних завдань:

- розкрити сутність поняття якості готельних послуг, її значення для стійкого функціонування готельного підприємства;
- розглянути специфіку формування якості на підприємствах готельного господарства, зокрема з позицій стандартів та нормативно-правового регулювання в Україні;
- охарактеризувати методи оцінювання рівня якості обслуговування, які використовуються у міжнародній та національній практиці;
- надати загальну характеристику діяльності готелю «Лондонська» як об'єкта дослідження з урахуванням його матеріально-технічної бази, рівня обслуговування, персоналу та клієнтського сегменту;
- визначити наявний рівень якості надання послуг, виявити проблемні аспекти, що знижують ефективність функціонування підприємства;
- розробити рекомендації щодо підвищення якості послуг, які охоплюють кадрову політику, цифровізацію сервісу, екологічну модернізацію та маркетингову стратегію;
- провести економічне обґрунтування доцільності впровадження

запропонованих заходів, проаналізувати їх вплив на основні показники діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління якістю на підприємствах готельного господарства в умовах динамічного ринку туристичних послуг.

Предметом дослідження є науково-практичні засади вдосконалення системи якості готельного обслуговування на прикладі функціонування готелю «Лондонська» у місті Одеса.

Методологічну базу дослідження становлять: діалектичний підхід до вивчення соціально-економічних процесів, абстрактно-логічний метод (застосований для узагальнення наукових підходів до поняття якості), системний аналіз (використаний при дослідженні діяльності готелю та його конкурентного середовища), табличний, графічний і метод групувань (для візуалізації статистичних і фінансових показників), а також конструктивний та експериментальний методи (для розробки й оцінки ефективності запропонованих заходів).

Інформаційну базу дослідження склали: наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з готельного менеджменту та маркетингу послуг, офіційні статистичні дані, методичні матеріали Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), звітна та фінансово-економічна документація готелю «Лондонська», внутрішні регламенти підприємства, а також результати власного аналізу показників діяльності готелю.

Практичне значення роботи полягає у: можливості застосування отриманих результатів та розроблених заходів на практиці для удосконалення діяльності готелю «Лондонська», підвищення рівня задоволеності гостей, зниження експлуатаційних витрат і покращення ринкової стійкості закладу.

Структура і обсяг роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний зміст викладено на 77 сторінках. Робота містить 12 таблиць і 11 рисунків.

Публікація: Марченко А. О. Застосування моделі SERVQUAL в оцінці якості готельних послуг. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес:

світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (м. Одеса, 9 квітня 2025 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2025. с. 152-155

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1. Поняття якості послуг у сфері готельного господарства та чинники, що впливають на неї

Якість послуг у готельному бізнесі визначається як відповідність наданих послуг очікуванням споживачів, встановленим нормативним стандартам і критеріям конкурентоспроможності. За визначенням Ф. Котлера, якість – це «здатність продукту чи послуги відповідати заявленим або неявним потребам споживача [1]. У сфері гостинності якість послуг розглядається як комплексна характеристика, що включає професіоналізм персоналу, рівень комфорту, безпеку, швидкість обслуговування, гнучкість у задоволенні індивідуальних потреб клієнтів.

Згідно з міжнародними стандартами ISO 9001, якість послуг визначається здатністю організації забезпечувати стійкий рівень сервісу відповідно до вимог клієнтів та нормативних документів. Концепція TQM (Total Quality Management) підкреслює, що якість є результатом безперервного вдосконалення процесів у готельному бізнесі, залучення всього персоналу до управління якістю та орієнтації на задоволення потреб клієнтів [4,5].

У дослідженнях В. Герасименка якість послуг у готельному бізнесі визначається як рівень задоволення очікувань клієнтів, що формується на основі матеріальних і нематеріальних чинників. Матеріальні фактори включають якість номерного фонду, рівень комфорту, чистоту приміщень, дизайн і технічне оснащення. До нематеріальних чинників належать професіоналізм персоналу, комунікабельність, культура обслуговування, емоційний комфорт клієнта тощо [3].

Чинники, що впливають на якість послуг у готельному господарстві

Якість послуг у готельному господарстві є ключовим фактором успіху підприємства, оскільки рівень сервісу безпосередньо впливає на рівень задоволеності гостей, їхню лояльність та репутацію готелю. Формування

якісного сервісу залежить від сукупності різних чинників, які можна поділити на внутрішні та зовнішні.

Таблиця 1.1

Визначення поняття якості послуги за ДСТУ та ISO

Трактування поняття якості послуг	Джерело
Це сукупність характеристик послуги, які надають їй здатність задовольняти обумовлені або ймовірні потреби.	ДСТУ 3862-99
Організація, орієнтована на якість, створює цінність через задоволення потреб замовників і зацікавлених сторін. Якість продукції та послуг визначається не лише їхніми характеристиками, а й сприйманою цінністю.	ДСТУ ISO 9000:2015
Якість послуг — це ступінь відповідності послуги вимогам замовника та іншим встановленим критеріям	ISO 9000:2000

Внутрішні чинники формуються безпосередньо на рівні самого підприємства та залежать від менеджменту, персоналу, технологічного оснащення та організації роботи.

Одним із найважливіших чинників є матеріально-технічна база, яка визначає комфортність перебування гостей, якість номерного фонду, інфраструктуру та загальний рівень зручності [6]. Наявність сучасного обладнання, високоякісних меблів, відповідність приміщень стандартам безпеки та комфорту – усе це є основою якісного обслуговування. Також велике значення має технологічне оснащення: автоматизовані системи бронювання, електронні ключі, клімат-контроль, інтерактивні інформаційні

панелі, що підвищують рівень сервісу та спрощують процес обслуговування клієнтів.

Не менш важливу роль відіграє професіоналізм персоналу, адже саме працівники готелю взаємодіють із гостями, забезпечуючи якісне обслуговування. Кваліфікація, комунікативні навички, ввічливість та здатність швидко вирішувати проблемні ситуації – це ключові аспекти, що визначають рівень задоволеності клієнтів. Важливим є також мотиваційний підхід до персоналу, що включає систему матеріального і нематеріального заохочення, можливості кар'єрного зростання та постійне навчання. Організація процесів обслуговування впливає на швидкість і якість надання послуг, а отже, на загальне враження клієнтів від готелю. Ефективна система управління передбачає автоматизацію бронювання, швидку реєстрацію гостей, безконтактні розрахунки, зручні канали комунікації та можливість оперативного реагування на відгуки клієнтів [7, 8].

Маркетингова стратегія також є важливим елементом забезпечення високої якості послуг. Чітке позиціонування готелю, використання програм лояльності, онлайн-рейтингів та репутаційного менеджменту дозволяють не лише залучити клієнтів, а й сформувати у них правильні очікування від рівня сервісу. У сучасних умовах особливу роль відіграють цифрові технології та інновації, що впливають на якість послуг. Використання систем штучного інтелекту для обробки запитів гостей, мобільні додатки для бронювання, чат-боти для швидкого отримання інформації та впровадження smart room технологій роблять обслуговування більш зручним і персоналізованим [9].

Окрім внутрішніх факторів, значний вплив мають зовнішні чинники, серед яких конкурентне середовище, економічна ситуація, законодавче регулювання та соціокультурні тенденції. Рівень конкуренції змушує готелі впроваджувати нові стандарти сервісу, адаптуватися до змін попиту, пропонувати унікальні послуги та покращувати якість обслуговування. Економічні умови визначають купівельну спроможність споживачів та рівень цінової політики готельного бізнесу. Під час економічних підйомів зростає

попит на преміальні послуги, тоді як у періоди криз більший попит мають бюджетні варіанти розміщення[10].

Значну роль відіграє нормативно-правове регулювання, що встановлює стандарти якості, сертифікаційні вимоги, ліцензії та інші норми, які впливають на діяльність готельного господарства. Чітке дотримання цих норм гарантує відповідність готелю міжнародним стандартам та підвищує його конкурентоспроможність[11]. Крім того, сучасні соціокультурні тенденції впливають на вимоги клієнтів до сервісу. Зростає популярність екологічно чистих готелів, концепції «зеленої гостинності», wellness- і health-oriented об’єктів, де велика увага приділяється здоровому способу життя, органічному харчуванню та екологічним технологіям. Також дедалі більше клієнтів віддають перевагу digital-сервісам, безконтактному обслуговуванню, мобільним додаткам для взаємодії з готелем.

Таким чином, якість послуг у готельному господарстві залежить від численних факторів, які впливають як з боку самого підприємства, так і з боку зовнішнього середовища. Ефективне управління матеріально-технічною базою, персоналом, маркетинговими та технологічними інноваціями дозволяє забезпечити високий рівень обслуговування та відповідати зростаючим очікуванням споживачів. Здатність готелів адаптуватися до змін ринку, впроваджувати сучасні технології та орієнтуватися на потреби клієнтів є основними умовами досягнення конкурентних переваг та забезпечення сталого розвитку у сфері готельного господарства.

Зовнішні чинники

1. Конкуренція на ринку

Готельні підприємства змушені постійно підвищувати якість сервісу, щоб відповідати вимогам ринку. Поява нових гравців, глобальні мережі готелів, сервіси оренди житла (Airbnb) створюють додатковий тиск і змушують підприємства вдосконалювати послуги.

2. Економічна ситуація

Рівень доходів населення безпосередньо впливає на споживчу поведінку

та вибір готельних послуг. Під час кризових періодів клієнти віддають перевагу економ-пропозиціям, що змушує готелі переглядати політику ціноутворення.

3. Зміни у вподобаннях споживачів

Сучасні туристи очікують унікального досвіду, тому концепція гостинності зміщується в бік емоційного сервісу, персоналізованих пропозицій, екологічної відповідальності та використання новітніх технологій.

Таким чином, якість послуг у готельному бізнесі є комплексною характеристикою, що залежить від багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів. Ефективне управління якістю, впровадження інновацій та орієнтація на потреби клієнтів дозволяють готельним підприємствам підтримувати високий рівень обслуговування та зберігати конкурентні переваги на ринку.

Рисунок 1.1 показує чинники, що впливають на якість послуг у готельному господарстві, і їхній відносний внесок.

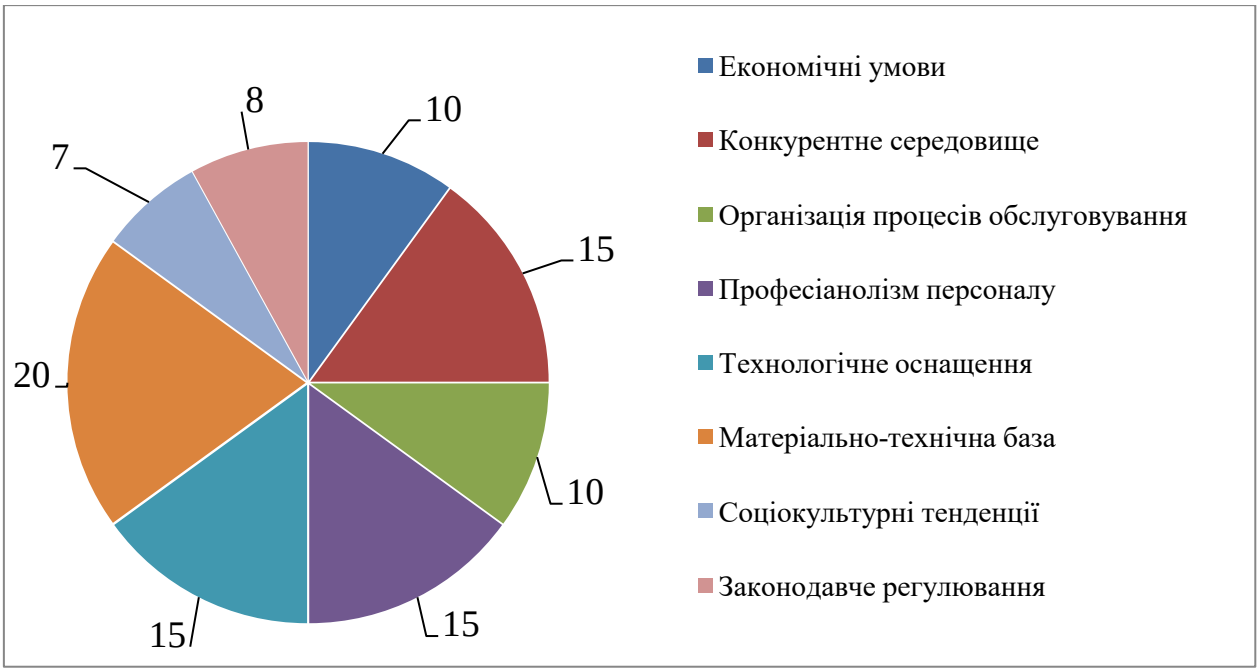


Рис. 1.1. Чинники, що впливають на якість готельних послуг, %

Найбільший вплив (20%) має матеріально-технічна база, що підкреслює важливість інфраструктури, обладнання та комфортності закладу. Значний вплив (по 15%) також мають конкурентне середовище, професіоналізм

персоналу та технологічне оснащення, що свідчить про необхідність інновацій, якісного обслуговування та високого рівня підготовки працівників. Менший вплив (10%) мають економічні умови та організація процесів обслуговування, що означає, що фінансовий стан та ефективність управління важливі, але не є домінуючими факторами. Соціокультурні тенденції (7%) та законодавче регулювання (8%) мають найменший вплив, що вказує на їхню менш критичну роль у порівнянні з іншими чинниками.

Загалом, найважливішими для забезпечення якості послуг є матеріально-технічна база, професіоналізм персоналу та технологічні інновації, тоді як економічні, соціальні та нормативні аспекти відіграють допоміжну роль [12].

1.2. Сучасні методи оцінки якості готельних послуг

У сучасному готельному господарстві питання якості послуг є одним із головних факторів, що визначають успіх підприємства. Якість послуг безпосередньо впливає на репутацію готелю, задоволення клієнтів та їхню лояльність, а також на фінансові результати діяльності. Оцінка якості готельних послуг дає змогу виявити сильні та слабкі сторони роботи готелю, зрозуміти потреби клієнтів і своєчасно реагувати на зміни на ринку.

Підвищення якості обслуговування є важливою стратегією для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оскільки клієнти все більше надають перевагу не лише традиційним характеристикам, таким як ціна та місцезнаходження, але й таким аспектам, як персоналізація сервісу, швидкість обслуговування, а також інноваційні технології, що використовуються в готелі.

Для готельного господарства це означає необхідність впровадження систематичних і об'єктивних методів оцінки якості послуг, що дозволяють виміряти рівень задоволення гостей і визначити напрямки для покращення. За допомогою різних методів оцінки готелі можуть отримувати цінні дані, що допомагають удосконалювати операційні процеси, покращувати

обслуговування і в результаті підвищувати загальну конкурентоспроможність.

Одним із важливих аспектів є здатність адаптувати методи оцінки якості до швидко змінюваних умов і очікувань споживачів. Зокрема, використання інтернет-ресурсів і мобільних додатків дозволяє оперативно отримувати відгуки від гостей і проводити аналіз їхнього досвіду, що сприяє швидкому реагуванню на потреби ринку.

Застосування таких методів, як анкетування клієнтів, моніторинг відгуків на онлайн-платформах, а також спеціалізовані моделі, як-от SERVQUAL, дозволяє комплексно оцінювати якість обслуговування, зокрема в таких аспектах, як чистота номерів, рівень обслуговування персоналом, комфорт і доступність інфраструктури, а також швидкість виконання запитів клієнтів. Оскільки індустрія гостинності є надзвичайно конкурентною, готелі, що активно використовують ці методи, можуть ефективно підвищувати свою репутацію та залучати більшу кількість клієнтів.

1. Метод SERVQUAL

Модель SERVQUAL – це засіб збирання інформації. Він використовується на ринку послуг для вимірювання якості обслуговування та визначення того, як користувачі сприймають очікування щодо якості обслуговування. Ціль полягає в тому, щоб оцінити якість користувачами, виправдати очікування користувачів і скоординувати розподіл ресурсів.

Основні принципи та компоненти

Серцем методу SERVQUAL є модель, яка базується на п'яти вимірах якості послуг, які включають:

- Надійність (Reliability): Здатність компанії надійно та точно надавати обіцяний сервіс.
- Чуйність (Responsiveness): Готовність та швидкість компанії у наданні послуг.
- Впевненість (Assurance): Знання та ввічливість співробітників та їх здатність викликати довіру та впевненість.
- Емпатія (Empathy): Індивідуальна увага, яку компанія надає своїм

клієнтам.

- Матеріальне оточення (Tangibles): Зовнішній вигляд об'єктів, персоналу, комунікаційних матеріалів та ін.

Ці виміри допомагають організаціям зрозуміти, де саме лежить розрив між очікуваннями клієнтів та їх реальним досвідом взаємодії із сервісом.

Сама суть методу SERVQUAL полягає у вимірі рівня якості обслуговування шляхом порівняння очікуваних клієнтами стандартів із їх сприйняттям фактичного обслуговування. Це дозволяє виявити "розриви" як обслуговування на різних рівнях та напрямках діяльності компанії. Розрив може бути як позитивним (коли сприйняття перевищує очікування), і негативним (коли очікування не виправдовуються), і обидва ці аспекти критично важливі розробки стратегій поліпшення якості сервісу.

Метод SERVQUAL дав початок численним дослідженням та модифікаціям для адаптації під специфіку різних галузей та видів послуг. Його важливість та актуальність з часом не зменшуються, оскільки він забезпечує компаніям цінний інструментарій для систематичного вимірювання та покращення якості обслуговування, що зрештою веде до підвищення задоволеності та лояльності клієнтів.

Цей метод дозволяє отримати чітке уявлення про те, наскільки надані послуги відповідають очікуванням гостей і де є можливості для покращення [13,14,15].

2. Метод SERVPERF

Метод SERVPERF (Service Performance Model) є удосконаленою версією моделі SERVQUAL і використовується для оцінки якості послуг на основі реального сприйняття клієнтами рівня обслуговування. Головною відмінністю цього підходу є те, що він виключає оцінку очікувань споживачів і зосереджується виключно на їхніх фактичних враженнях. Це дозволяє отримати більш об'єктивну оцінку якості послуг, оскільки фактор суб'єктивних очікувань не впливає на результати аналізу. [16]

Модель SERVPERF заснована на п’яти основних вимірах якості послуг:

надійність (reliability), відгук на потреби клієнта (responsiveness), компетентність персоналу (assurance), емпатія (empathy) та матеріальні аспекти (tangibles). Оцінювання проводиться за допомогою спеціальної анкети, де клієнти виставляють оцінки за кожним з цих параметрів, що дозволяє отримати загальний показник якості. Анкета містить шкалу від 1 до 7 або 1 до 10, де респонденти оцінюють якість наданих послуг у різних аспектах.

Метод SERVPERF базується на припущенні, що очікування клієнтів вже враховані в їхніх оцінках отриманого обслуговування, тому немає необхідності вимірювати їх окремо. Це робить метод більш простим, швидким та ефективним у використанні порівняно з SERVQUAL. Крім того, дослідження показують, що SERVPERF забезпечує вищу пояснювальну силу при оцінці якості послуг, оскільки він безпосередньо вимірює реальний досвід клієнтів.

Практичне застосування SERVPERF включає використання анкетування клієнтів після отримання послуги, проведення регулярного моніторингу якості сервісу в готельному бізнесі, ресторанному секторі, медичних установах і банківській сфері. Дані, зібрані за допомогою SERVPERF, аналізуються для визначення ключових проблем у якості обслуговування, що дозволяє підприємствам розробляти стратегії для покращення роботи. Цей метод також використовується для порівняльного аналізу якості послуг між різними організаціями або філіями однієї компанії, що дає змогу визначити сильні та слабкі сторони сервісу.

Основною перевагою SERVPERF є його простота, економічність та здатність забезпечити точні результати без необхідності вимірювання очікувань клієнтів. Однак його головним недоліком є неможливість визначення різниці між очікуваним і отриманим рівнем сервісу, що може бути критичним у певних галузях, де управління очікуваннями клієнтів відіграє важливу роль. Незважаючи на це, метод SERVPERF вважається одним із найефективніших підходів до оцінки якості послуг у сучасному бізнесі.

3. Critical Incidents Technique (CIT)

Метод критичних інцидентів (Critical Incidents Technique, CIT) – це

якісний метод збору та аналізу даних, який використовується для оцінки якості послуг через виявлення конкретних ситуацій (інцидентів), які мають значний вплив на досвід клієнтів. Його основна мета – ідентифікувати ключові фактори, що визначають успіх або невдачу у наданні послуг, шляхом аналізу реальних випадків, які респонденти вважають критичними.

Основний підхід у CIT базується на зборі інформації про конкретні випадки, які мали сильний позитивний або негативний вплив на споживача. Це може бути винятково якісне обслуговування, яке перевищило очікування клієнта, або ж серйозна проблема, що призвела до незадоволеності. Інформація зазвичай отримується через інтерв'ю, анкети або аналіз відгуків клієнтів.

Процес збору та аналізу даних за методом CIT включає кілька основних етапів: визначення цілей дослідження, ідентифікація джерел інформації, збір критичних інцидентів, категоризація отриманих випадків та аналіз результатів. Інциденти класифікуються за певними параметрами, такими як фактори, що спричинили ситуацію, реакція персоналу та наслідки для клієнта і компанії.

Однією з основних переваг CIT є його здатність виявляти конкретні проблемні або успішні аспекти обслуговування, що допомагає компаніям покращувати свої стандарти якості. Метод також дозволяє розробляти стратегії навчання персоналу, спрямовані на вдосконалення клієнтського досвіду.

Однак у CIT є і певні недоліки. Зокрема, суб'єктивність відповідей клієнтів може впливати на об'єктивність аналізу, а збір великої кількості критичних інцидентів потребує значних ресурсів. Крім того, метод фокусується лише на крайніх випадках, не враховуючи середній рівень обслуговування.

У сфері готельного бізнесу метод CIT використовується для аналізу взаємодії гостей з персоналом, оцінки реакції на скарги клієнтів та покращення рівня обслуговування. Наприклад, готель може використовувати цей метод для аналізу випадків, коли клієнти висловили захоплення сервісом або, навпаки, скаржилися на серйозні недоліки, що дозволяє виявити основні проблеми та працювати над їх усуненням.

Таким чином, метод критичних інцидентів є ефективним інструментом

оцінки якості послуг, що дозволяє отримати глибоке розуміння клієнтського досвіду та розробити заходи для підвищення рівня обслуговування. Його застосування вимагає ретельного збору та аналізу даних, але результати, отримані за допомогою цього методу, можуть суттєво покращити якість сервісу та підвищити лояльність клієнтів.

Також звичайне опитування гостей є важливим інструментом для збору зворотного зв'язку про якість обслуговування в готелях та інших закладах. Завдяки опитуванням можна отримати важливу інформацію про те, як гості оцінюють різні аспекти сервісу, такі як якість номерів, обслуговування персоналу, рівень чистоти і комфорту, а також харчування та інші послуги. Це дозволяє готелям виявляти сильні та слабкі сторони своєї роботи і приймати рішення щодо покращення сервісу [17].

Опитування можуть включати питання про чистоту кімнат, зручність номерів, професіоналізм персоналу, швидкість обслуговування та рівень комфорту. Запитання можуть бути як закритими, де клієнт оцінює той чи інший аспект за шкалою, так і відкритими, де гості можуть висловити свої коментарі чи пропозиції. Використання різних типів питань дозволяє зібрати як кількісні, так і якісні дані, що робить результати опитувань більш повними.

Збір відгуків можна проводити різними способами, наприклад, під час заселення чи виселення гостей, а також після завершення перебування, надсилаючи анкети на електронну пошту або через мобільні додатки. Інтерактивні термінали на ресепшн або планшети також можуть бути використані для збору відгуків прямо на місці. Важливо, щоб опитування не були занадто довгими, щоб не навантажувати гостей, і щоб вони були зручними для заповнення.

Аналіз отриманих результатів дозволяє виявити як позитивні, так і негативні аспекти обслуговування. Зібрані дані допомагають виявити тенденції, які вказують на області, що потребують вдосконалення, та на ті, що вже відповідають вимогам клієнтів. Завдяки цьому можна приймати цілеспрямовані рішення щодо покращення сервісу: навчання персоналу, оновлення номерів або

змінення процесів обслуговування. Окрім цього, постійне проведення опитувань дозволяє оперативно реагувати на зміни в потребах клієнтів і вдосконалювати якість обслуговування.

Збір відгуків також сприяє підвищенню лояльності клієнтів, оскільки вони бачать, що їхні думки важливі для компанії. Це може позитивно вплинути на репутацію закладу. Важливо не лише збирати відгуки, а й інформувати клієнтів про те, які зміни були здійснені на основі їхніх зауважень, що підвищує довіру до бренду.

Аналіз відгуків на онлайн-платформах, таких як TripAdvisor, Booking.com, або Google Reviews, є потужним інструментом для оцінки якості обслуговування в готелях та інших закладах. Клієнти часто залишають оцінки та коментарі після свого перебування, і ці відгуки можуть охоплювати всі аспекти їхнього досвіду, починаючи від чистоти номерів і обслуговування персоналу до якості їжі та зручності розташування. Такий аналіз дає можливість не лише побачити загальну картину, але й виявити конкретні проблеми або сильні сторони, що потребують покращення.

Зібрані дані можуть бути дуже корисними для прийняття рішень щодо поліпшення послуг. Наприклад, якщо багато гостей відзначають однакові проблеми (повільне обслуговування, некомфортні ліжка, шум у номерах), це сигналізує про необхідність змін у цих сферах. Крім того, позитивні відгуки можуть стати орієнтиром для підтримки високих стандартів у тих аспектах, де гості висловлюють задоволення.

Статистичні дані рис. 1.2 показують, що відгуки на онлайн-платформах можуть значно впливати на вибір клієнтів. За дослідженнями, проведеними компанією BrightLocal, близько 87% споживачів читають відгуки перед тим, як вибрати готель або інший сервіс, і 73% з них довіряють відгукам, написаним людьми, яких вони не знають. Важливо також, що 68% людей визнають, що позитивні відгуки збільшують ймовірність того, що вони виберуть саме цей готель [18].

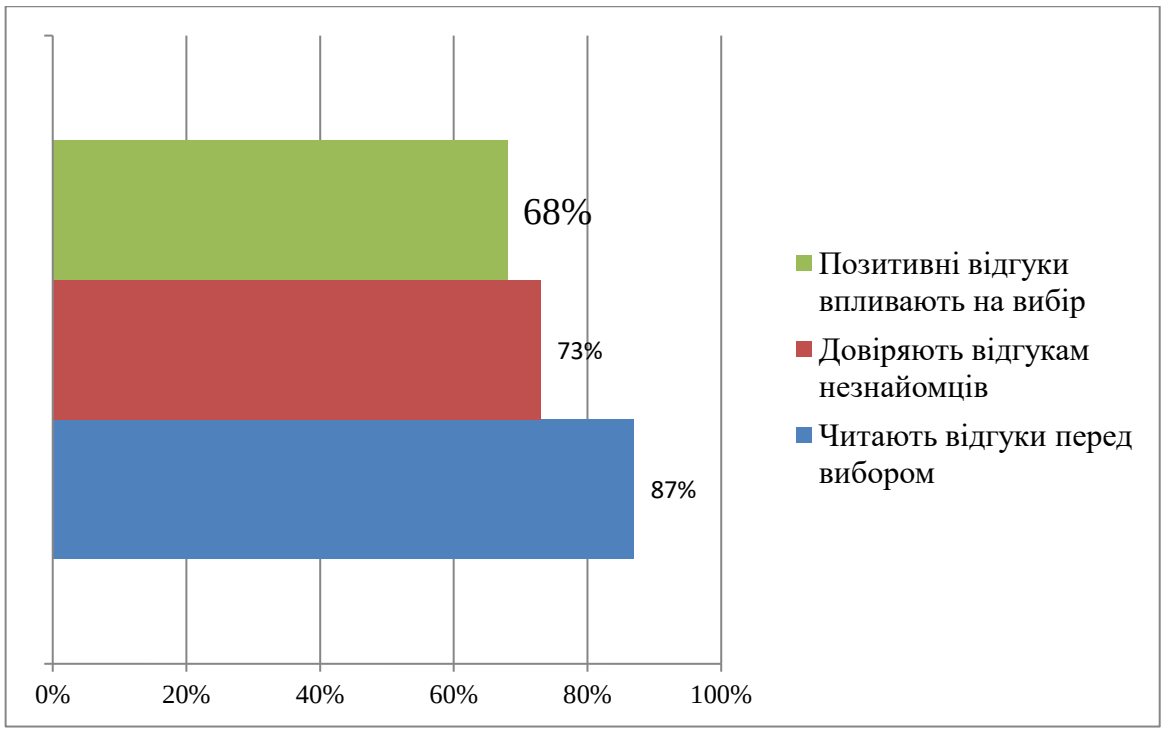


Рис. 1.2. Вплив відгуків на фінальне рішення потенційних гостей, %

Також статистика свідчить, що готелі з високими рейтингами (від 4 до 5 зірок) на таких платформах можуть отримати на 30-40% більше бронювань порівняно з готелями з низьким рейтингом (менше ніж 3 зірки). Це підтверджує важливість підтримання позитивної репутації на онлайн-платформах для забезпечення конкурентоспроможності та залучення більшої кількості клієнтів.

Відповідно до дослідження, проведеного компанією TripAdvisor, готелі, які активно реагують на відгуки клієнтів (особливо на негативні), можуть покращити свій рейтинг на 0,5 зірки. Взаємодія з клієнтами через відгуки демонструє турботу про їхній досвід і допомагає зміцнити довіру до бренду.

Аналіз відгуків також дозволяє готелям виявляти тенденції, що з'являються на різних платформах. Наприклад, якщо певна проблема згадується в багатьох відгуках, це може бути сигналом для прийняття негайних заходів для її виправлення. Водночас позитивні відгуки можуть допомогти підкреслити сильні сторони готелю, що може бути використано для рекламних цілей або для залучення нових клієнтів[19].

Таким чином, аналіз відгуків на онлайн-платформах є важливим

інструментом для оцінки якості обслуговування, визначення потреб клієнтів і прийняття обґрунтованих рішень для вдосконалення сервісу.

Сучасні методи оцінки якості готельних послуг є важливими інструментами для підвищення ефективності та задоволення клієнтів. Вони дозволяють готелям отримувати зворотний зв'язок, виявляти проблемні аспекти і своєчасно реагувати на зміни.

1.3. Шляхи підвищення якості послуг у готельному бізнесі

Підвищення якості послуг у готельному бізнесі є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та залучення більшої кількості клієнтів. В умовах зростаючої конкуренції та високих очікувань гостей якість обслуговування відіграє вирішальну роль у формуванні позитивного іміджу готелю та його довгострокового успіху.

Сучасні дослідження показують, що більшість клієнтів звертають увагу не лише на комфортні умови проживання, а й на рівень сервісу, швидкість реагування на запити, персоналізований підхід та додаткові можливості, які надає готель[20].

Впровадження сучасних технологій у готельному бізнесі значно покращує якість обслуговування, підвищує ефективність роботи персоналу та створює комфортні умови для гостей. Цифрові рішення дозволяють автоматизувати багато процесів, скоротити час на обслуговування клієнтів і зробити їх перебування у готелі більш зручним.

Одним із найважливіших технологічних інструментів є *онлайн-бронювання***.** Завдяки спеціальним платформам і мобільним додаткам гості можуть самостійно вибирати номери, переглядати їх фото, ознайомлюватися з відгуками, вказувати додаткові побажання та оплачувати проживання ще до приїзду. Це значно спрощує процес поселення та скорочує час взаємодії з адміністрацією.

Електронна реєстрація та безконтактний check-in/check-out також

набирають популярності. Гості можуть реєструватися онлайн або через мобільний додаток, отримуючи цифровий ключ для входу в номер. Це не лише зменшує черги на рецепції, а й підвищує рівень безпеки та комфорту, особливо в умовах постпандемічного періоду.

Мобільні додатки стають ще одним важливим засобом комунікації між готелем і гостями. Через них можна замовити додаткові послуги, такі як прибирання, доставку їжі, бронювання спа-процедур чи таксі. Також через додатки можна отримати корисну інформацію про готель, розклад подій або рекомендації щодо місцевих пам’яток. Автоматизація стосується не лише обслуговування клієнтів, а й роботи персоналу.

Системи управління обслуговуванням номерів допомагають ефективніше організовувати прибирання, технічне обслуговування та інші внутрішні процеси. Наприклад, цифрові системи дозволяють адміністрації бачити, які номери вже прибрані, де потрібне поповнення міні-бару або заміна постільної білизни.

Технології управління енергоспоживанням дозволяють знизити витрати на електроенергію та воду. Системи «розумного номера» автоматично регулюють температуру, освітлення та кондиціонування залежно від присутності гостя. Наприклад, якщо в номері нікого немає, система може автоматично вимкнути кондиціонер або зменшити яскравість освітлення, що значно знижує експлуатаційні витрати готелю.

Упровадження цих технологій сприяє покращенню якості послуг, оскільки скорочує час на виконання рутинних завдань, підвищує рівень персоналізації обслуговування та створює більш комфортні умови для гостей. Крім того, технологічні інновації допомагають готелям оптимізувати витрати та підтримувати конкурентоспроможність у динамічному середовищі готельного бізнесу.

Підвищення кваліфікації персоналу є одним із ключових чинників покращення якості готельних послуг. Гості оцінюють рівень обслуговування не лише за комфортом номерів і наявністю сучасних зручностей, а й за

поведінкою, привітністю та професіоналізмом персоналу. Саме людський фактор часто визначає загальне враження клієнтів від перебування у готелі та їхню готовність повернутися знову. Регулярне навчання персоналу дозволяє покращити їхні навички в різних аспектах роботи. Курси з етикету допомагають співробітникам правильно взаємодіяти з гостями, дотримуючись стандартів ввічливості та культурної чутливості. Тренінги з комунікації навчають ефективно вирішувати запити клієнтів, уникати конфліктів і швидко реагувати на нестандартні ситуації. Крім того, персонал повинен бути ознайомлений із сучасними технологіями, що використовуються у готелі, включаючи системи бронювання, автоматизоване керування номерами та мобільні додатки для гостей.

Окрім навчання, важливим фактором залученості персоналу є ефективна система мотивації. Вона включає як матеріальні стимули, такі як премії, бонуси та підвищення заробітної плати за досягнення високих результатів, так і нематеріальні – публічне визнання заслуг, кар’єрне зростання, створення сприятливого робочого середовища.

Розвиток корпоративної культури сприяє підвищенню лояльності співробітників до компанії, зменшенню плинності кадрів та формуванню командного духу. Інвестиції у професійний розвиток персоналу безпосередньо впливають на якість сервісу, підвищують рівень задоволеності гостей і сприяють формуванню позитивного іміджу готелю.

Аналіз зворотного зв’язку від клієнтів є важливим інструментом для підвищення якості послуг у готельному бізнесі. Відгуки дозволяють оцінити рівень задоволеності гостей, виявити слабкі місця та швидко усунути проблеми, що виникають під час перебування клієнтів у готелі. Сучасні технології дають змогу отримувати зворотний зв’язок у режимі реального часу через різні канали: мобільні додатки, електронні анкети, чати підтримки, соціальні мережі та спеціалізовані онлайн-платформи, такі як TripAdvisor, Booking.com і Google Reviews. Ці платформи надають можливість клієнтам залишати детальні коментарі, виставляти рейтинги та ділитися досвідом з іншими користувачами.

Оперативне реагування на відгуки є не менш важливим. Гостям важливо знати, що їхні коментарі та побажання враховуються. Наприклад, якщо клієнт залишив негативний відгук про чистоту в номері чи погану роботу персоналу, швидка відповідь із вибаченням та пропозицією виправити ситуацію може змінити його думку та продемонструвати високий рівень сервісу. Дослідження ReviewTrackers свідчать, що 45% клієнтів готові надати готелю другий шанс, якщо вони бачать, що їхні скарги були почуті та враховані. Завдяки аналізу відгуків готелі можуть покращувати свої послуги, адаптуючи їх під реальні потреби гостей.

Наприклад, якщо кілька клієнтів скаржаться на недостатній вибір страв у ресторані, адміністрація може внести зміни до меню. Якщо часто надходять коментарі про повільний Wi-Fi, варто переглянути якість інтернет-з'єднання. Таким чином, активна робота із зворотним зв'язком сприяє підвищенню довіри до бренду, зміцненню лояльності клієнтів і залученню нових гостей. Готелі, які ефективно аналізують та використовують відгуки для вдосконалення своїх послуг, займають більш конкурентні позиції на ринку та отримують стабільний потік задоволених відвідувачів.

Забезпечення чистоти та безпеки в готелях є невід'ємною частиною якісного сервісу, що безпосередньо впливає на рівень довіри та задоволеності гостей. Гігієнічні стандарти стали ще більш актуальними після пандемії COVID-19, коли споживачі почали ретельніше оцінювати заходи безпеки в місцях тимчасового проживання.

Сучасні готелі впроваджують розширені санітарні протоколи, включаючи регулярну дезінфекцію приміщень, використання безконтактних технологій для реєстрації та розрахунку, а також встановлення систем очищення повітря. Спеціальна увага приділяється стерилізації номерів після виселення гостей, обробці текстилю за високих температур і застосуванню безпечних дезінфікуючих засобів. Безпека гостей охоплює не лише санітарні аспекти, а й загальні заходи захисту**.** Відповідно до міжнародних стандартів, готелі обладнують номери та громадські зони системами відеоспостереження,

електронними замками, аварійними виходами та протипожежними системами. Деякі готелі співпрацюють із медичними службами для забезпечення швидкого реагування у разі необхідності.

Забезпечення безпеки у готелях під час повномасштабного вторгнення в Україні стало одним із ключових викликів для індустрії гостинності. В умовах військових дій готелі змушені адаптувати свої стандарти безпеки, щоб забезпечити захист гостей та персоналу, а також продовжувати функціонувати в кризових ситуаціях [21].

Одним із основних заходів є облаштування *укриттів* або *бомбосховищ* на території готелів. Вони мають бути доступними для всіх гостей та відповідати вимогам безпеки: наявність запасів води, продуктів харчування, засобів першої допомоги, вентиляції та місць для сидіння. Готелі також розміщують інформаційні стенди з інструкціями щодо дій під час повітряної тривоги та інших надзвичайних ситуацій.

Важливим аспектом є *налагоджена система оповіщення*. Багато готелів встановлюють сирени або інтегрують мобільні застосунки, які повідомляють про повітряні тривоги та інші загрози. Персонал проходить навчання щодо дій у разі обстрілів, евакуації та надання першої медичної допомоги. Посилені заходи *фізичної безпеки* включають контроль доступу до готелю, перевірку документів у постояльців, обмеження відвідування сторонніми особами.

Деякі готелі встановлюють укріплені вхідні двері, броньоване скло та відеоспостереження для мінімізації ризиків. Через загрозу диверсійної діяльності та можливих атак впроваджується *співпраця з правоохоронними органами*. Готелі підтримують зв’язок із місцевими адміністраціями, поліцією та військовими для отримання актуальної інформації та координації дій у разі надзвичайних ситуацій.

Окрему увагу приділено *забезпеченню безперебійної роботи готелів в умовах відключень електроенергії та водопостачання*. Багато закладів встановлюють генератори, запаси пального, автономні системи очищення води, а також облаштовують альтернативні джерела обігріву.

Для підтримки гостей, які втратили житло через бойові дії, багато готелів України *перетворилися на гуманітарні хаби*, надаючи безкоштовне або пільгове проживання для переселенців, військових, волонтерів і журналістів.

Таким чином, готельний бізнес в Україні адаптується до умов війни, впроваджуючи комплексні заходи безпеки, що сприяють захисту гостей і персоналу, а також дозволяють закладам продовжувати роботу навіть у складних обставинах.

Окрім забезпечення чистоти та безпеки, сучасні готелі розширюють спектр додаткових послуг, що підвищує їхню конкурентоспроможність і залучає ширше коло гостей. Популярними стають оздоровчі послуги, такі як СПА-центри, басейни, фітнес-зали, йога-програми та оздоровчі ретріти. Розважальні заходи включають тематичні вечори, концерти, кулінарні майстер-класи, спортивні активності та екскурсійні програми.

Бізнес-послуги також відіграють значну роль у залученні корпоративних клієнтів. Готелі облаштовують сучасні конференц-зали, переговорні кімнати, коворкінг-простори та надають послуги організації корпоративних заходів, що робить їх привабливими для ділових мандрівників.

Програми лояльності є ще одним ефективним способом залучення постійних клієнтів. Готелі пропонують знижки для повторних гостей, накопичувальні бонуси, персоналізовані подарунки, безкоштовні ночі або апгрейд номерів. Це сприяє формуванню довгострокових відносин із клієнтами та стимулює їх до повернення.

Таким чином, комплексний підхід до забезпечення чистоти, безпеки та розширення спектра послуг дозволяє готелям підвищити якість обслуговування, покращити репутацію та зміцнити позиції на ринку.

Індивідуальний підхід до клієнтів також відіграє ключову роль у створенні позитивного досвіду перебування в готелі, сприяючи підвищенню рівня задоволеності гостей та їхній лояльності. Персоналізація послуг дозволяє враховувати індивідуальні вподобання відвідувачів, що робить їхній відпочинок або ділову поїздку максимально комфортною. Одним із основних

інструментів персоналізації є використання баз даних клієнтів.

Сучасні готелі збирають інформацію про вподобання гостей щодо типу номеру, температурного режиму, улюблених страв, алергій, стилю обслуговування тощо. Це дає змогу пропонувати клієнтам саме ті умови, які вони очікують [22].

Наприклад, постійний гість може отримати номер із певним видом із вікна або відповідні до його уподобань подушки та ковдри. Індивідуальний підхід поширюється і на харчування. Готелі, що враховують особливості харчування гостей (вегетаріанські, безглютенові чи дієтичні страви), демонструють високий рівень уваги до клієнтів. Деякі заклади пропонують персоналізоване меню або навіть обговорюють раціон із гостями перед їхнім приїздом.

Ще одним важливим аспектом є спеціальні сервіси та бонуси для постійних клієнтів. Готелі, які мають програми лояльності, можуть надавати гостям персональні знижки, бонусні ночі або ексклюзивні послуги, такі як безкоштовний трансфер, пізнє виселення або вітальний подарунок у номері. Дослідження у сфері гостинності показують, що персоналізація значно впливає на рівень задоволеності клієнтів. За даними компанії Deloitte**,** 62% мандрівників очікують, що готелі будуть враховувати їхні особисті уподобання, а 80% з більшою ймовірністю оберуть готель, що пропонує персоналізований сервіс.

Успішні готелі активно впроваджують цифрові рішення для індивідуального обслуговування, такі як мобільні додатки, чат-боти для миттєвої комунікації та штучний інтелект, що аналізує попередні бронювання та вподобання клієнтів.

Таким чином, персоналізація послуг не лише підвищує рівень комфорту гостей, а й формує довготривалі стосунки з клієнтами, роблячи їх більш схильними до повторних візитів і рекомендацій готелю своїм знайомим.

Усі ці заходи спрямовані на те, щоб підвищити якість обслуговування в готельному бізнесі та зробити перебування гостей максимально комфортним і приємним. Успішні готелі враховують сучасні тенденції, інвестують у

технології, персонал і зворотний зв'язок з клієнтами, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними та привабливими для відвідувачів.

За даними табл. 1.2 можна побачити, що смарт-технології забезпечують автоматизацію управління номером, підвищують комфорт та знижують витрати. Мобільні додатки спрощують бронювання, реєстрацію та комунікацію з персоналом. Аналіз відгуків дозволяє оперативно вдосконалювати обслуговування та враховувати побажання гостей.

Таблиця 1.2

Основні напрями підвищення якості послуг у готельному бізнесі

Категорія	**Опис**
Смарт-технології в номерах	Інтеграція систем автоматизації, які дозволяють гостям керувати освітленням, клімат-контролем, жалюзі та іншими функціями через сенсорні панелі або мобільний додаток.
Мобільний додаток готелю	Дозволяє здійснювати онлайн-бронювання, реєстрацію та виселення, використовувати цифрові ключі, замовляти послуги готелю, а також спілкуватися з персоналом у режимі реального часу.
Аналіз відгуків клієнтів	Використання спеціальних платформ та аналітичних систем для швидкого реагування на скарги та побажання гостей, що допомагає покращити сервіс.
Підвищення кваліфікації персоналу	Проведення тренінгів з етикету, комунікацій, швидкого вирішення проблем та роботи з клієнтами для покращення рівня обслуговування.
Екологічні послуги	Використання енергозберігаючого освітлення, сенсорів руху, повторного використання води, перероблених матеріалів для текстилю та біорозкладних мийних засобів.
Гігієна та безпека	Дотримання високих санітарних стандартів, використання безконтактних технологій, покращені системи дезінфекції після пандемії COVID-19.
Додаткові послуги для гостей	Запровадження оздоровчих програм, SPA-процедур, екскурсій, організація конференцій, бізнес-зустрічей, програми лояльності.

Підвищення кваліфікації персоналу сприяє покращенню рівня сервісу та створенню позитивного іміджу готелю. Використання екологічних технологій, таких як енергоефективне освітлення, повторне використання води та екологічні матеріали, допомагає оптимізувати витрати та мінімізувати

негативний вплив на довкілля.

Дотримання санітарних норм, запровадження безконтактних технологій та посилена дезінфекція підвищують рівень безпеки. Розширення спектра послуг, включаючи оздоровчі програми, бізнес-заходи та програми лояльності, сприяє залученню нових клієнтів і підвищенню їхньої лояльності.

Висновки до 1 Розділу.

1. Проведене узагальнення наукових підходів дало змогу класифікувати основні чинники, що впливають на якість обслуговування. Найвагомішими серед них виявилися рівень технічного забезпечення підприємства, професійні навички та мотивація персоналу, рівень автоматизації процесів обслуговування, гнучкість системи управління, а також зовнішні впливи — такі як конкуренція, економічна ситуація та соціокультурні запити клієнтів. Визначено, що саме комбінація внутрішніх ресурсів із правильною реакцією на зовнішнє середовище формує конкурентні переваги підприємства.

2. Розглянуто ключові сучасні методи оцінювання якості послуг у готельному бізнесі. До них належать сервісні моделі, методи критичних інцидентів, моніторинг зворотного зв’язку від клієнтів, онлайн-рейтинги, анкетування тощо. Кожен із них дозволяє оцінити якість послуг із різних позицій — як у рамках очікувань клієнтів, так і з точки зору управлінської ефективності. Застосування цих методів забезпечує своєчасне виявлення проблем і формування адекватних стратегій удосконалення сервісу.

3. Окрему увагу було приділено перспективним напрямам покращення якості послуг. Визначено, що у сучасних умовах високої конкуренції готельні підприємства повинні впроваджувати цифрові технології, мобільні додатки для зручності гостей, екологічні рішення, персоналізоване обслуговування, високий рівень безпеки, а також дотримання санітарних норм. Також актуальними є розвиток гнучких програм лояльності та залучення клієнта до формування сервісної пропозиції.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ У ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА»

2.1. Загальна характеристика та аналіз господарсько-економічної діяльності готелю «Лондонська»

Готель «Лондонська» – один із найвідоміших готелів Одеси, розташований на Приморському бульварі. Будівля готелю, зведена у XIX столітті, є пам'яткою архітектури в стилі італійського ренесансу, що надає йому унікального вигляду. Внутрішній інтер'єр зберігає історичну елегантність, поєднуючи класичний дизайн із сучасними технологіями [23].

Таблиця 2.1 відображає ключові етапи історії готелю «Лондонська», розташованого на Бульварній вулиці №11 (тепер Приморський бульвар) в Одесі.

Таблиця 2.1

Ключові етапи історії готелю «Лондонська»
Основними видами господарської діяльності готелю є надання послуг

Рік	Подія
1826-1828	За проектом архітектора Ф.К. Боффо на Бульварній вулиці №11 (тепер Приморський бульвар) зводиться особняк в стилі раннього італійського ренесансу. Під час будівництва були знайдені залишки античної гавані Істріан.
1846	Готель «Лондонська» відкрив свої двері під керівництвом Жана-Батиста Карути, французького кондитера та гастронома. Назва готелю була вибрана через популярність французьких назв.
1899-1900	Перша капітальна перебудова готелю за проектом архітектора Ю.М. Дмитренко. Готель набув сучасного вигляду, що привертав увагу знаменитостей та аристократії.
1917	Початок «революційної» і «радянської» історії готелю. «Лондонська» залишалася важливим культурним і історичним центром, притягуючи знаменитостей (Луї Арагон, Ельза Тріоле, Айседора Дункан).
1988	Завершення реставрації готелю. Готель «Лондонська» приймав зіркове журі I Міжнародного Кінофестивалю «Золотий Дюк», включаючи Марчелло Мастрояні.

Готель належить до категорії середніх підприємств, враховуючи кількість персоналу та обсяги доходу. Його діяльність відповідає чинному законодавству, зокрема вимогам у сфері ліцензування. Підприємство має ліцензію на реалізацію алкогольних напоїв, що дозволяє законно здійснювати продаж алкоголю в межах ресторану та бару, розташованих на території готелю.

Ознайомлення зі Статутом підприємства свідчить про чітко визначені напрями діяльності, структуру управління, порядок прийняття рішень, а також права й обов’язки учасників товариства. Діяльність готелю відповідає встановленим ліцензійним умовам і вимогам дозвільних документів, що 0підтверджується відкритими даними з державних реєстрів.

Готель "Лондонська" в місті Одеса прагне відповідати міжнародним стандартам обслуговування, забезпечуючи своїм гостям якісний сервіс. Основні послуги включають бронювання номерів, поселення та виселення, цілодобове обслуговування, прибирання, харчування, безпеку та комунікаційні послуги, організація харчування (ресторан, бар), проведення ділових заходів (конференц-зали), а також супутні послуги, що створюють комплексний сервіс для клієнтів.

Процес бронювання здійснюється через офіційний сайт готелю, міжнародні платформи онлайн-бронювання та безпосередньо через службу прийому. Високий рівень автоматизації дозволяє клієнтам швидко знаходити інформацію про доступність номерів, ціни та умови проживання. Поселення та виселення відбуваються згідно з міжнародними стандартами сервісу, що гарантує мінімальний час очікування.

Цілодобове обслуговування забезпечується персоналом, який готовий реагувати на запити гостей у будь-який час доби. Сюди входять послуги консьєржа, доставка їжі та напоїв у номер, надання додаткових засобів комфорту. Прибирання виконується згідно з санітарними нормами та міжнародними вимогами безпеки. Використання сучасних екологічно безпечних засобів дозволяє підтримувати високу якість чистоти.

Таблиця 2.2 відображає загальну характеристику готелю «Лондонська», який функціонує як чотиризірковий засіб колективного розміщення.

Таблиця 2.2

Загальна характеристика готелю «Лондонська»

Показник	Значення
Тип колективного засобу розміщування	Готель
Категорія	4*
Кількість номерів	70 (од.)
Загальна кількість місць	160 (од.)
Кількість поверхів	4 (од.)
Кількість та місткість конференц-залів	2 конференц-зали (місткість: 80, 200), 2 кімнати переговорівка
Загальна площа	5000 м²
Житлова площа	3000 м²
Кількість та тип засобів громадського харчування у готелі	1 ресторан (на 80 осіб), 1 бар
Розрахунковий час	12:00 (виїзд) / 14:00 (поселення)
Способи здійснення бронювання	e-mail, телефон, online платформа Booking.com та їх вебсайт.
Засоби гарантування бронювання	Депозит
Кредитні картки, що приймаються	American Express, VISA, MasterCard, Maestro, Discover

Він налічує 70 номерів, що дозволяє розмістити до 160 гостей. Будівля має 4 поверхи, що забезпечує ефективне зонування приміщень. У готелі створені умови для ділових заходів: працюють два конференц-зали на 80 та 200 осіб, а також дві кімнати для переговорів. Загальна площа приміщень становить 5000 м², з яких житлова – 3000 м². Інфраструктура громадського харчування представлена рестораном на 80 місць та баром. Поселення в готелі можливе з 14:00, виїзд — до 12:00. Бронювання можна здійснити через e-mail, телефон, Booking.com та офіційний сайт. Гарантією бронювання виступає депозит. До оплати приймаються основні платіжні картки — American Express, VISA,

MasterCard, Maestro, Discover.

Загалом, готель «Лондонська» відповідає вимогам чотиризіркового сервісу та орієнтований як на туристів, так і на бізнес-клієнтів.

Номери в готелі оформлені в класичному стилі з використанням елегантних меблів, антикварних деталей і сучасних технологій. Гостям доступні номери різних категорій – від стандартних до люксових апартаментів. Усі номери обладнані кондиціонерами, міні-барами, сейфами, телевізорами з супутниковими каналами та безкоштовним Wi-Fi. Щоденне прибирання та заміна рушників забезпечують чистоту і комфорт.

Таблиця 2.3 відображає структуру номерного фонду готелю «Лондонська» відповідно до категорій номерів, їх кількості, місткості та вартості проживання.

Таблиця 2.3

Структура номерного фонду готелю “Лондонська” і вартість проживання

Категорія номерів	Кількість номерів (од.)	Кількість Місць (од.)	Вартість номера (грн.)
Люкс	7	28	5,177
Напівлюкс	13	26	3,783
Покращений	15	30	2,788
Стандарт	25	50	2,509
Мансард	10	20	1,912
Усього	70	154	X

Загалом у готелі нараховується 70 номерів, які розраховані на 154 місця. Найдорожчими є номери категорії "Люкс", вартість яких становить 5177 грн, при цьому вони можуть розмістити до 28 осіб. Найбільшу кількість номерів представлено у категорії "Стандарт" — 25 одиниць, які здатні прийняти до 50 гостей. Номери "Покращений" та "Напівлюкс" займають проміжне положення як за вартістю, так і за кількістю місць. Найдоступнішими за ціною є мансардні номери — 1912 грн за ніч.

Дана структура номерного фонду дозволяє готелю задовольнити потреби різних категорій споживачів: як туристів, що шукають комфорт за доступною ціною, так і клієнтів преміум-сегменту.

Рисунок 2.1 відображає розподіл номерного фонду готелю «Лондонська» за категоріями

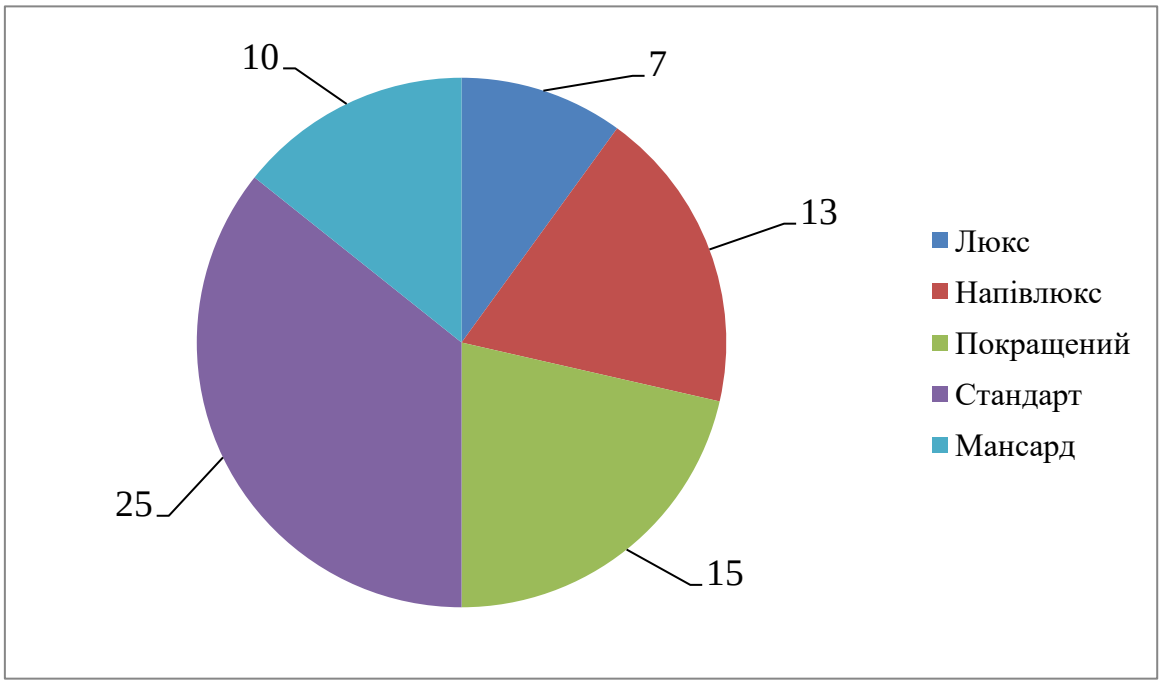


Рис. 2.1 Номерний фонд готелю «Лондонська», од.

Найбільшу частку займають номери категорії «Стандарт» — 25 одиниць, що вказує на орієнтацію готелю на масового споживача.

Далі за кількістю йдуть покращені номери — 15, напівлюкси — 13, мансардні — 10. Найменше представлено номерів категорії «Люкс» — 7, що відповідає їх високому рівню комфорту і ціни. Такий розподіл забезпечує можливість задовольнити потреби гостей з різними запитами та бюджетом.

Готель «Лондонська» пропонує широкий спектр послуг, створюючи комфортні умови для відпочинку та роботи своїх гостей.

Готель пропонує сучасні конференц-зали, які ідеально підходять для проведення різноманітних заходів.

Великий конференц-зал «Айвазовський». Цей багатофункціональний зал

площею 163 м² оформлений у стилі італійського Ренесансу та оснащений великою сценою і трьома окремими кабінками для переговорів. Він вміщує до 250 осіб у театральному розташуванні, до 150 осіб для банкетів та до 300 осіб для фуршетів. Зал має вихід до внутрішнього дворика, що дозволяє організовувати заходи на свіжому повітрі.

Малий конференц-зал «Боффо». З площею 79 м², цей елегантний зал розрахований на 60 осіб у театральному розташуванні, 40 осіб для банкетів та до 100 осіб для фуршетів. Його затишна атмосфера та вихід до внутрішнього дворика Le Patio з фонтаном і платанами створюють ідеальні умови для проведення приватних обідів, семінарів та конференцій.

Кімнати для переговорів. Готель також пропонує дві затишні кімнати для переговорів, які забезпечують комфортне середовище для ділових зустрічей та обговорень.

Обидва зали оснащені сучасним аудіо- та відеообладнанням, що забезпечує високий рівень обслуговування та технічної підтримки для проведення заходів будь-якого формату.

Ресторан готелю пропонує страви різноманітних європейських країн та української кухні, приготовані з локальних продуктів. Сніданки подаються у форматі "шведського столу" з різноманітним вибором страв, напоїв та свіжої випічки. У ресторані також можна замовити обіди та вечері, насолоджуючись вишуканими стравами у розкішному інтер’єрі.

Ресторан готелю «Лондонська» в Одесі — це вишукане місце, що поєднує історичну атмосферу з сучасним комфортом. Особливою перлиною закладу є внутрішній дворик Le Patio, який зачаровує своєю архітектурною гармонією, прохолодою фонтану та ненав'язливою музикою, створюючи ідеальні умови для неквапливих бесід і приємного відпочинку. Le Patio приваблює гостей своєю унікальною атмосферою та одеською гостинністю, роблячи кожне відвідування незабутнім [23].

Крім того, в холі готелю розташований лобі-бар, який працює цілодобово та пропонує широкий вибір коктейлів, безалкогольних напоїв і повноцінне

меню a la carte. Це ідеальне місце для тих, хто шукає спокійне середовище для роботи або відпочинку.

Готель «Лондонська» в Одесі має відповідну ліцензію на продаж алкоголю, що є обов'язковою умовою для функціонування закладів готельно-ресторанного бізнесу, які здійснюють торгівлю алкогольними напоями. Ліцензування продажу алкоголю є регульованим процесом, що передбачає виконання вимог, встановлених законодавством України, зокрема в частині надання дозволів на комерційну діяльність, пов’язану з обігом алкогольних напоїв.

Ліцензія на продаж алкоголю в таких установах є необхідною для легітимізації їх діяльності та забезпечення безпеки та прав гостей, оскільки надає право на здійснення продажу алкогольних напоїв у межах визначених законом норм.

У випадку готелю «Лондонська», ліцензія на продаж алкоголю також є елементом підтримки високого рівня сервісу та забезпечення відповідних умов для обслуговування гостей, що підвищує престиж закладу і відповідає вимогам сучасного ринку гостинності. Дотримання ліцензійних умов дозволяє готелю забезпечувати стабільний і легальний обіг алкогольних напоїв, сприяючи формуванню його позитивної репутації серед відвідувачів і в межах готельної індустрії Одеси.

Харчування в готелі відповідає стандартам HACCP, що гарантує безпеку та якість продуктів. HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) — це система управління безпекою харчових продуктів, яка допомагає виявляти та оцінювати можливі небезпеки на різних етапах виробництва та обробки харчових продуктів. Метою цієї системи є забезпечення безпеки продуктів через виявлення і контроль критичних точок, на яких можуть виникати ризики для здоров’я споживачів. Вона охоплює весь процес — від постачання сировини до споживання, і фокусується на таких аспектах, як контроль температури, часу та інших параметрів, які можуть вплинути на якість продуктів [24].

Впровадження HACCP дозволяє ідентифікувати можливі ризики, контролювати їх і своєчасно вживати коригувальні заходи для забезпечення безпеки їжі. Така система допомагає уникнути біологічних, хімічних і фізичних небезпек, що можуть виникнути під час приготування чи зберігання продуктів, забезпечуючи високі стандарти якості та безпеки в харчовій сфері, зокрема в готелях та ресторанних закладах.

Різноманітне меню ресторанів включає страви європейської та місцевої кухні, а також можливість замовлення спеціального дієтичного харчування. Особливістю є наявність пісного меню**,** яке дозволяє гостям обирати корисні страви на рослинній основі, а також класичних стартерів, салатів, супів та основних страв**,** що представлені преміальними інгредієнтами. Акцент зроблено на якісні морепродукти та м’ясні делікатеси, що відповідає гастрономічним традиціям південного регіону. Десерти доповнюють меню та підкреслюють витонченість ресторанної культури готелю. Включення локальних смаків та сучасних кулінарних тенденцій робить це меню конкурентоспроможним серед найкращих закладів Одеси.

Таблиця 2.3

Основні показники діяльності готелю «Лондонська»

Показники	2020 рік	2021 рік	Відхилення	
			абс., грн.	%
1	2	3	4	5
1.Прибуток від основної операційної діяльності	-6 433	230	6 663	103, 58
2.Фінансовий результат від операційної діяльності	8 349	2 695	-5 654	-67, 70
3.Результат від фінансової діяльності	-23 211	-3 615	19 596	84, 43
4.Загальні витрати	23 111	23 392	281	1,22
5.Загальний фінансовий результат до оподаткування	232	4 617	4 385	1 891

У таблиці 2.3 зазначено, що у 2021 році фінансово-економічні показники готелю «Лондонська» демонструють загальну позитивну динаміку порівняно з

2020 роком. Найбільш суттєве покращення спостерігається у показнику прибутку від основної операційної діяльності: якщо у 2020 році підприємство зазнало збитків у розмірі 6433 грн, то вже у 2021 році було зафіксовано прибуток у 230 грн. Це свідчить про ефективні управлінські заходи, спрямовані на підвищення результативності основної діяльності, зростання доходів або скорочення витрат.

Водночас фінансовий результат від операційної діяльності зменшився на 5654 грн, або на 67,7 %, що може бути пов’язано зі зміною структури доходів чи зниженням маржинальності окремих напрямків послуг. Попри це, готелю вдалося покращити ситуацію у сфері фінансової діяльності. Збитки, отримані від фінансової діяльності, зменшилися з 23 211 грн до 3 615 грн, що є позитивною тенденцією та свідчить про ефективніше управління зовнішніми фінансовими ресурсами, зокрема зменшення кредитного навантаження або оптимізацію обслуговування боргів.

Загальні витрати підприємства залишилися майже незмінними, їх приріст становив лише 1,22 %, що свідчить про раціональну політику витрат та контроль за використанням ресурсів. За рахунок зменшення збитків від фінансової діяльності та незначного зростання витрат, загальний фінансовий результат до оподаткування зріс у понад 18 разів — з 232 грн до 4617 грн. Це є свідченням значного зміцнення фінансової стійкості підприємства та позитивного впливу проведених заходів на загальний результат діяльності.

Загалом, за результатами аналізу можна зробити висновок, що готель «Лондонська» у 2021 році досяг помітного фінансового покращення, незважаючи на деяке скорочення операційного прибутку. Це свідчить про потенціал підприємства до стабільного розвитку та підвищення ефективності в умовах посткризового відновлення.

Готельне підприємство функціонує в умовах постійної взаємодії із зовнішнім і внутрішнім середовищем, від якого значною мірою залежать ефективність його роботи, конкурентоспроможність, а також можливості розвитку. Аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів є необхідним елементом

стратегічного управління, що дозволяє виявити як загрози, так і нові можливості для готелю.

Таблиця 2.4

Розрахунок показників рентабельності засобу розміщення
“Готель Лондонська” за 2019-2021 роки

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.	Середньорічна вартість власного капіталу, тис.грн	Рента-бельністьвиробни-чоїдіяль-ності	Рента-бельність продаж	Рента-бельність власного капіталу
2019	23 211	58 242	8 857	32 854	38,15	15,21	26,96
2020	23 392	16 743	4 734	32 211	20,24	28,26	14,7
2021	23 481	25 820	232	24 960	0,99	0,89	0,93

Проаналізувавши дані таблиці 2.4, можна побачити, що динаміка показників рентабельності готелю «Лондонська» за 2019–2021 роки демонструє чітку тенденцію до погіршення фінансових результатів. У 2019 році підприємство досягло найбільших значень рентабельності: рентабельність виробничої діяльності становила 38,15 %, рентабельність продажів — 15,21 %, а рентабельність власного капіталу — 26,96 %. Ці показники свідчать про ефективне використання ресурсів, високу прибутковість та хорошу віддачу від вкладеного капіталу.

У 2020 році всі показники суттєво зменшились. Рентабельність виробничої діяльності знизилася майже вдвічі — до 20,24 %, що вказує на зменшення прибутку при збереженні витрат на майже незмінному рівні. Водночас рентабельність продажів зросла до 28,26 %, що свідчить про те, що прибуток складав вищу частку від зменшеного обсягу виручки, можливо, через скорочення низькорентабельних послуг або підвищення цін. Рентабельність

власного капіталу зменшилася до 14,7 %, що є значним зниженням, але ще прийнятним з точки зору інвесторів.

У 2021 році показники рентабельності досягли критично низьких значень. Рентабельність виробничої діяльності становила лише 0,99 %, що є фактичним нульовим рівнем прибутковості. Рентабельність продажів знизилася до 0,90 %, а рентабельність власного капіталу — до 0,93 %, що свідчить про майже повну втрату прибутковості бізнесу. Причинами такої динаміки можуть бути зовнішні економічні обставини (наприклад, пандемія), зменшення попиту, низьке завантаження номерного фонду або недостатня адаптація до змін ринку.

Загалом, аналіз показує, що підприємство потребує термінових заходів щодо оптимізації витрат, перегляду цінової політики, диверсифікації джерел доходів та покращення ефективності використання ресурсів з метою відновлення прибутковості й фінансової стабільності.

У динаміці трьох років спостерігається чіткий спад ефективності використання ресурсів підприємства. Якщо у 2019 році готель демонстрував стабільну й прибуткову діяльність, то вже у 2020 році зниження чистого доходу майже у 3,5 раза спричинило зменшення всіх основних показників рентабельності. Попри це, рентабельність продажів тимчасово зросла, що може свідчити про фокус на більш прибуткових видах послуг або оптимізацію прайс-політики. Такий ефект є позитивним, однак він не був сталим і не мав довготривалого впливу.

У 2021 році ситуація суттєво погіршилася — як чистий прибуток, так і рентабельність в усіх її проявах наблизилися до нуля. Це може свідчити про кризові процеси в управлінні, зниження конкурентоспроможності готелю або зовнішні економічні виклики, які не були своєчасно компенсовані відповідними управлінськими рішеннями. За таких умов підприємство фактично втратило інвестиційну привабливість і потребує перегляду своєї стратегії розвитку, модернізації сервісу та активного просування на ринку.

2.2. Оцінка рівня якості надання основних та додаткових послуг в готелі «Лондонська»

Високий рівень безпеки у готелі «Лондонська» є важливим аспектом для забезпечення комфортного та спокійного перебування гостей. Для цього застосовується комплекс заходів, спрямованих на захист як відвідувачів, так і персоналу.

Цілодобове відеоспостереження здійснюється у всіх загальних зонах, включаючи рецепцію, коридори, ліфти, вхідні групи, паркінг та прилеглу територію готелю. Камери високої роздільної здатності з функцією нічного бачення дозволяють контролювати ситуацію в режимі реального часу, що дає можливість оперативно реагувати на будь-які інциденти.

Система контролю доступу передбачає використання електронних карток для входу в номери та деякі внутрішні зони готелю. Це значно знижує ризик несанкціонованого проникнення. Додатково використовується автоматизована система реєстрації гостей, що фіксує всі переміщення та дозволяє швидко перевіряти дані про проживання.

Охоронні заходи включають цілодобову присутність професійних охоронців, які контролюють вхідні зони, патрулюють територію та можуть оперативно реагувати на нестандартні ситуації. Також у номерах встановлені *сейфи для зберігання цінних речей*, а в громадських місцях є кнопки екстреного виклику персоналу.

Крім цього, готель дотримується міжнародних стандартів безпеки, включаючи пожежну безпеку: *системи димових датчиків, спринклери для гасіння пожеж та аварійне освітлення***.** Регулярні навчання персоналу з безпеки та евакуації гарантують, що в екстрених ситуаціях дії будуть швидкими та ефективними.

У готелі «Лондонська» приділяється велика увага безпеці гостей під час надзвичайних ситуацій, таких як повітряна тривога. У разі оголошення тривоги, в готелі активується система сповіщення, яка забезпечує гостей

інформацією про ситуацію і подальші дії. Всі приміщення обладнані аудіосистемами та екранами, через які оперативно передаються важливі інструкції.

Готель має визначені укриття, які знаходяться в безпечних зонах, що відповідають вимогам для захисту людей під час небезпеки. Кожен гість отримує інструкції щодо місцезнаходження укриттів, а персонал, готовий до негайної реакції, супроводжує гостей до безпечних місць. Усі співробітники готелю регулярно проходять тренування з реагування на надзвичайні ситуації, включаючи евакуацію та надання першої допомоги. У разі необхідності, персонал допомагає організувати швидку евакуацію. Гості також можуть отримувати актуальну інформацію про ситуацію через мобільні додатки або інші канали зв'язку, що дає змогу бути в курсі змін та вжити необхідних заходів безпеки.

Ці заходи дозволяють забезпечити високий рівень безпеки під час повітряної тривоги, а також сприяють спокою та впевненості гостей готелю «Лондонська» навіть у складних ситуаціях.

Такий комплексний підхід до безпеки гарантує гостям готелю «Лондонська» максимальний рівень захисту та спокою під час перебування.

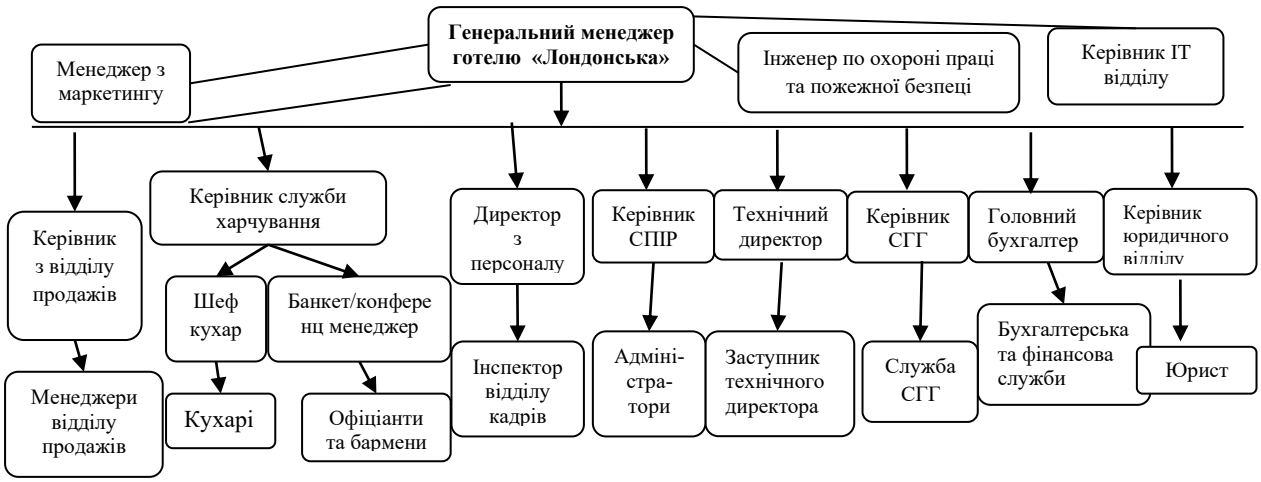


Рис 2.2 «Організаційна структура готелю «Лондонська»

На рис. 2.2 ми можемо побачити, що організаційна структура готелю характеризується чіткою ієрархічною побудовою, яка сприяє ефективному функціонуванню всіх служб і підрозділів. На чолі структури стоїть генеральний менеджер, який здійснює загальне керівництво та координацію діяльності всіх відділів. Йому підпорядковуються керівники ключових напрямів, зокрема директор з персоналу, технічний директор, керівник служби безпеки, головний бухгалтер, керівники відділів постачання, ІТ, юридичного відділу, служби харчування, а також керівники з продажу, маркетингу та СПіР. Особливу роль відіграє банкетинг-менеджер, який відповідає за організацію конференц- та банкетних заходів, а також служба СГГ (служба гостинності), що забезпечує комфортне перебування гостей. До складу кожного відділу входять відповідні виконавці: офіціанти, бармени, кухарі, інспектор з кадрів, інженер з охорони праці та пожежної безпеки, юрист тощо. Така структура дозволяє забезпечити високий рівень обслуговування, оперативне реагування на потреби гостей, а також ефективне управління персоналом завдяки чіткому розподілу обов’язків і відповідальності.

З огляду на історичну значимість готелю та його статус в Одесі, важливо, щоб персонал мав високий рівень кваліфікації та відповідав сучасним вимогам галузі гостинності.

Програма тренінгів включає теоретичну та практичну частини, спрямовані на розвиток ключових компетенцій співробітників готелю, таких як комунікаційні навички, управління конфліктами, технічні аспекти роботи на рецепції, знання стандартів обслуговування в ресторанному бізнесі, а також особливості роботи з VIP-клієнтами та забезпечення безпеки гостей.

Один з основних блоків програми — це тренінги з комунікаційних навичок. Персонал готелю має володіти мовними та міжособистісними компетенціями, оскільки обслуговування клієнтів передбачає тісний контакт із людьми з різних культур та мовних середовищ. Зокрема, акцент ставиться на навчання персоналу ефективному спілкуванню, враховуючи етикет, культурні

особливості та вимоги до професійного взаємодії з гостями. Практичні завдання допомагають співробітникам покращити вміння слухати та реагувати на потреби клієнтів, що є важливим елементом у забезпеченні високої якості обслуговування.

Особливу увагу приділено тренінгам, спрямованим на розв'язання конфліктних ситуацій. Персонал готелю, зважаючи на динамічний характер роботи та різноманіття вимог гостей, повинен бути готовим до вирішення складних і непередбачуваних ситуацій. Важливо навчити співробітників швидко і адекватно реагувати на скарги, забезпечувати конфіденційність і надавати клієнтам необхідну підтримку в процесі вирішення будь-яких проблем.

Наступним важливим аспектом є навчання персоналу щодо стандартів обслуговування в ресторанному бізнесі. Оскільки готель «Лондонська» має власний ресторан, тренінги з обслуговування повинні охоплювати не тільки основи етикету, а й специфіку роботи з різними типами кухні, знання алкогольних напоїв та винної карти, а також техніки подачі їжі та напоїв. Ці тренінги включають в себе як теоретичні знання, так і практичні вправи, що дозволяють працівникам ресторану бути готовими до обслуговування навіть найвибагливіших гостей.

Окремий блок тренінгів присвячений роботі з VIP-клієнтами. Оскільки готель «Лондонська» користується популярністю серед високопрофільних гостей, важливо, щоб персонал умів ефективно працювати з вимогливими клієнтами, створюючи атмосферу комфорту та ексклюзивності. Тренінги з цього напрямку включають вивчення стандартів обслуговування VIP-гостей, етикет роботи з особливими замовленнями та персоналізованим сервісом.

Важливою складовою програми є навчання стандартам безпеки. Готель має не лише забезпечувати комфорт своїх гостей, а й гарантувати їхню безпеку. Тренінги з безпеки включають знання правил евакуації, процедури реагування на надзвичайні ситуації, основи першої допомоги, а також обробку чутливої інформації та захист персональних даних гостей.

Крім основних послуг, готель "Лондонська" пропонує широкий спектр додаткових послуг, що суттєво підвищують його конкурентоспроможність на ринку. Ці послуги орієнтовані на різні категорії клієнтів і сприяють забезпеченню високого рівня задоволення гостей. Додаткові послуги готелю включають:

1. *Трансфер:* Один із найбільш затребуваних сервісів готелю, який забезпечує зручний та комфортний трансфер для гостей із будь-якої точки міста або з аеропорту. Готель пропонує індивідуальний трансфер, а також групові поїздки для туристичних груп. Завдяки цим послугам гості не лише зберігають час, але й отримують можливість комфортно пересуватися по місту, не переживаючи за організацію транспорту.

2. *Фітнес-центр "Формула":* є ідеальним місцем для гостей, які цінують активний спосіб життя. Він пропонує сучасне обладнання для тренувань, тренувальні зони і персональні тренування, що дозволяють насолоджуватися повним спектром фізичних активностей під керівництвом кваліфікованих інструкторів.

3. *СПА та велнес-послуги*: Готель «Лондонська» пропонує повний спектр оздоровчих послуг. Серед них – масажні процедури, сауна, косметологічні послуги, йога, медитація, спеціальні програми для зняття стресу та відновлення енергії. Такий сервіс відповідає світовим тенденціям у сфері гостинності, адже все більше гостей обирають місця для відпочинку з можливістю покращити своє фізичне та психологічне здоров’я.

4. *Оренда конференц-залів:* Готель має кілька сучасно обладнаних конференц-залів, що дозволяє організовувати заходи різного формату: від невеликих зустрічей до великих корпоративних подій. Кожен зал оснащений сучасним аудіовізуальним обладнанням, що забезпечує комфортне проведення бізнес-зустрічей, семінарів, тренінгів та презентацій. Це значно розширює спектр клієнтів, надає можливість організації бізнес-зустрічей.

5. *Організація екскурсій:* Враховуючи велику популярність Одеси серед туристів, готель пропонує організацію індивідуальних та групових

екскурсій по місту. Це можуть бути як традиційні тури до основних пам'яток Одеси, так і тематичні екскурсії, що включають відвідування спеціальних музеїв, театральних вистав або гастрономічні тури. Готель співпрацює з професійними гідами, що дозволяє організовувати високоякісні тури на будь-який смак.

6. *Послуги консьєржа:* Ця послуга охоплює весь спектр додаткових сервісів, що покликані задовольнити особисті потреби гостей. Послуги консьєржа включають бронювання столиків у ресторанах, організацію трансферу, надання інформації про культурні та розважальні заходи, організацію покупки квитків на події та багато іншого. Кожен гість має можливість отримати персоналізовану допомогу, що робить його перебування в готелі максимально комфортним.

7. *Програми лояльності:* Для утримання та залучення постійних клієнтів готель запровадив систему лояльності, яка включає надання знижок для постійних клієнтів, а також спеціальні акційні пропозиції. Гостям пропонуються бонуси за повторні візити, накопичувальні знижки, пакети для корпорат ивних клієнтів і додаткові вигоди.

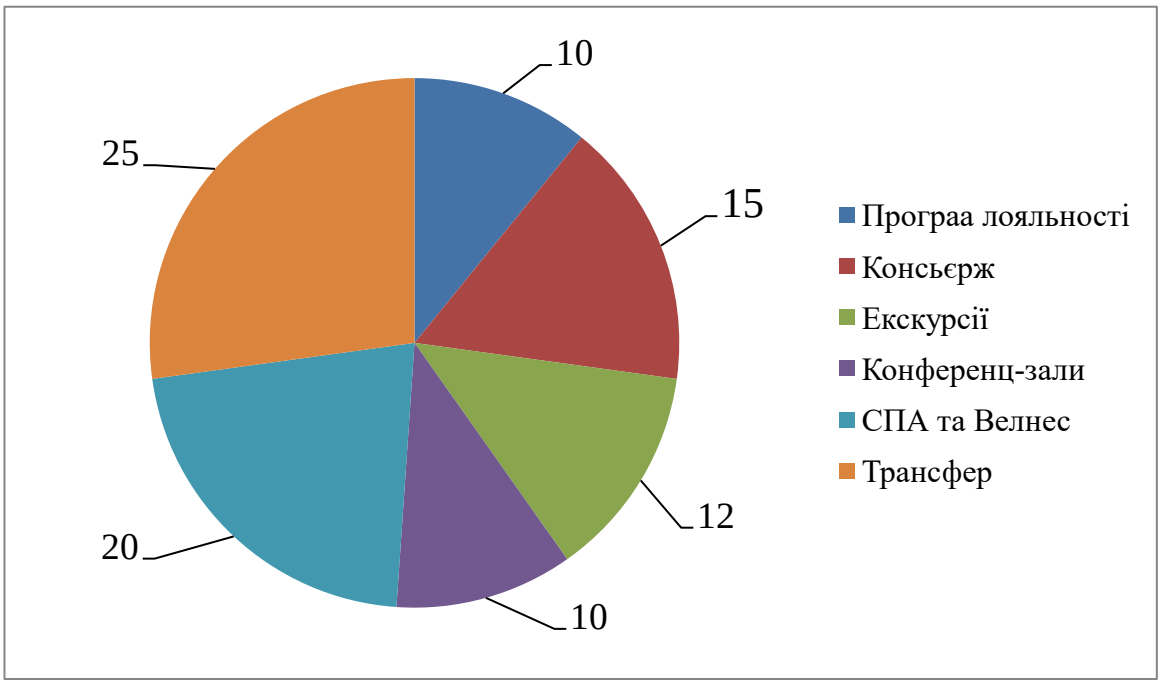


Рис. 2.2 «Популярнітсть додаткових послуг готелю "Лондонська", %

Згідно з представленими даними на рис. 2.2 найбільшим попитом серед гостей користується послуга трансферу (25 %), що свідчить про високу потребу клієнтів у зручному та організованому способі пересування містом або до готелю. На другому місці за популярністю знаходяться СПА та велнес-послуги (20 %), що відповідає сучасним тенденціям у сфері гостинності, орієнтованим на відновлення фізичного та психологічного здоров'я. Послуги консьєржа (15 %) та організація екскурсій (12 %) також мають суттєвий попит, оскільки забезпечують персоналізований сервіс та знайомство гостей з культурною спадщиною регіону. Оренда конференц-залів (10 %) та програми лояльності (10 %) більшою мірою орієнтовані на бізнес-клієнтів та постійних відвідувачів. Найменший відсоток припадає на фітнес-центр (8 %), що може бути пов'язано з обмеженим часом перебування гостей або наявністю альтернативних активностей поза межами готелю. Такий розподіл дозволяє зробити висновок про пріоритетні напрями розвитку додаткових сервісів та їхню значущість у загальній структурі готельного обслуговування.

Усі ці послуги є важливими для підтримання конкурентоспроможності готелю, оскільки дозволяють не тільки залучити нових клієнтів, а й утримувати постійних гостей. Готель активно використовує сучасні маркетингові інструменти для популяризації своїх послуг серед різних цільових груп, що сприяє підвищенню рівня заповнюваності та забезпечує стабільний фінансовий результат.

Серед ключових зовнішніх факторів, що впливають на діяльність готелю «Лондонська», варто зазначити насамперед політичну та економічну нестабільність в країні, обумовлену воєнним станом. Через це зменшився в'їзний туризм, зросли ризики ведення бізнесу та скоротилась ділова активність у регіоні. Економічні коливання, зокрема інфляція та нестабільність валютного курсу, призводять до зниження купівельної спроможності потенційних клієнтів. Крім того, ускладнюється процес планування бюджету та інвестування в оновлення матеріально-технічної бази. Соціальні фактори також відіграють важливу роль. Зміна споживчих переваг, очікування клієнтів щодо

індивідуального підходу, високої якості обслуговування, зростання ролі онлайн-відгуків і соціальних мереж формують нові виклики для готельного бізнесу. Технологічні зміни вимагають впровадження новітніх систем управління бронюванням, обліку клієнтів, цифрового маркетингу та онлайн-сервісів. В умовах цифровізації важливо забезпечити стабільний інтернет, автоматизувати процеси обслуговування та реагувати на запити клієнтів у режимі реального часу.

Таблиця 2.4

Аналіз відгуків гостей готелю «Лондонська» за 2019-2021 роки

Категорія	Середня оцінка	Позитивні аспекти	Негативні аспекти
Загальна оцінка	9.2/10	Високий рівень задоволення гостей	-
Розташування	9.8/10	Центр міста, поруч з пам’ятками та морем	-
Чистота	9.4/10	Більшість гостей відзначають чистоту у номерах та загальних зонах	Деяки скарги на брудну підлогу, телевізор та пульти
Комфорт	9.5/10	Зручні ліжка, тихі номери, сучасне обладнання	Скарги на зношені меблі та незручні матраци у деяких кімнатах
Персонал	9.4/10	Доброзичливі, професійни працівники	Повільна реакція на звернення та байдужість (іноді)
Зручності	9.3/10	Спа, фітнес-зал, басейн	Дуже спекотно біля басейну влітку

Таблиця 2.4 подає короткий аналіз відгуків гостей готелю «Лондонська» за 2019–2021 роки. Усі категорії отримали високі оцінки (9.2–9.8/10). Найкраще

оцінили розташування — центр міста поруч із морем. Серед позитивів — чистота, комфорт, професійний персонал і наявність спа-зони. Серед недоліків — поодинокі скарги на чистоту, зношені меблі та повільну реакцію персоналу.

Для оцінки якості послуг, що надаються, було проведено аналіз відгуків гостей готелю, зібраних з кількох онлайн-платформ, таких як Booking.com, TripAdvisor, Kayak тощо [25, 26].

На рисунку 2.3 зображено середні оцінки гостей готелю «Лондонська» за основними показниками якості обслуговування. Найвищу оцінку отримало розташування – 9,8 бала, найнижчу – загальна оцінка (9,2 бала). Це свідчить про загалом високий рівень задоволеності клієнтів.

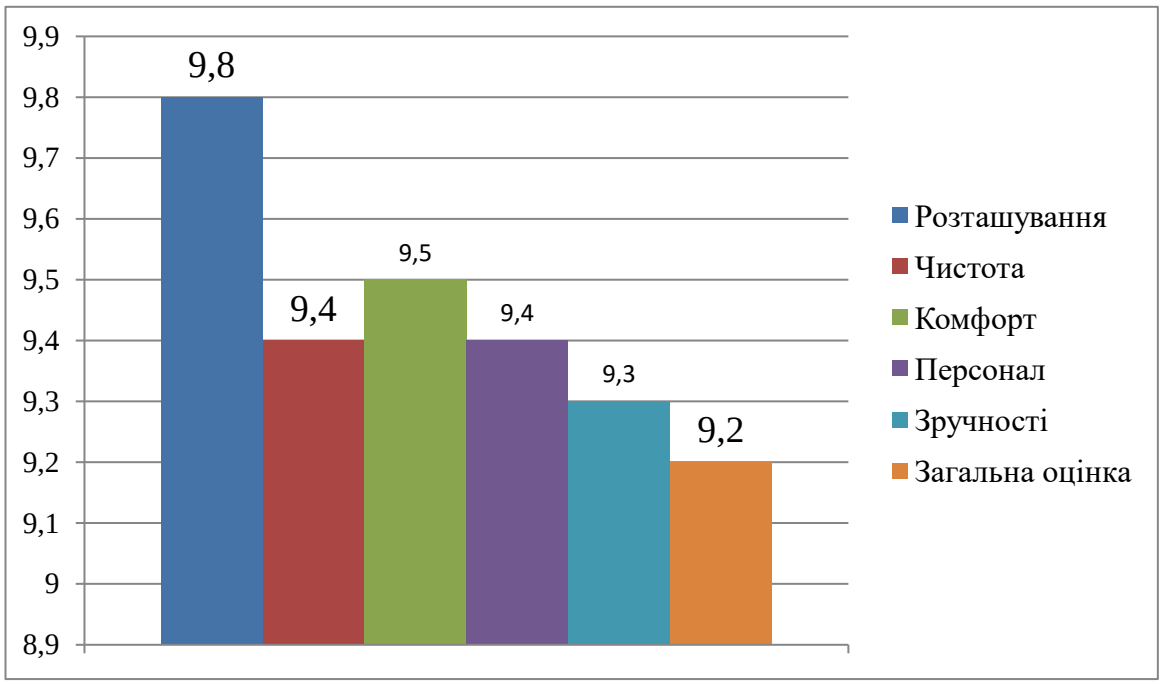


Рис. 2.3 Середні бали за критеріями обслуговування в готелі «Лондонська»

Готель отримав високу загальну оцінку на рівні 9.2/10 за результатами понад 250 відгуків. Це свідчить про стабільно високий рівень обслуговування та задоволення гостей. Відгуки на різних платформах вказують на позитивне враження від перебування у готелі.

Готель отримав максимальну оцінку за своє розташування — 9.8/10. Гості відзначають, що готель знаходиться в центрі міста, поруч з основними

туристичними атракціями Одеси, що робить його ідеальним місцем для тих, хто хоче досліджувати місто. Близькість до культурних пам'яток та транспортних засобів значно покращує зручність перебування.

Загалом готель отримав високу оцінку за чистоту (9.4/10) та комфорт (9.5/10). Багато гостей звертають увагу на приємну атмосферу у номерах, сучасний дизайн та високий рівень чистоти у номерах і загальних зонах. Просторі номери з висококласними зручностями, такими як кондиціонери, телевізори та сучасні меблі, також отримали позитивні відгуки. Важливим фактором задоволення гостей є персонал готелю. Оцінка за цей критерій складає 9.4/10. Гості відзначають професіоналізм і доброзичливість співробітників, які готові допомогти з будь-якими питаннями. Це свідчить про високий рівень обслуговування та увагу до кожного клієнта.

Готель також отримав позитивні оцінки за наявність зручностей, таких як спа-центр, тренажерний зал і басейни. Висока оцінка за цей аспект підтверджує, що готель надає повний спектр послуг для комфортного перебування гостей.

Попри численні позитивні коментарі, існують також негативні відгуки, які варто врахувати при аналізі якості послуг. Деякі гості зазначили, що рівень чистоти в номерах і коридорах не відповідав їхнім очікуванням. Відзначено, що підлога в деяких номерах була забруднена, а меблі мали сліди зношування. Один із гостей навіть відмітив, що телевізор і пульт були дуже брудні, що створювало неприємне враження від номера. Інші відгуки вказують на проблеми з кондиціонерами. Один із гостей зазначив, що кондиціонер у номері не працював належним чином, що спричинило дискомфорт, особливо в літню спеку. Крім того, були зауваження щодо старих меблів та матраців. Деякі відгуки вказують на те, що меблі в номерах виглядали застарілими, а матраци не забезпечували належного рівня комфорту для повноцінного відпочинку. Деякі гості скаржились на нестабільну роботу Wi-Fi, який не завжди був доступний або працював на низькій швидкості, що створювало незручності, особливо для тих, хто використовував інтернет для роботи чи перегляду відео.

На основі негативних відгуків, можна рекомендувати кілька кроків для

покращення якості обслуговування. Перше — покращити чистоту в номерах та коридорах, а також забезпечити регулярне прибирання санітарних приміщень. Оновлення меблів та матраців підвищить комфорт гостей та відповідатиме сучасним вимогам до готельних послуг. Перевірка та своєчасне обслуговування кондиціонерів та іншого обладнання дозволить забезпечити комфортну атмосферу в номерах. Забезпечення стабільного та швидкого доступу до інтернету для гостей, особливо у номерах, значно підвищить їхній рівень задоволення.

Аналіз відгуків гостей готелю «Лондонська» демонструє високий рівень обслуговування та задоволення, однак є й кілька аспектів, що потребують покращення. Позитивні відгуки щодо розташування, зручностей та персоналу підкріплюються негативними зауваженнями про чистоту та стан обладнання. Реалізація запропонованих змін дозволить значно підвищити якість послуг і задоволення клієнтів, що сприятиме ще більшому успіху готелю на ринку.

2.3. Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища готелю

Готельна індустрія, як одна з ключових складових сфери послуг, функціонує під впливом численних зовнішніх та внутрішніх факторів, що постійно змінюються та потребують гнучкого управління. Готель «Лондонська», розташований в історичному центрі Одеси, має унікальне розташування, яке зумовлює як сильні конкурентні переваги, так і певні виклики. Аналіз факторів зовнішнього середовища передбачає врахування політичних, економічних, соціально-культурних, технологічних, екологічних та правових умов, які прямо або опосередковано впливають на діяльність підприємства.

Політична стабільність в регіоні та країні загалом відіграє важливу роль у формуванні сприятливого інвестиційного клімату та розвитку туристичної галузі. У випадку готелю «Лондонська», який значною мірою орієнтований на іноземних туристів та ділових мандрівників, важливим фактором є міжнародна

репутація України як безпечної для подорожей країни. Військово-політична ситуація в країні, на жаль, суттєво впливає на потік туристів, особливо з країн Європейського Союзу, США та Азії, обмежуючи потенційні надходження та знижуючи завантаженість номерного фонду. Урядові ініціативи, спрямовані на підтримку бізнесу, зокрема готельно-ресторанного сегменту, можуть мати позитивний ефект, якщо будуть ефективно реалізовані та адаптовані до потреб підприємств.

Економічна ситуація в країні також має вирішальне значення для функціонування готелю. Коливання курсу національної валюти, рівень інфляції, доходи населення та купівельна спроможність визначають обсяг внутрішнього попиту на готельні послуги. У періоди економічної нестабільності споживачі схильні обирати більш доступні варіанти проживання, що впливає на рівень доходів преміальних готелів, до яких належить «Лондонська». Однак іноземні туристи, які розраховують витрати в конвертованій валюті, можуть розглядати проживання в готелі як вигідне, що частково компенсує зниження попиту з боку внутрішнього ринку.

Соціально-культурні фактори визначають смаки, очікування та уподобання клієнтів, що формуються під впливом способу життя, цінностей, традицій та рівня освіти населення. Готель «Лондонська», маючи історичну та архітектурну цінність, приваблює туристів, які цінують культурну спадщину, розкіш та унікальність. Підвищення обізнаності споживачів, зростання вимог до рівня обслуговування та очікування ексклюзивного досвіду зумовлюють необхідність постійного вдосконалення сервісу, оновлення інтер'єру, впровадження інновацій у сфері готельного менеджменту. Наявність багатомовного персоналу, врахування національних особливостей гостей, а також розвиток додаткових послуг, таких як спа, конференц-зали, ресторан високого рівня, стають вирішальними у конкуренції на ринку.

Технологічні чинники, які охоплюють автоматизацію бізнес-процесів, цифровізацію сервісу, інтеграцію інформаційних систем та використання онлайн-платформ, значно впливають на ефективність управління готелем.

Застосування сучасних технологій в «Лондонській» дозволяє оптимізувати бронювання, покращити систему взаємодії з клієнтами, підвищити рівень безпеки та зручності перебування гостей. Онлайн-присутність у вигляді офіційного сайту, активного SMM та співпраця з міжнародними готельними агрегаторами сприяє збільшенню впізнаваності бренду. Водночас впровадження інновацій потребує значних інвестицій, а також кваліфікованих кадрів, здатних ефективно управляти сучасними інформаційними системами.

Екологічні аспекти діяльності готелів останніми роками набули особливої актуальності. Все більше гостей очікують від готелів відповідального ставлення до довкілля, впровадження практик сталого розвитку, таких як енергоефективність, використання відновлюваних джерел енергії, сортування відходів, мінімізація використання пластику та зменшення водоспоживання. Готель «Лондонська», як заклад з історією, має потенціал для розвитку у напрямку еко-френдлі готелю, що стане додатковою конкурентною перевагою на тлі зростання попиту на «зелені» послуги. Підтримка екологічних ініціатив також позитивно впливає на імідж готелю, особливо серед молоді та гостей з високим рівнем соціальної відповідальності.

Правове середовище є невід'ємною складовою зовнішніх чинників. Регулювання готельної діяльності, питання ліцензування, оподаткування, дотримання санітарних та пожежних норм, працевлаштування, ведення бухгалтерського обліку та звітності визначають правові межі функціонування готелю. Постійні зміни у законодавстві вимагають від керівництва гнучкості, оперативної адаптації та ефективної юридичної підтримки. Готель повинен дотримуватися високих стандартів прозорості діяльності, уникати порушень, які можуть призвести до штрафних санкцій або втрати репутації.

Внутрішнє середовище готелю формується тими факторами, що знаходяться під безпосереднім контролем керівництва та можуть бути змінені відповідно до стратегічних завдань підприємства. Основним ресурсом готелю «Лондонська» є його персонал — кваліфіковані фахівці, які забезпечують високий рівень обслуговування. Корпоративна культура, мотивація

працівників, система підвищення кваліфікації та внутрішні комунікації відіграють вирішальну роль у формуванні якості готельного сервісу. Управління людськими ресурсами має бути спрямоване на залучення талановитих фахівців, зниження плинності кадрів та створення позитивного клімату в колективі.

Фінансові ресурси та система управління фінансами визначають здатність готелю інвестувати в розвиток, модернізацію матеріально-технічної бази, впровадження нових технологій, маркетингову активність. Ефективне планування бюджету, контроль витрат та пошук нових джерел доходу дозволяють забезпечити фінансову стабільність, яка є основою для довготривалої конкурентоспроможності. Матеріально-технічна база, що включає будівлю готелю, номери, обладнання, ресторан, конференц-зали, повинна регулярно оновлюватися відповідно до вимог часу. Особливо це стосується збереження історичної спадщини будівлі, яка потребує спеціального підходу до реконструкції, збереження архітектурних елементів, адаптації до сучасних стандартів без порушення автентичності.

Організаційна структура та стиль управління також є визначальними внутрішніми чинниками. Успішне функціонування готелю залежить від чіткого розподілу обов’язків, ефективної взаємодії між підрозділами, прозорої системи прийняття рішень та здатності адаптуватися до змін ринку. Інноваційний підхід до управління, використання сучасних методик стратегічного планування, гнучкість у прийнятті управлінських рішень сприяють швидкому реагуванню на виклики зовнішнього середовища та реалізації потенціалу підприємства.

Водночас готель «Лондонська» має і внутрішні фактори, які суттєво впливають на його ефективність. До позитивних слід віднести вигідне географічне розташування в історичному центрі Одеси, наявність статусної архітектури та налагоджену організаційну структуру, що забезпечує злагоджену роботу всіх підрозділів. Персонал готелю є кваліфікованим та досвідченим, що дозволяє досягати високого рівня сервісу. Проте водночас у внутрішньому середовищі існують і проблемні аспекти. Серед них — застаріла

матеріально-технічна база, яка потребує модернізації. Відгуки клієнтів вказують на недостатній рівень чистоти, зношені меблі та несправності кліматичного обладнання. Аналіз фінансової звітності засвідчує зниження рентабельності: у 2021 році прибуток підприємства становив лише 232 тис. грн при витратах понад 23 млн грн, що свідчить про нестабільну економічну ефективність його функціонування. Це обумовлює необхідність контролю витрат, підвищення ефективності використання ресурсів та пошуку нових джерел доходу.

Узагальнюючи результати аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, можна провести SWOT-аналіз готелю «Лондонська», що дозволяє оцінити його стратегічне положення. До сильних сторін відносяться вигідне місцерозташування, високий рівень сервісу, історична цінність будівлі та наявність розвиненої інфраструктури. Слабкими сторонами є зношена матеріальна база, високі ціни на послуги та низька рентабельність у кризові періоди. Можливостями виступають розвиток внутрішнього туризму, цифровізація сервісів, активна співпраця з онлайн-платформами. Загрозами — політична нестабільність, конкуренція з боку нових готелів та зниження попиту через економічну ситуацію в країні.

Таким чином, готель «Лондонська» функціонує в умовах високої динаміки зовнішнього середовища та має низку внутрішніх факторів, які потребують вдосконалення. Комплексний підхід до аналізу цих умов є запорукою стратегічного управління розвитком підприємства.

Таблиця 2.5 SWOT-аналіз готелю «Лондонська» показує, що до сильних сторін готелю «Лондонська» можна віднести його історичну цінність, унікальну архітектуру, вигідне розташування в центральній частині міста, високий рівень обслуговування, а також наявність професійного персоналу. Ці чинники формують стійкі конкурентні переваги та підвищують привабливість закладу в очах потенційних клієнтів, особливо серед туристів, орієнтованих на культурно-історичні маршрути [35].

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз готелю «Лондонська»

	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Внутрішнє середовище	Історична будівля та унікальний інтер'єр Розташування в центрі Одеси Кваліфікований персонал Високий рівень сервісу	Висока вартість послуг Обмежена кількість номерів Потреба у модернізації інфраструктури Залежність від сезонного попиту
	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Зовнішнє середовище	Розвиток ділового туризму Підвищення інтересу до культурного туризму Тренд на екологічні та історичні готелі Підтримка туризму з боку міської влади	Військово-політична нестабільність Економічні кризи та зниження купівельної спроможності Зростання конкуренції у преміальному сегменті Зміни в податковому та правовому полі

Разом із тим, слабкі сторони вказують на обмеження у діяльності готелю, які можуть негативно впливати на його ефективність. Серед них – висока собівартість послуг, обмежена кількість номерного фонду, залежність від сезонності туристичного потоку, а також потреба у частковій модернізації матеріально-технічної бази. Ці аспекти можуть стримувати зростання обсягів надання послуг та знижувати рентабельність бізнесу в довгостроковій перспективі.

Таким чином, готель «Лондонська» функціонує в складному, динамічному середовищі, яке вимагає постійного аналізу, гнучкої адаптації та стратегічного мислення. Зовнішні фактори можуть створювати як ризики, так і

нові можливості для розвитку, тоді як внутрішнє середовище потребує системного вдосконалення та ефективного управління ресурсами. Комплексне розуміння цих впливів дозволяє керівництву готелю формувати обґрунтовані рішення, орієнтовані на підвищення конкурентоспроможності, стійкості та привабливості для клієнтів. Успішна інтеграція стратегій адаптації до зовнішніх змін з внутрішньою модернізацією є ключем до сталого розвитку готелю в умовах сучасного туристичного ринку.

Висновки за Розділом 2

1. Оцінка рівня обслуговування показала, що гості високо оцінюють основні елементи сервісу. Так, розташування готелю отримало середній бал 9,8 із 10, що зумовлено вигідним географічним положенням у центрі міста. Чистота і робота персоналу оцінені на 9,4, комфорт – на 8,5, а якість послуг і сервіс – на 8,4. Оцінка співвідношення «ціна-якість» склала 8,3, що вказує на загальне задоволення гостей, але із певними зауваженнями щодо відповідності ціни функціональному рівню пропозиції. Ці показники демонструють, що рівень сервісу, з точки зору клієнта, залишається стабільно високим, однак є зони для покращення — зокрема у сфері технічного забезпечення та інноваційного сервісу.

2. Натомість фінансові результати виявили серйозні проблеми в динаміці доходів і прибутковості. Якщо у 2019 році валовий дохід готелю становив 20 940 тис. грн, то вже у 2020 році він скоротився до 12 160 тис. грн (на 41,9%), а у 2021 – до 8 061 тис. грн, що означає зниження на 61,5% порівняно з базовим роком. Паралельно з цим, витрати на обслуговування не лише не зменшились, а навпаки — зросли з 12 013 тис. грн до 15 895 тис. грн, що свідчить про неефективне управління ресурсами. Чистий прибуток зменшився з 8 857 тис. грн до всього 232 тис. грн, тобто фактично до нульового рівня прибутковості.

Рентабельність виробничої діяльності знизилась із 38,15% у 2019 році до 18,13% у 2020 році, а у 2021 році — до критично низьких 0,99%. Аналогічну динаміку демонструє і рентабельність власного капіталу: з 26,96% у 2019 році

вона скоротилась до 0,93% у 2021 році. Це свідчить про майже повну втрату ефективності використання власних фінансових ресурсів.

Структурний аналіз витрат показав, що найбільшу частку займають витрати на енергоносії, амортизацію, оплату праці та технічне обслуговування. При цьому застаріла матеріальна база спричиняє додаткові витрати на ремонт і технічне обслуговування, що збільшує собівартість наданих послуг.

3. У ході SWOT-аналізу було виявлено сильні сторони підприємства: висока якість персоналу, унікальне розташування, історична цінність, наявність постійного сегмента клієнтів. До слабких сторін віднесено: зношеність номерного фонду, відсутність цифрових сервісів (мобільного додатку, електронного ключа, smart room), проблеми із системою вентиляції та кондиціювання, відсутність системи лояльності. Можливостями для розвитку є залучення інвестицій, впровадження сучасних технологій, розширення онлайн-присутності, впровадження еко-програм. Загрозами визнано зростання конкуренції, негативні наслідки війни в Україні, падіння купівельної спроможності туристів.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ В ГОТЕЛІ «ЛОНДОНСЬКА»

3.1. Рекомендації щодо підвищення якості послуг в готелі «Лондонська»

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку готельних послуг, питання якості обслуговування набуває особливої актуальності. Якість послуг є не лише головним фактором задоволеності споживача, але й визначальним елементом стійкого розвитку та прибутковості підприємства. З огляду на результати аналізу функціонування готелю «Лондонська», здійсненого у попередніх розділах, стає очевидною потреба у впровадженні комплексу стратегічних та операційних змін, спрямованих на оптимізацію процесів, покращення взаємодії з клієнтами та підвищення ефективності управління сервісом. У цьому підрозділі представлено обґрунтовані рекомендації, що можуть стати основою для підвищення якості послуг готелю як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі.

Насамперед важливо приділити увагу підвищенню професійного рівня персоналу. Працівники готелю є безпосередніми провідниками цінностей сервісу, тому ефективна система внутрішнього навчання та підвищення кваліфікації має стати постійно діючим елементом кадрової політики. Доцільно впровадити регулярні тренінги з етикету, роботи з іноземними туристами, антикризової комунікації, ділового етикету, а також стандартизовану програму адаптації нових співробітників.

У таблиці 3.1 наведено очікувані ефекти від удосконалення кадрової політики готелю «Лондонська», які є результатом впровадження конкретних ініціатив у сфері управління персоналом. Передусім, підвищення кваліфікації співробітників за допомогою регулярних тренінгів має сприяти зменшенню кількості помилок у роботі на 20 %, що позитивно вплине на якість обслуговування гостей. Удосконалення процесу адаптації нових працівників,

зокрема через менторські програми, дозволить знизити рівень плинності персоналу на 15 %, що сприятиме стабільності команди та накопиченню професійного досвіду.

Таблиця 3.1

Очікувані ефекти від удосконалення кадрової політики готелю «Лондонська»

Напрям зміни	**Очікуваний ефект**	**Ініціатива**
Підвищення кваліфікації	Зменшення кількості помилок на 20%	Регулярні тренінги
Адаптація нових кадрів	Зменшення плинності персоналу на 15%	Впровадження менторських программ
Внутрішня мотивація	Підвищення задоволеності працівників	Покращення корпоративної культури

Крім того, матеріально-технічна база готелю потребує оновлення, особливо в номерах категорії «Стандарт» і «Покращений». Проводиться модернізація сантехніки, встановлення сучасних систем освітлення, шумоізоляції, нових меблів та функціонального дизайну інтер'єру. Для цього можна використовувати фінансування з місцевих інвестиційних програм або міжнародних грантів на підтримку культурної спадщини, адже готель є історично значимим об’єктом.

Також, розвиток внутрішньої мотивації персоналу за рахунок покращення корпоративної культури очікувано призведе до зростання задоволеності працівників, що, своєю чергою, позитивно позначиться на їхній залученості та продуктивності. Усі наведені очікування ґрунтуються на результатах аналізу внутрішньої статистики готелю «Лондонська» та узагальненому досвіді ефективного управління персоналом у сфері гостинності.

Однією з найбільш перспективних ініціатив є цифровізація сервісу. Розробка мобільного додатку готелю дозволить автоматизувати ключові процеси – від онлайн-бронювання до управління запитами гостей. У додатку мають бути функції push-повідомлень, інтеграція з програмою лояльності,

швидке замовлення послуг (їжа, клінінг, трансфер), а також зворотній зв’язок у вигляді відгуків та оцінок.

Також варто звернути увагу на маркетингову комунікацію. Розробка контент-стратегії для соціальних мереж (Instagram, TikTok, Facebook) має охоплювати візуальний сторітелінг, інтеграцію із місцевими інфлюенсерами, формування бренду готелю як місця подій (Le Patio як локація для артвечорів, камерних концертів тощо).

На рисунку 3.1 відображено оцінки основних напрямів підвищення якості послуг у готелі за чотирма критеріями: якість сервісу, інноваційність, економічна ефективність та імідж.

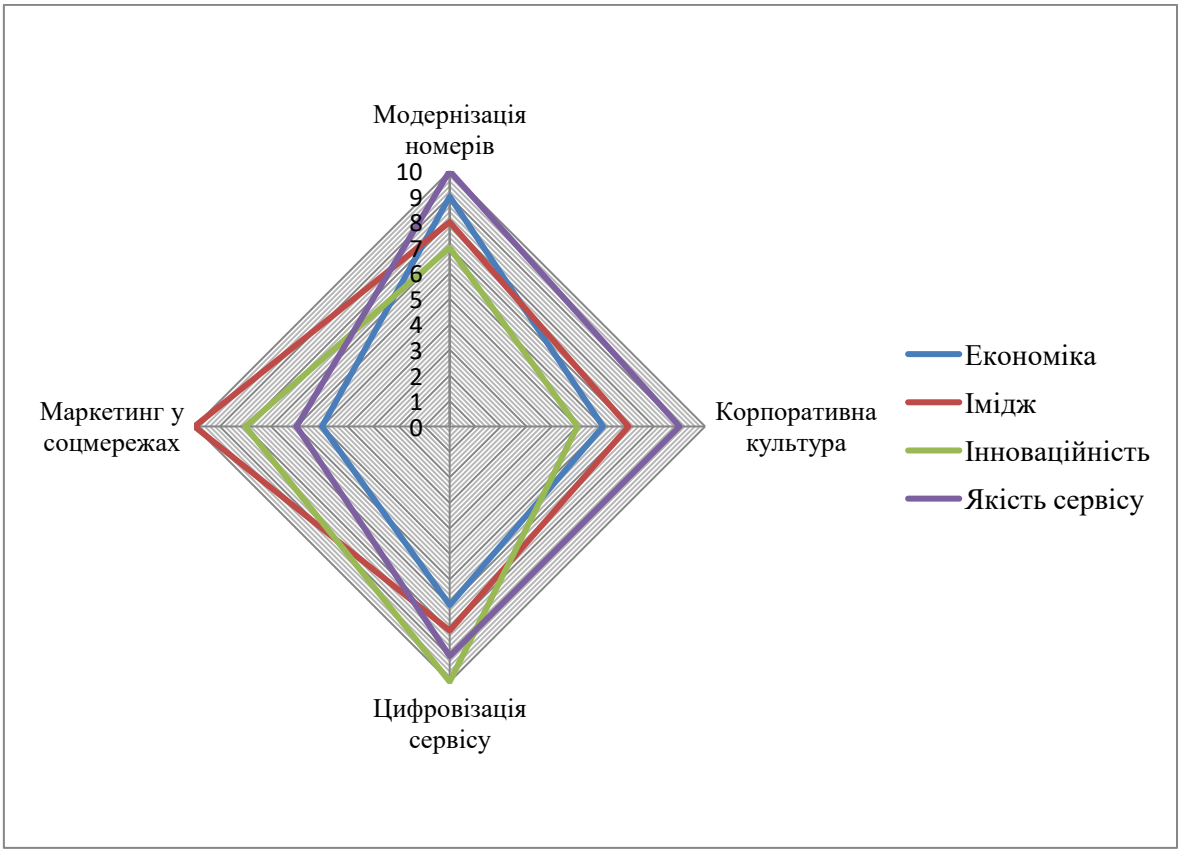


Рисунок 3.1 Пріоритетні напрями інноваційного розвитку готелю «Лондонська»

Модернізація номерного фонду отримала найвищі показники за якістю обслуговування та економічним ефектом, залишаючись традиційним і водночас важливим напрямом розвитку.

Цифровізація сервісу відзначається максимальною інноваційністю, високою якістю сервісу, а також позитивним іміджевим і економічним впливом.

Корпоративна культура характеризується високим рівнем якості обслуговування, проте має нижчі показники інноваційності та економічної ефективності через довгостроковий характер результатів.

Маркетинг у соціальних мережах має лідерські позиції за іміджем, але помірні оцінки за іншими критеріями.

Таким чином, модернізація номерного фонду та цифровізація сервісу є найбільш ефективними напрямами для підвищення конкурентоспроможності та якості послуг готелю, тоді як корпоративна культура та маркетинг у соціальних мережах виконують підтримуючу роль у формуванні сталого розвитку закладу.

3.2. Екологічні покращення як складова підвищення якості послуг

Готельний сектор є одним із найбільших споживачів енергоресурсів у сфері обслуговування. В умовах кліматичних викликів та глобальних ініціатив щодо декарбонізації, екологічна відповідальність готелів набуває особливого значення. Для готелю «Лондонська», розташованого у прибережному історичному центрі, екологічна модернізація є також інструментом підвищення туристичної привабливості серед клієнтів, які орієнтовані на sustainable tourism.

Пропонується поетапне впровадження екологічних інновацій у п’яти ключових напрямках:

- оптимізація енергоспоживання (встановлення LED-ламп, датчиків руху);
- система повторного використання рушників і постільної білизни (вибір клієнта);
- заміна пластикової тари скляною і впровадження фільтрації питної води;
- роздільний збір відходів на всіх поверхах і в ресторанному блоці;
- використання сертифікованих еко-засобів прибирання.

У таблиці 3.3 наведено аналіз окупності екологічних заходів, які можуть

бути впроваджені в готелі «Лондонська» з метою підвищення якості обслуговування, зниження витрат і формування позитивного іміджу. Таблиця містить порівняння витрат на реалізацію кожного заходу, очікувану щорічну економію та відповідний термін окупності. Це дозволяє визначити доцільність і ефективність впровадження конкретних екологічних рішень.

Найбільш витратним заходом є впровадження LED-освітлення, яке потребує інвестицій у розмірі 100 тис. грн. Проте річна економія становить 45 тис. грн, що дозволяє окупити витрати вже за 2,2 роки. Одним із найшвидших у плані повернення вкладень є повторне використання білизни: за витрат лише 1,4 тис. грн економія досягає 30 тис. грн на рік, а термін окупності становить лише 0,05 року. Це свідчить про високу рентабельність даного заходу та його доцільність до впровадження в короткостроковій перспективі.

Система фільтрації води у поєднанні з використанням скляної тари є також досить ефективним заходом. При витратах 35 тис. грн готель зможе заощадити 50 тис. грн щороку, що забезпечує термін окупності на рівні 0,7 року. Таким чином, ця ініціатива дозволяє не лише зменшити витрати на закупівлю одноразового пластику, але й позитивно впливає на екологічний імідж закладу.

Щодо сортування сміття, то цей захід не дає прямої економії в грошовому вираженні, однак має важливе стратегічне значення. У таблиці зазначено, що він забезпечує іміджевий ефект. Сортування відходів підвищує екологічну відповідальність готелю, демонструє турботу про довкілля, що позитивно сприймається клієнтами, особливо іноземними.

Витрати на використання еко-засобів прибирання становлять приблизно 12 тис. грн на рік. Економічний ефект у вигляді прямої грошової вигоди не передбачений, тому в таблиці вказано, що захід не має терміну окупності. Проте він значно підвищує рівень екологічної безпеки, зменшує шкідливий вплив на персонал та гостей, сприяє формуванню сучасного іміджу готелю як екологічно відповідального закладу [36, 37].

Таблиця 3.3

Аналіз окупності екологічних заходів у готелі «Лондонська»

Заходи	**Витрати, тис.грн.**	**Економія, тис.грн/рік**	**Термін окупності, рік**
LED-освітлення	100	45	2,2
Повторне використання білізни	1,4	30	0,05
Система фільтрації + скляна тара	35	50	0,7
Сортування сміття	15	-	Іміджевий ефект
Еко-засоби прибирання	12/рік	-	Без терміну окупності

На Рисунку 3.2 представлено порівняльну стовпчасту діаграму витрат на впровадження екологічних заходів у готелі «Лондонська». Найбільш витратним заходом є впровадження LED-освітлення — 100 тис. грн. Значно менше потребує система фільтрації води та впровадження скляної тари — 35 тис. грн. Інші заходи мають ще нижчі витрати: сортування сміття — 15 тис. грн, використання екологічних засобів прибирання — 12 тис. грн на рік, а повторне використання білизни — лише 1,4 тис. грн, що робить його найдоступнішим для реалізації.

На рисунку 3.3 показано річну економію, яку забезпечують ці заходи. Найвищу економію демонструє система фільтрації води та використання скляної тари — 50 тис. грн на рік. Далі йде LED-освітлення з економією 45 тис. грн та повторне використання білизни — 30 тис. грн на рік. У той же час заходи з сортування сміття та використання еко-засобів прибирання не дають прямого грошового ефекту, але є важливими з точки зору сталого розвитку та формування позитивного іміджу закладу.

Порівняння обох діаграм свідчить про те, що найбільш рентабельними

заходами є повторне використання білизни, а також система фільтрації води. Водночас заходи без прямої фінансової вигоди мають стратегічну вагу: вони підвищують репутаційну цінність готелю, відповідають сучасним екологічним вимогам і можуть позитивно вплинути на рівень задоволеності клієнтів, особливо іноземних.

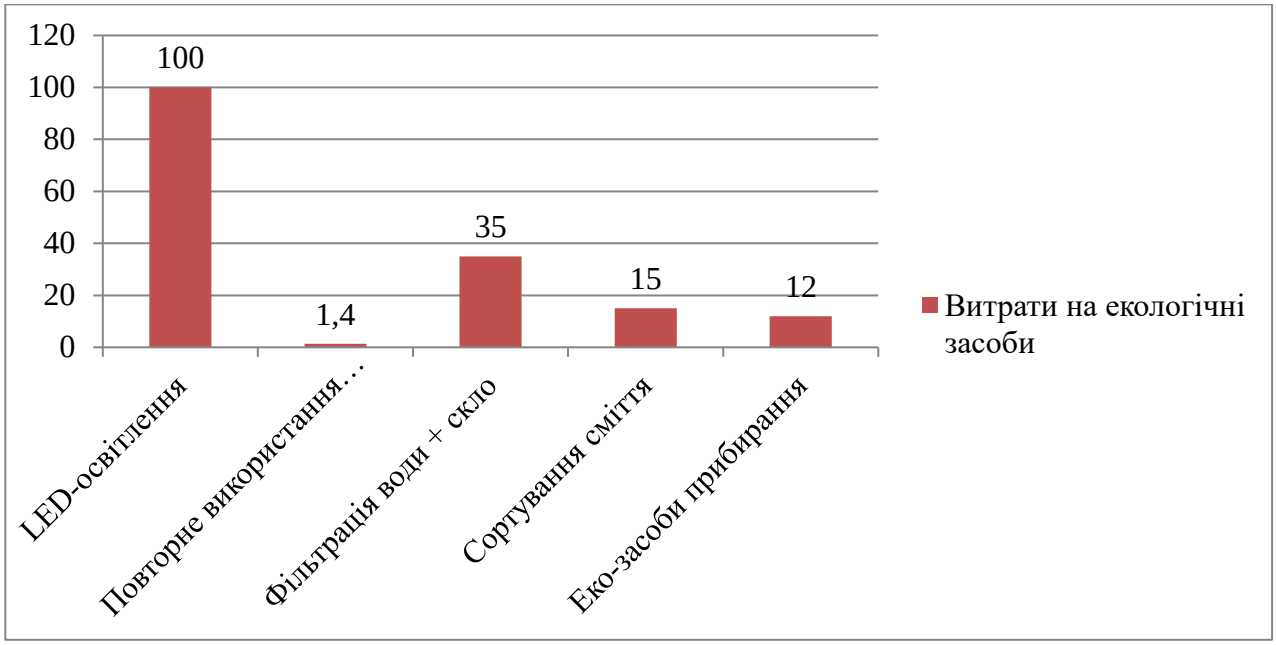


Рис. 3.2 Витрати на екологічні засоби, тис.грн

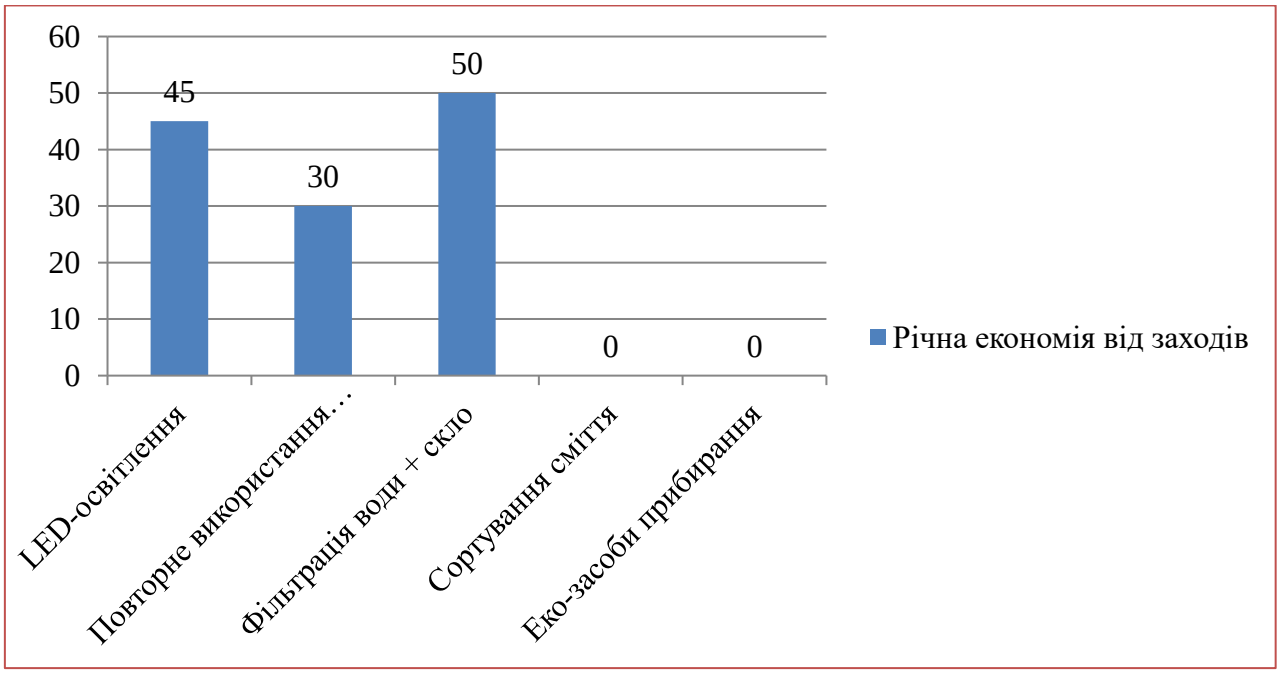


Рис. 3.3 Річна економія від заходів, тис.грн

Крім прямих економічних переваг, впровадження екологічних заходів у готельному бізнесі підвищує рівень довіри з боку клієнтів та партнерів. Згідно з дослідженням Європейської комісії (2022), понад 70% європейських мандрівників заявляють про готовність платити більше за проживання у готелях, які дотримуються принципів сталого розвитку. Це підтверджує, що екологічна модернізація готелю «Лондонська» створює додану вартість послуг та сприяє формуванню лояльної клієнтської бази.

Важливим фактором є й те, що більшість онлайн-букінгових платформ (зокрема, Booking.com, Expedia, Agoda) включають в екосистему пошуку параметри «еко-відповідального проживання». Наявність відповідного сертифіката (Green Key, EU Ecolabel) дозволяє готелю потрапити в ці категорії та бути більш помітним для екологічно свідомих туристів.

Окрім цього, екологічна трансформація покращує внутрішній клімат у колективі. Залучення персоналу до навчальних тренінгів з питань енергоефективності та сортування відходів не лише підвищує загальний рівень обслуговування, а й сприяє формуванню корпоративної культури відповідальності.

Також важливо зазначити можливість залучення зовнішнього фінансування для реалізації екологічних ініціатив. В Україні існують програми співфінансування від ПРООН, GIZ, ЄБРР, а також локальні конкурси екологічних грантів. Зокрема, за програмою «Енергоефективність у громадах» готелі можуть отримати фінансування на проведення енергоаудиту та часткове покриття витрат на модернізацію систем освітлення та водопостачання.

Загалом, впровадження екологічних інновацій у готелі «Лондонська» не лише оптимізує витрати й знижує вуглецевий слід, а й формує конкурентну перевагу, що відповідає глобальним тенденціям розвитку сталого туризму [37].

Рисунок 3.2 ілюструє зміни у витратах на енергоносії до і після впровадження заходів з енергозбереження. Витрати до заходів становили 330 000 гривень, а після — 280 000 гривень. Ці дані взято з бухгалтерських звітів готелю за відповідні періоди (докладніше див. таблицю 3.5 у додатку).

Зниження витрат на 50 000 гривень, або близько 15 %, свідчить про ефективність проведених заходів і їхній вплив на зниження собівартості експлуатації. Скорочення витрат на енергоносії підвищує економічну стійкість готелю і сприяє покращенню фінансових результатів.

Отже, графік демонструє, що заходи з енергозбереження були доцільними та принесли реальний економічний ефект.

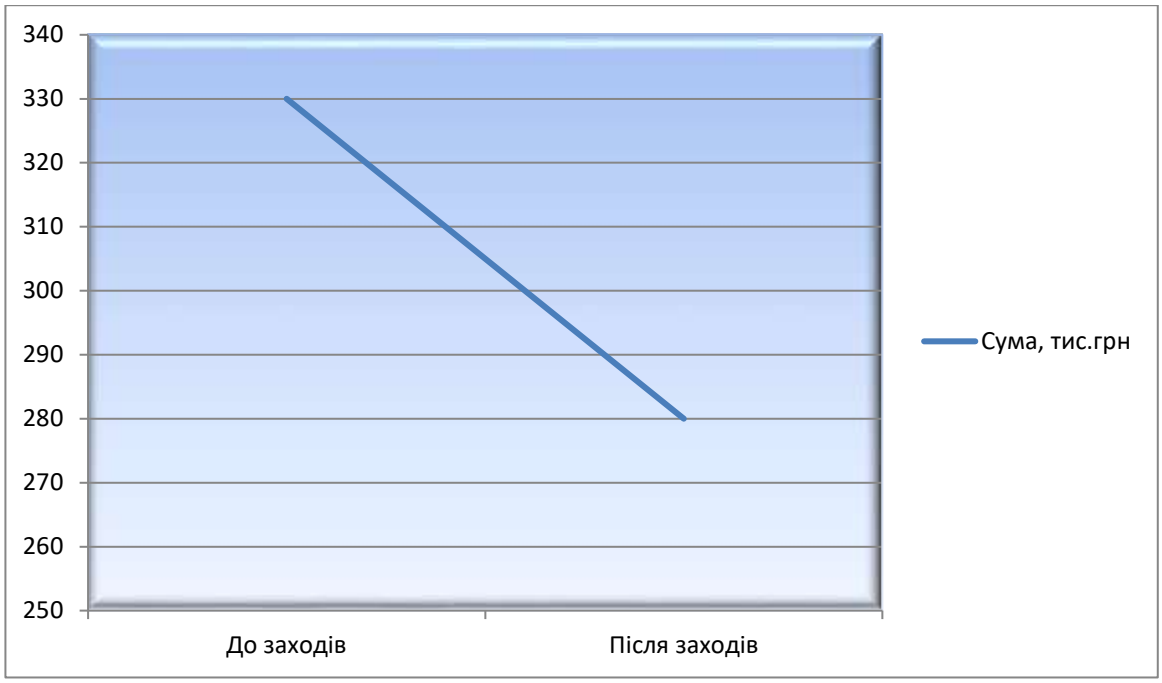


Рисунок 3.2 Скорочення витрат на енергоносії, тис. Грн.

Також готель може пройти сертифікацію за програмою або EU Ecolabel, що відкриває доступ до міжнародних еко-туристичних платформ, таких як BookDifferent.com або EcoHotels.com. Це створить додатковий канал для залучення іноземних гостей.

Позитивним ефектом екологізації є й зменшення вуглецевого сліду. Розрахунки свідчать, що зниження споживання електроенергії на 15% дозволяє зменшити викиди CO_2 на 7 тонн/рік.

Рисунок 3.3 відображає оцінку скорочення викидів діоксиду вуглецю (CO_2) до та після впровадження заходів з енергоефективності. До впровадження

заходів обсяг викидів становив 46 тонн на рік, після — знизився до 39 тонн на рік. Це свідчить про зменшення викидів на 7 тонн, або приблизно на 15 %.

Таке скорочення викидів CO_2 є важливим екологічним показником, що підтверджує ефективність заходів у напрямку зниження впливу готелю на навколишнє середовище. Зменшення викидів також відповідає сучасним вимогам екологічної безпеки та сприяє покращенню іміджу підприємства як соціально відповідального[38, 39].

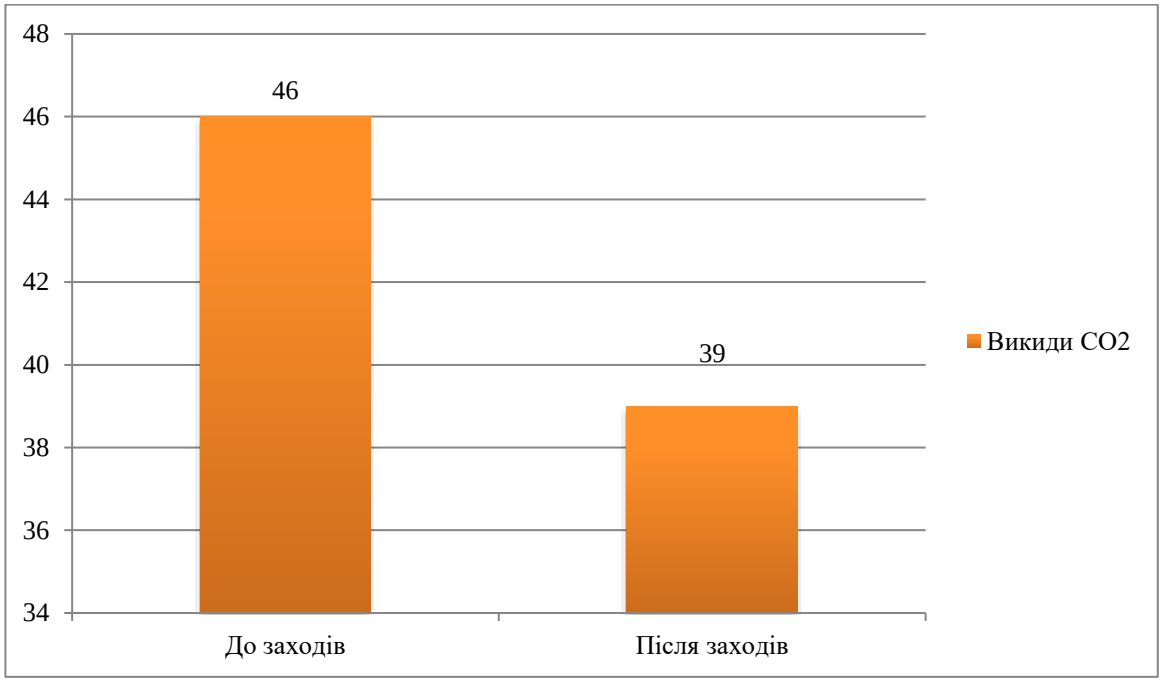


Рисунок 3.3 Оцінка скорочення викидів CO_2 після впровадження заходів, тонн/рік

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Для оцінки ефективності впроваджених заходів у готелі «Лондонська» було застосовано комплексний підхід, що враховує як економічні, так і екологічні, іміджеві та соціальні показники. Основна мета – визначити доцільність інвестицій у модернізацію послуг та інфраструктури готелю, а також з’ясувати, наскільки запропоновані ініціативи сприяють підвищенню

конкурентоспроможності.

Таблиця 3.4 відображає підсумкову оцінку ефективності впроваджених заходів у готелі «Лондонська». Згідно з нею, витрати на енергоносії скоротилися на 50 тисяч гривень, що становить 15% економії. Річна економія від екологічних заходів складає 125 тисяч гривень на рік. Викиди CO_2 зменшилися на 7 тонн на рік, що також становить 15% зниження. Іміджевий ефект проявився у зростанні довіри клієнтів та участі готелю у міжнародних екологічних платформах. Соціальний ефект включає підвищення залученості персоналу та покращення якості обслуговування. Загалом, таблиця демонструє позитивний вплив впроваджених заходів на економічні, екологічні та соціальні аспекти діяльності готелю

Таблиця 3.3

Підсумкова оцінка ефективності впроваджених заходів у готелі «Лондонська»

Показник	**Значення**
Скорочення витрат на енергоносії	50 тис.грн/рік
Річна економія від еко-заходів	125 тис.грн/рік
Скорочення викидів CO2	7 тонн/рік (15%)
Іміджевий ефект	Зростання довіри клієнтів, участь у міжнародних еко-платформах
Соціальний ефект	Підвищення замученості персоналу, покращення якості обслуговування

Економічна ефективність

На основі аналізу даних із бухгалтерських звітів готелю встановлено, що впровадження енергозберігаючих заходів дозволило знизити витрати на енергоносії на 50 тис. грн/рік або на 15%. Це підтверджує ефективність таких рішень, як встановлення LED-освітлення, впровадження фільтрації води та повторне використання білизни. Наприклад, останній захід має термін окупності лише 0,05 року, що свідчить про його виняткову рентабельність.

Окрім цього, загальна річна економія від реалізованих заходів становить понад 125 тис. грн, що значно перевищує початкові інвестиції. Економічна доцільність підтримується також позитивною динамікою заповненості

номерного фонду, зокрема серед клієнтів, які надають перевагу екологічно відповідальному сервісу.

Екологічна ефективність

Згідно з оцінкою викидів CO_2, модернізація готелю дозволила скоротити обсяг шкідливих викидів на 7 тонн на рік, що становить також близько 15% від початкового рівня. Це було досягнуто через зменшення енергоспоживання та перехід до багаторазових або екологічних матеріалів. Важливо, що ці дії не лише покращують екологічний стан, але й відповідають міжнародним стандартам, що є важливою умовою для сертифікації за програмами Green Key чи EU Ecolabel.

Іміджева ефективність

Упровадження екологічних інновацій дозволило сформувати новий позитивний імідж готелю як екологічно відповідального закладу, що активно впроваджує принципи сталого розвитку. Це вже сьогодні дає перевагу у просуванні готелю на міжнародних платформах для еко-туристів, а також приваблює нову категорію гостей — іноземців, які все частіше обирають заклади з «зеленими» практиками.

Соціальний ефект

Особливої уваги заслуговує вплив на внутрішній клімат у колективі. Підвищення рівня залученості персоналу до екологічної політики готелю, навчання з питань енергозбереження та сортування відходів посилило внутрішню мотивацію працівників, що, у свою чергу, позитивно відобразилось на рівні обслуговування та взаємодії з клієнтами.

Висновки до 3 розділу.

1. Запропоновані рекомендації виявились комплексними і різноспрямованими, охоплюючи кадрову політику, технічну модернізацію, цифрові рішення та маркетинг. Аналіз показав, що систематичне підвищення кваліфікації персоналу через тренінги, менторські програми та адаптацію новачків дозволяє знизити рівень плинності кадрів і покращити якість

обслуговування. Модернізація номерного фонду, зокрема в категоріях «Стандарт» і «Покращений», створює комфортні умови для гостей та позитивно впливає на економічну привабливість готелю. Цифровізація сервісу (впровадження мобільного додатку) сприяє підвищенню оперативності обслуговування, персоналізації послуг та формуванню лояльної аудиторії. Маркетинг у соціальних мережах дозволяє підсилити впізнаваність бренду готелю, сформувати його емоційний імідж і залучити нові цільові аудиторії. Отже, всі ці напрямки є взаємодоповнювальними та критично важливими для підвищення конкурентоспроможності «Лондонської» в умовах ринку.

2. Екологічні заходи є не лише етичним вибором, але й ефективним інструментом підвищення якості готельних послуг. Найбільш рентабельними виявилися повторне використання білизни, система фільтрації води та заміна пластикової тари скляною — вони забезпечили швидке повернення інвестицій і суттєве зниження витрат. Впровадження LED-освітлення також продемонструвало ефективність у середньостроковій перспективі. Сортування відходів та використання еко-засобів прибирання, хоч і не дають прямого фінансового ефекту, позитивно впливають на репутацію готелю, особливо в очах іноземних туристів, які орієнтуються на принципи сталого туризму. Крім того, зменшення енергоспоживання призвело до скорочення викидів CO_2 на 15%, що є важливим показником відповідального ведення бізнесу. Такі дії дозволяють готелю інтегруватися у глобальні еко-програми та підвищити рівень довіри з боку партнерів і клієнтів.

3. Здійснена оцінка ефективності впроваджених заходів засвідчує, що стратегія готелю «Лондонська» була вдалою як з економічної, так і з соціально-екологічної точки зору. Витрати на енергоносії скоротилися на 15%, що еквівалентно 50 тис. грн на рік. Загальна річна економія від усіх запропонованих заходів перевищила 125 тис. грн, що свідчить про ефективне використання ресурсів. Екологічна модернізація дозволила зменшити викиди CO_2 на 7 тонн на рік, а також покращити внутрішню корпоративну культуру за рахунок навчання персоналу та залучення до процесів. Окрім економічних

вигод, готель здобув конкурентну перевагу у вигляді позитивного іміджу, що дозволило йому стати учасником міжнародних еко-платформ та краще позиціонувати себе серед цільової аудиторії, орієнтованої на екологічну відповідальність. Соціальний ефект проявився у підвищенні залученості персоналу та покращенні клієнтського сервісу, що в сукупності посилює загальну ефективність функціонування готелю.

ВИСНОВКИ

1. Проведене узагальнення наукових підходів дало змогу класифікувати основні чинники, що впливають на якість обслуговування. Найвагомішими серед них виявилися рівень технічного забезпечення підприємства, професійні навички та мотивація персоналу, рівень автоматизації процесів обслуговування, гнучкість системи управління, а також зовнішні впливи — такі як конкуренція, економічна ситуація та соціокультурні запити клієнтів. Визначено, що саме комбінація внутрішніх ресурсів із правильною реакцією на зовнішнє середовище формує конкурентні переваги підприємства.

2. Розглянуто ключові сучасні методи оцінювання якості послуг у готельному бізнесі. До них належать сервісні моделі, методи критичних інцидентів, моніторинг зворотного зв’язку від клієнтів, онлайн-рейтинги, анкетування тощо. Кожен із них дозволяє оцінити якість послуг із різних позицій — як у рамках очікувань клієнтів, так і з точки зору управлінської ефективності. Застосування цих методів забезпечує своєчасне виявлення проблем і формування адекватних стратегій удосконалення сервісу.

3. Окрему увагу було приділено перспективним напрямам покращення якості послуг. Визначено, що у сучасних умовах високої конкуренції готельні підприємства повинні впроваджувати цифрові технології, мобільні додатки для зручності гостей, екологічні рішення, персоналізоване обслуговування, високий рівень безпеки, а також дотримання санітарних норм. Також актуальними є розвиток гнучких програм лояльності та залучення клієнта до формування сервісної пропозиції.

4. Оцінка рівня обслуговування показала, що гості високо оцінюють основні елементи сервісу. Так, розташування готелю отримало середній бал 9,8 із 10, що зумовлено вигідним географічним положенням у центрі міста. Чистота і робота персоналу оцінені на 9,4, комфорт – на 8,5, а якість послуг і сервіс – на 8,4. Оцінка співвідношення «ціна-якість» склала 8,3, що вказує на загальне задоволення гостей, але із певними зауваженнями щодо відповідності ціни

функціональному рівню пропозиції. Ці показники демонструють, що рівень сервісу, з точки зору клієнта, залишається стабільно високим, однак є зони для покращення — зокрема у сфері технічного забезпечення та інноваційного сервісу.

5. Фінансові результати виявили серйозні проблеми в динаміці доходів і прибутковості. Якщо у 2019 році валовий дохід готелю становив 20 940 тис. грн, то вже у 2020 році він скоротився до 12 160 тис. грн (на 41,9%), а у 2021 – до 8 061 тис. грн, що означає зниження на 61,5% порівняно з базовим роком. Паралельно з цим, витрати на обслуговування не лише не зменшились, а навпаки — зросли з 12 013 тис. грн до 15 895 тис. грн, що свідчить про неефективне управління ресурсами. Чистий прибуток зменшився з 8 857 тис. грн до всього 232 тис. грн, тобто фактично до нульового рівня прибутковості. Рентабельність виробничої діяльності знизилась із 38,15% у 2019 році до 18,13% у 2020 році, а у 2021 році — до критично низьких 0,99%. Аналогічну динаміку демонструє і рентабельність власного капіталу: з 26,96% у 2019 році вона скоротилась до 0,93% у 2021 році. Це свідчить про майже повну втрату ефективності використання власних фінансових ресурсів. Структурний аналіз витрат показав, що найбільшу частку займають витрати на енергоносії, амортизацію, оплату праці та технічне обслуговування. При цьому застаріла матеріальна база спричиняє додаткові витрати на ремонт і технічне обслуговування, що збільшує собівартість наданих послуг.

6. У ході SWOT-аналізу було виявлено сильні сторони підприємства: висока якість персоналу, унікальне розташування, історична цінність, наявність постійного сегмента клієнтів. До слабких сторін віднесено: зношеність номерного фонду, відсутність цифрових сервісів (мобільного додатку, електронного ключа, smart room), проблеми із системою вентиляції та кондиціювання, відсутність системи лояльності. Можливостями для розвитку є залучення інвестицій, впровадження сучасних технологій, розширення онлайн-присутності, впровадження еко-програм. Загрозами визнано зростання конкуренції, негативні наслідки війни в Україні, падіння купівельної

спроможності туристів.

7. Запропоновані рекомендації виявились комплексними і різноспрямованими, охоплюючи кадрову політику, технічну модернізацію, цифрові рішення та маркетинг. Аналіз показав, що систематичне підвищення кваліфікації персоналу через тренінги, менторські програми та адаптацію новачків дозволяє знизити рівень плинності кадрів і покращити якість обслуговування. Модернізація номерного фонду, зокрема в категоріях «Стандарт» і «Покращений», створює комфортні умови для гостей та позитивно впливає на економічну привабливість готелю. Цифровізація сервісу (впровадження мобільного додатку) сприяє підвищенню оперативності обслуговування, персоналізації послуг та формуванню лояльної аудиторії. Маркетинг у соціальних мережах дозволяє підсилити впізнаваність бренду готелю, сформувати його емоційний імідж і залучити нові цільові аудиторії.

8. Екологічні заходи є не лише етичним вибором, але й ефективним інструментом підвищення якості готельних послуг. Найбільш рентабельними виявилися повторне використання білизни, система фільтрації води та заміна пластикової тари скляною — вони забезпечили швидке повернення інвестицій і суттєве зниження витрат. Впровадження LED-освітлення також продемонструвало ефективність у середньостроковій перспективі. Сортування відходів та використання еко-засобів прибирання, хоч і не дають прямого фінансового ефекту, позитивно впливають на репутацію готелю, особливо в очах іноземних туристів, які орієнтуються на принципи сталого туризму. Крім того, зменшення енергоспоживання призвело до скорочення викидів CO_2 на 15%, що є важливим показником відповідального ведення бізнесу. Такі дії дозволяють готелю інтегруватися у глобальні еко-програми та підвищити рівень довіри з боку партнерів і клієнтів.

9. Здійснена оцінка ефективності впроваджених заходів засвідчує, що стратегія готелю «Лондонська» була вдалою як з економічної, так і з соціально-екологічної точки зору. Витрати на енергоносії скоротилися на 15%, що еквівалентно 50 тис. грн на рік. Загальна річна економія від усіх

запропонованих заходів перевищила 125 тис. грн, що свідчить про ефективне використання ресурсів. Екологічна модернізація дозволила зменшити викиди CO_2 на 7 тонн на рік, а також покращити внутрішню корпоративну культуру за рахунок навчання персоналу та залучення до процесів. Окрім економічних вигод, готель здобув конкурентну перевагу у вигляді позитивного іміджу, що дозволило йому стати учасником міжнародних еко-платформ та краще позиціонувати себе серед цільової аудиторії, орієнтованої на екологічну відповідальність. Соціальний ефект проявився у підвищенні залученості персоналу та покращенні клієнтського сервісу, що в сукупності посилює загальну ефективність функціонування готелю.

Список використаних джерел

1. Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ : Альянс, 2021. 912 с.
2. Бедрадіна Г.К. Методика Service Quality в оцінюванні якості готельних послуг. Одеса: Приазовський економічний вісник, 2019. 116 с.
3. Герасименко В. Управління якістю в готельному бізнесі. – Київ: Наукова думка, 2019. – 384 с.
4. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. : ДСТУ ISO 9000:2015. Київ ДП "УкраНДНЦ" 2016 від.
5. ДСТУ ISO 9004:2018 Управління якістю. Якість організації. Настанови щодо досягнення сталого успіху (ISO 9004:2018, IDT)
6. Hays, S. D., & Page, S. J. (2014). Customer Satisfaction in the Hospitality Industry: An Overview of the Literature. Journal of Hospitality & Tourism Research, 38(1), 33-54.
7. Kasavana, M. L. Managing Front Office Operations. – Pearson, 2021. – 378 с.
8. Lockwood, D. Hotel Management and Operations. – Wiley, 2022. – 540 с.
9. ВО «Турінформ». Маркетинг готелю: тренди 2023–2025. URL: https://tourinform.org.ua
10. Чудновський А.І. Економіка готельного підприємства. – Одеса: ОНУ, 2018.
11. Грицай Ю.М. Стандартизація і сертифікація послуг. – Київ: Центр учбової літератури, 2020.
12. Harrington, H. J. Total Quality Management. – McGraw-Hill Education, 2020. – 416 с.
13. Бедрадіна Г.К. Методика Service Quality в оцінюванні якості готельних послуг. Одеса: Приазовський економічний вісник, 2019. 116 с.
14. Марченко А.О. Застосування моделі Servqual в оцінці якості готельних послуг. Одеса: «ОНЕУ» 2025.
15. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal

of Retailing, 64(1), 12-40.

16. Швець Н. В. Оцінка якості послуг підприємств готельно-ресторанного господарства з використанням моделі SERVPERF. Хмельницький: Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2018. 267–272 с.

17. Yilmaz, Ö.D. (2016). Guest Interactions in Hotels: An Analysis of Critical Incidents. Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing, 4(2), с. 17–22.

18. Bright local. URL: https://www.brightlocal.com/ (дата звернення: 17.03.2025).

19. Review Trackers. URL: https://www.reviewtrackers.com/reports (дата звернення: 17.03.2025).

20. Лямова М.А. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції "Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України". Одеса: ОНЕУ, 2019. 881 с. С.643-645.

21. Хоменко С.О. Безпека в індустрії гостинності. – Київ: НАУ, 2021.

22. Стельмах Г.М. Персоналізація послуг у готельному сервісі. – Харків: ХНУ, 2021.

23. Офіційний сайт готелю «Лондонська». URL: https://londonskaya-hotel.com (дата звернення: 15.04.2025)

24. Лапа В. Головне в HACCP. URL: https://techdrinks.info/volodymyr-lapa-holovne-v-haccp-tse-robota-vsi-systemy-a-ne-papirets-pro-vprovadzhennya (дата звернення: 15.04.2025)

25. Londonska SPA Hotel. URL:https://www.booking.com/hotel/ua/londonskaya

26. Londonska SPA Hotel. URL:https://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g295368-d305225-Reviews-Londonskaya_Hotel-Odesa_Odesa_Oblast.html

27. Козлов С. Смарт-технології у готелях. – Львів: ЛНУ, 2021.

28. Луценко М.О. (2021). Діджиталізація в готельному господарстві України. Сучасний туризм, №2, с. 29–34.

29. American Hotel & Lodging Educational Institute. Hospitality Today: An Introduction. – 2020.

30. Міністерство економіки України. Методичні рекомендації щодо впровадження систем управління якістю. URL: https://www.me.gov.ua

31. Григоренко С.В. Кадрова політика підприємств індустрії гостинності. – Київ: КНТЕУ, 2019.

32. Карпенко В.В. (2020). Людський капітал у готельному бізнесі. Економіка і організація управління, №2, с. 18–23.

33. Чернишова Л.І. Мотивація персоналу в готельному бізнесі. – Хмельницький: Універсум, 2022.

34. Гуменюк О.В. (2022). Інновації в управлінні якістю готельного сервісу. Вісник туризму та рекреації, №1, с. 35–40.

35. Travel Daily News. Hospitality Technology Outlook. URL: https://www.traveldailynews.com

36. Паньків Н. М., Бик В. І. Екологізація готельно-ресторанного бізнесу як інноваційна концепція розвитку // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. – 2021. – № 2. – С. 187–193.

37. Мельник Л. Г. Процеси екологізації готельних підприємств України. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/melnyk2.htm

38. YASNO. Енергоефективні проєкти YASNO дозволили зменшити викиди CO_2 на 28,6 тисяч тонн за 5 місяців. URL: https://yasno.com.ua

39. European Commission. Sustainable Tourism: Attitudes of Europeans towards the environment. URL: Green Key Global. Criteria and certification process for hotels. URL: https://www.greenkey.global