

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА**

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

Кафедра туризму і готельного господарства

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи
бакалавра

на тему: «Напрями підвищення якості обслуговування на готельно-
ресторанному підприємстві»

Виконав: здобувач 4 курсу
групи ГРС 2022 -1
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна
справа»
Волков Герман Григорович

Керівник: Покоloodна М. М.
(прізвище та ініціали)
Рецензент: Подлепіна П.О.
(прізвище та ініціали)

Харків – 2026 р.

Керівник роботи _____
(підпис)

«19» червня 2026 року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу
Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач Волков Г.Г.

допускається до захисту даної роботи в екзаменаційній комісії.

Зав. кафедри ТiГГ
(назва)

(підпис)

доц., к. е. н. Писарева І.В.
(прізвище, ініціали)

«19»

«червня» 2026 р.

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА**

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра туризму і готельного господарства
Кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 241 – «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Зав. кафедри ТіГГ
доц., к-т екон. наук Писарева І.В.

«1» «червня» 2026 р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА
Волкова Германа Григоровича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Напрями підвищення якості обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві» керівник роботи к. геогр. н., доц. Поколюдна М. М. затверджені наказом вищого навчального закладу № 428-03 від «19» травня 2026 р.
2. Строк подання студентом роботи 19.06.2026 р.
3. Вихідні дані до роботи: чинне законодавство, державні норми та стандарти, науково-технічна література, статистичні та інтерактивні джерела.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити: 1. Теоретичні засади підвищення якості обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві. 2. Аналіз якості обслуговування Premier Palace Hotel Kyiv. 3. Рекомендаційні заходи щодо підвищення якості обслуговування.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 1. Об'єкт, предмет, мета та завдання кваліфікаційної роботи. 2. Структурні компоненти якості готельного сервісу. 3. Адаптація моделі servqual до готельного сервісу. 4. Організаційно-економічна характеристика готелю. 5. Аудит операційної ефективності служб housekeeping. 6. Аналіз комерційної інфраструктури. 7. Інтегральна якість (servqual) та вплив зовнішнього середовища. 8. Програма інновацій та усунення недоліків сервісу. 9. Структура інвестиційних витрат на проєкт. 10. Прогнозний економічний ефект та окупність інвестицій.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультантів	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Основна частина	к.геогр.н., доц. Покоłodна М. М.		
Нормоконтроль	к.екон.н., ст. викладач Кравцова С.В.		

7. Дата видачі завдання 01.06.2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Збір і обробка первинної інформації	11.05. – 18.05	
2.	Робота над теоретичною частиною	19.05 – 23.05	
3.	Робота над аналітичною частиною	01.06 – 04.06	
4.	Робота над рекомендаційною частиною	05.06 – 09.06	
5.	Розробка і оформлення графічного матеріалу	10.06 – 12.06	
6.	Оформлення пояснювальної записки.	13.06 – 14.06	
7.	Перевірка на плагіат. Передзахист.	15.06 – 20.06	

Здобувач

Волков Г.Г.
(підпис, прізвище, ініціали)

Керівник роботи

Покоłodна М.М.
(підпис, прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1. Напрями підвищення якості обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві	9
1.2. Методичні підходи та інструменти оцінювання якості обслуговування	12
1.3. Сучасні тенденції та фактори впливу на підвищення якості сервісу на підприємствах	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ «PREMIER PALACE HOTEL KYIV»	27
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	27
2.2. Аналіз функціональної організації обслуговування та відповідності стандартам якості	33
2.3. Оцінювання рівня якості обслуговування та виявлення проблемних аспектів	48
РОЗДІЛ 3 ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНІ ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ	53
3.1. Розробка комплексу управлінських заходів із вдосконалення системи сервісу готелю	53
3.2. Інноваційні рішення та цифровізація процесів обслуговування	59
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінка їх ефективності	64
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ	74

ВСТУП

Динамічний розвиток індустрії гостинності та ресторанного бізнесу є одним із важливих індикаторів інтеграції національної економіки у світовий соціокультурний та економічний простір. Сучасний етап функціонування ринку готельно-ресторанних послуг в Україні вимагає від підприємств кардинального переосмислення підходів до організації своєї діяльності. Оскільки матеріально-технічна база та асортимент послуг провідних операторів ринку багато в чому стали подібними, головним полем конкурентної боротьби стає сфера безпосередньої взаємодії з клієнтом, а саме – сервісна складова та її якісні характеристики. Орієнтація на індивідуальні потреби гостя, гнучкість обслуговування та формування унікального клієнтського досвіду визначають довгострокову життєздатність бізнесу.

Актуальність теми: сучасний стан розвитку індустрії гостинності в Україні характеризується високим рівнем конкуренції, мінливістю ринкового середовища та стрімкою зміною споживчих переваг. У таких умовах забезпечення стабільно високої якості обслуговування стає ключовим фактором виживання та стратегічного успіху будь-якого готельно-ресторанного підприємства. Якість сервісу безпосередньо впливає на лояльність клієнтів, формування позитивного іміджу бренду та, як наслідок, на фінансово-економічні результати діяльності компанії.

Проблема підвищення якості обслуговування активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Проте, попри глибоке теоретичне підґрунтя, практичні аспекти адаптації систем управління якістю до сучасних реалій (зокрема, цифровізація процесів, впровадження безконтактних технологій та управління сервісом в умовах кризових явищ) потребують постійного оновлення та врахування специфіки конкретних підприємств.

Необхідність постійного пошуку нових напрямів підвищення якості обслуговування для таких підприємств, як готельно-ресторанний комплекс (ГРК) «Premier Palace Hotel Kyiv», зумовлена потребою утримання лідерських позицій у преміум-сегменті, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів та впровадження інноваційних рішень, що й визначає актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці практичних проєктно-рекомендаційних заходів щодо підвищення якості обслуговування в готельно-ресторанному комплексі «Premier Palace Hotel Kyiv» для забезпечення його конкурентоспроможності на ринку.

- визначити теоретичні напрями підвищення якості обслуговування на готельно-ресторанних підприємствах;
- систематизувати методичні підходи та інструменти оцінювання якості обслуговування;
- дослідити сучасні тенденції та фактори впливу на підвищення якості сервісу на підприємствах індустрії гостинності;
- надати організаційно-економічну характеристику готельно-ресторанного комплексу «Premier Palace Hotel Kyiv»;
- здійснити детальний аналіз функціональної організації обслуговування на підприємстві та перевірити її відповідність стандартам якості;
- провести комплексне оцінювання рівня якості обслуговування в ГРК «Premier Palace Hotel Kyiv» та виявити проблемні аспекти сервісу;
- розробити комплекс управлінських заходів із вдосконалення системи сервісу досліджуваного готелю;
- обґрунтувати інноваційні рішення та напрями цифровізації процесів обслуговування в готелі;
- провести економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінити їхню загальну ефективність для підприємства.

Об'єктом дослідження є процес функціонування системи обслуговування та управління якістю послуг у готельно-ресторанному комплексі «Premier Palace Hotel Kyiv».

Предметом дослідження є соціально-економічні закономірності, методичні інструменти, організаційні напрями та практичні заходи щодо підвищення якості обслуговування на підприємстві готельно-ресторанного господарства.

Методи дослідження: у роботі використано сукупність наукових методів. Інформаційна база дослідження включає наукові праці провідних економістів, нормативно-правові акти України щодо стандартизації послуг, внутрішню фінансову та статистичну звітність ГРК «Premier Palace Hotel Kyiv», а також результати власних спостережень і досліджень автора.

Повний обсяг роботи становить 77 сторінок, зокрема основного тексту 71 сторінка. Робота містить 36 таблиць, 5 рисунків, 2 формули, список використаних джерел 43 найменувань, викладених на 4 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Напрями підвищення якості обслуговування на готельно-ресторанному підприємстві

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності якість обслуговування є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної сфери. Високий рівень сервісу формує позитивний імідж закладу, впливає на рівень задоволеності споживачів, їхню лояльність та повторне звернення до послуг підприємства [1, 3]. У науковій літературі поняття «якість» розглядається як комплексна економічна та управлінська категорія, яка характеризує ступінь відповідності послуги встановленим вимогам і очікуванням споживачів [2].

Відповідно до Закону України «Про захист прав споживачів», якість продукції та послуг визначається як сукупність властивостей, що забезпечують здатність задовольняти потреби споживачів відповідно до їх призначення [1]. У міжнародному стандарті ISO 9000 якість трактується як ступінь відповідності сукупності характеристик об'єкта встановленим вимогам [4]. Науковці також підкреслюють, що якість у сфері послуг має специфічний характер, оскільки значною мірою залежить від людського фактора, професійної компетентності персоналу та рівня організації процесу обслуговування [5].

У готельно-ресторанній сфері якість обслуговування слід розглядати як комплексну характеристику діяльності підприємства, що відображає рівень задоволення потреб гостей у процесі надання готельних і ресторанних послуг [6]. Особливістю сфери гостинності є те, що споживач оцінює не лише матеріальні елементи послуги, але й емоційне сприйняття сервісу, атмосферу

закладу, швидкість реагування персоналу, комфортність перебування та індивідуальний підхід [7].

Наукові дослідження свідчать, що якість обслуговування у готельно-ресторанній сфері формується під впливом низки взаємопов'язаних складових. До основних із них належать:

- матеріально-технічна складова;
- професійно-кваліфікаційна складова;
- організаційно-технологічна складова;
- комунікаційна складова;
- цифрово-інформаційна складова;
- безпекова та санітарно-гігієнічна складова [5].

Матеріально-технічна складова охоплює рівень оснащення закладу, стан номерного фонду, меблів, обладнання, інтер'єру, технічних систем, а також комфортність і естетичність середовища перебування гостей [8]. Для підприємств ресторанного господарства важливими є якість посуду, сервірування, технічне оснащення кухні та залів обслуговування, тоді як для готелів особливого значення набувають умови проживання, рівень комфорту номерів, функціональність зон відпочинку та стан інженерних комунікацій [9].

Професійно-кваліфікаційна складова характеризує рівень підготовки персоналу, його професійні компетентності, комунікаційні навички, здатність працювати в умовах підвищеного навантаження та забезпечувати клієнтоорієнтований сервіс. У сфері гостинності саме персонал формує первинне враження споживача про заклад. До ключових компетенцій працівників належать ввічливість, стресостійкість, оперативність, знання стандартів сервісу, володіння іноземними мовами та навички роботи з цифровими системами управління [7].

Організаційно-технологічна складова пов'язана з ефективністю внутрішніх процесів підприємства. Вона включає швидкість обслуговування, координацію роботи персоналу, дотримання стандартів сервісу, оптимальну

організацію бронювання, поселення гостей, приймання та виконання замовлень [5]. Рациональна організація процесів дозволяє скоротити час очікування послуг і забезпечити стабільно високий рівень обслуговування.

Комунікаційна складова передбачає ефективну взаємодію персоналу з гостями, здатність враховувати індивідуальні потреби клієнтів, оперативно реагувати на зауваження та вирішувати конфліктні ситуації [10]. У сучасних умовах клієнтоорієнтований підхід розглядається як один із базових принципів функціонування підприємств готельно-ресторанної сфери.

Важливою складовою сучасної якості обслуговування є цифрово-інформаційний компонент. Цифровізація готельно-ресторанної сфери сприяє автоматизації процесів бронювання, управління замовленнями, ведення клієнтських баз та збору зворотного зв'язку [11]. Використання POS-систем, CRM-платформ, електронних меню, систем онлайн-бронювання номерів і столиків дозволяє оптимізувати операційну діяльність підприємств та підвищити рівень сервісу [12].

Окремого значення набуває безпекова та санітарно-гігієнічна складова якості обслуговування. Дотримання санітарних норм, вимог харчової безпеки, стандартів гігієни та охорони праці є необхідною умовою функціонування підприємств сфери гостинності [8]. Після пандемії COVID-19 питання безпеки та санітарного контролю стали одним із визначальних критеріїв оцінювання якості послуг споживачами [13].

У наукових працях також наголошується, що якість обслуговування безпосередньо впливає на економічні результати діяльності підприємств готельно-ресторанної сфери. Високий рівень сервісу забезпечує зростання кількості постійних клієнтів, підвищення середнього чека, зміцнення репутації закладу та формування конкурентних переваг на ринку [14]. Водночас низька якість обслуговування призводить до втрати клієнтів, негативних відгуків і зниження фінансових показників діяльності підприємства [15].

Сучасні підходи до управління якістю обслуговування передбачають систематичний моніторинг рівня задоволеності гостей, аналіз відгуків споживачів, впровадження міжнародних стандартів якості та постійне вдосконалення сервісних процесів. Особливу увагу підприємства приділяють розвитку персоналу, проведенню тренінгів, формуванню корпоративної культури та впровадженню інноваційних технологій у сфері обслуговування [6].

Таким чином, якість обслуговування в готельно-ресторанній сфері є багатокомпонентною категорією, яка формується під впливом матеріально-технічних, організаційних, кадрових, цифрових та комунікаційних чинників. Ефективне управління якістю дозволяє забезпечити високий рівень задоволеності споживачів, підвищити конкурентоспроможність підприємства та створити передумови для його стабільного розвитку.

1.2. Методичні підходи та інструменти оцінювання якості обслуговування

Оцінювання якості обслуговування в готельно-ресторанній сфері є важливою складовою системи управління підприємством, оскільки дозволяє не лише визначити рівень задоволеності гостей, але й виявити проблемні елементи сервісного процесу.

Як зазначають Н. Богдан, І. Писаревський та С. Погасій, управління якістю послуг має ґрунтуватися на постійному аналізі очікувань споживачів, фактичного рівня сервісу та здатності підприємства стабільно забезпечувати заявлені стандарти обслуговування [16]. Саме тому в готельно-ресторанному бізнесі методи оцінювання якості повинні охоплювати не лише кінцевий результат послуги, а й увесь процес її надання: бронювання, зустріч гостя, поселення, ресторанне обслуговування, комунікацію персоналу, швидкість реагування на запити, чистоту, безпеку та емоційне враження від перебування.

У науковій літературі якість послуг найчастіше розглядається через співвідношення очікувань споживача та фактично отриманого досвіду. Для готельно-ресторанної сфери це має особливе значення, оскільки гість оцінює не лише матеріальні параметри послуги, наприклад стан номера, якість страв чи наявність обладнання, а й нематеріальні характеристики: ввічливість персоналу, атмосферу закладу, індивідуальний підхід, оперативність обслуговування та здатність персоналу вирішувати нестандартні ситуації [17]. Тому методичні підходи до оцінювання якості мають бути комплексними та поєднувати кількісні й якісні методи аналізу. Одним із найбільш поширених методичних підходів до оцінювання якості обслуговування є модель SERVQUAL. Її сутність полягає у вимірюванні розриву між очікуваннями клієнтів і фактичним сприйняттям отриманої послуги [18]. У класичному вигляді SERVQUAL передбачає оцінювання п'яти вимірів якості: матеріальних елементів, надійності, чуйності, упевненості та емпатії. Для підприємств готельно-ресторанного бізнесу ця модель є особливо доречною, оскільки дозволяє оцінити якість сервісу не загальною, а за конкретними напрямками взаємодії гостя із закладом.

Перший вимір SERVQUAL: матеріальні елементи – у готельно-ресторанній сфері охоплює стан приміщень, номерного фонду, ресторанної зали, меблів, обладнання, посуду, уніформи персоналу, інтер'єру та загального візуального образу підприємства.

Для готелю це може бути чистота номера, справність сантехніки, якість постільної білизни, зручність меблів, освітлення та шумоізоляція. Для ресторану матеріальні елементи виявляються у сервіруванні столів, чистоті посуду, естетиці подачі страв, комфорті посадкових місць та загальному дизайні залу [19].

Другий вимір: надійність – характеризує здатність підприємства виконувати обіцяні послуги точно, стабільно та у визначений час. У готельній діяльності це проявляється у правильності бронювання, своєчасності поселення, відповідності номера заявленій категорії, точності

розрахунків та виконанні додаткових побажань гостя. У ресторанному обслуговуванні надійність означає дотримання часу подачі страв, правильність замовлення, відповідність страв меню та стабільність якості продукції [20].

Третій вимір: чуйність – відображає готовність персоналу швидко реагувати на запити гостей. У готелі це може бути оперативна реакція адміністратора на прохання змінити номер, надати додаткові рушники, організувати трансфер або вирішити технічну проблему. У ресторані чуйність проявляється у швидкому прийманні замовлення, своєчасному обслуговуванні столика, уважності офіціанта та готовності запропонувати альтернативу у разі відсутності певної страви [18].

Четвертий вимір: упевненість – пов'язаний із професійністю персоналу, його компетентністю, ввічливістю та здатністю викликати довіру у гостя. У готельно-ресторанній сфері цей показник охоплює знання стандартів обслуговування, правил етикету, іноземних мов, меню, умов проживання, правил безпеки та особливостей надання додаткових послуг [21]. Гість має відчувати, що персонал володіє необхідною інформацією та здатний забезпечити якісний сервіс.

П'ятий вимір: емпатія – передбачає індивідуальний підхід до клієнта. Для підприємств готельно-ресторанної сфери емпатія означає здатність персоналу враховувати особливі потреби гостей: харчові обмеження, побажання щодо номера, потреби сімей із дітьми, людей з інвалідністю, іноземних туристів або постійних клієнтів. Саме емпатія значною мірою формує позитивне емоційне враження від сервісу та впливає на повторне звернення клієнта до закладу [22].

Практичне застосування SERVQUAL у готельно-ресторанному бізнесі передбачає проведення анкетування гостей за двома блоками питань: перший блок визначає очікування споживачів, другий – фактичне сприйняття отриманих послуг. Різниця між цими показниками дозволяє встановити

сервісний розрив. Якщо фактичне сприйняття нижче за очікування, це свідчить про проблеми в організації обслуговування.

Якщо фактичне сприйняття відповідає або перевищує очікування, якість обслуговування можна вважати задовільною або високою [18]. Адаптація моделі SERVQUAL до оцінювання якості обслуговування в готельно-ресторанній сфері наведена в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Адаптація моделі SERVQUAL до оцінювання якості обслуговування в
готельно-ресторанній сфері

Вимір SERVQUAL	Зміст показника	Прояв у готелі	Прояв у ресторані
Матеріальні елементи	Стан фізичного середовища та обладнання	Чистота номерів, інтер'єр, меблі, білизна, технічне оснащення	Сервірування, чистота залу, посуд, меблі, подача страв
Надійність	Здатність виконувати обіцяні послуги точно	Правильне бронювання, своєчасне поселення, відповідність номера опису	Правильність замовлення, стабільність якості страв, точність розрахунку
Чуйність	Готовність швидко допомогти гостю	Реакція на запити, вирішення скарг, надання додаткових послуг	Швидкість приймання замовлення, уважність офіціанта
Упевненість	Професійність і компетентність персоналу	Знання стандартів, мов, правил безпеки, умов проживання	Знання меню, етикету, технології подачі страв
Емпатія	Індивідуальний підхід до гостя	Урахування особливих побажань, персоналізація сервісу	Урахування харчових обмежень, персональні рекомендації

Джерело: [18]

Перевагою методики SERVQUAL є її універсальність і можливість адаптації до різних типів підприємств сфери гостинності. Водночас її недоліком є значний обсяг анкетування, оскільки необхідно окремо вимірювати очікування та фактичне сприйняття. Крім того, очікування гостей можуть бути нестабільними та залежати від попереднього досвіду, вартості послуг, іміджу закладу, рекомендацій інших споживачів і рекламних повідомлень [17].

Альтернативним підходом до оцінювання якості є модель SERVPERF. На відміну від SERVQUAL, вона не вимірює очікування клієнтів, а зосереджується лише на фактичному сприйнятті отриманої послуги [23].

Такий підхід є більш простим у практичному застосуванні, оскільки дозволяє скоротити кількість запитань в анкеті та швидше отримати результати. Для готельно-ресторанних підприємств SERVPERF може бути корисним тоді, коли необхідно регулярно оцінювати поточний рівень сервісу після проживання, відвідування ресторану або користування додатковими послугами.

У межах SERVPERF гість оцінює фактичний досвід взаємодії із закладом: якість поселення, чистоту, комфорт, роботу персоналу, швидкість обслуговування, якість харчування, цифрові сервіси, безпеку та загальне враження. За результатами опитування можна сформуванати інтегральний показник якості обслуговування. Такий показник доцільно використовувати для порівняння різних періодів діяльності підприємства, окремих підрозділів або різних категорій послуг [24]. Порівняльна характеристика моделей SERVQUAL і SERVPERF представлена в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика моделей SERVQUAL і SERVPERF

Критерій порівняння	SERVQUAL	SERVPERF
Основна ідея	Порівняння очікувань і фактичного сприйняття	Оцінювання лише фактичного сприйняття
Кількість блоків оцінювання	Два блоки: очікування і сприйняття	Один блок: сприйняття
Складність застосування	Вища, оскільки анкета об'ємніша	Нижча, оскільки анкета коротша
Практична цінність	Дає змогу виявити розриви між очікуванням і результатом	Дає змогу швидко оцінити фактичний рівень сервісу
Доцільність у готелі	Аналіз відповідності заявленого рівня сервісу очікуванням гостей	Поточний моніторинг якості проживання
Доцільність у ресторані	Виявлення невідповідності між очікуванням і фактичним сервісом	Оперативна оцінка роботи персоналу та кухні

Джерело: [24, 25, 27]

Важливе місце серед методичних підходів займає Gar-модель, або модель розривів якості. Її сутність полягає у виявленні причин невідповідності між очікуваннями гостей і фактичним рівнем сервісу. У готельно-ресторанній сфері такі розриви можуть виникати через неправильне розуміння потреб клієнтів, недосконалі стандарти обслуговування, недостатню підготовку персоналу, слабку внутрішню комунікацію або невідповідність рекламних обіцянок реальному рівню послуг [18].

Перший розрив виникає тоді, коли керівництво підприємства неправильно розуміє очікування гостей. Наприклад, адміністрація готелю може вважати, що для клієнтів головним є дизайн номера, тоді як фактично важливішими є тиша, чистота, швидкий Wi-Fi та якісне сніданкове обслуговування. Другий розрив пов'язаний із тим, що очікування гостей не перетворюються на чіткі стандарти сервісу. Третій розрив виникає тоді, коли персонал не дотримується встановлених стандартів. Четвертий розрив пов'язаний із невідповідністю між рекламними обіцянками та реальним сервісом. П'ятий розрив є підсумковим і відображає різницю між очікуваною та фактично сприйнятою якістю [25]. Можливості застосування Gar-моделі у готельно-ресторанній сфері наведені на табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Застосування Gar-моделі у готельно-ресторанній сфері

Вид розриву	Зміст проблеми	Приклад у готелі	Приклад у ресторані	Напрямок усунення
1	2	3	4	5
Перший розрив	Нерозуміння очікувань гостей	Готель не враховує потребу гостей у тиші	Ресторан не враховує очікування швидкого обслуговування	Опитування гостей, аналіз відгуків
Другий розрив	Відсутність чітких стандартів	Немає регламенту поселення	Немає стандарту часу подачі страв	Розробка стандартів сервісу
Третій розрив	Недотримання стандартів персоналом	Адміністратор повільно реагує на скаргу	Офіціант порушує порядок обслуговування	Навчання, контроль, мотивація
Четвертий розрив	Невідповідність реклами реальності	На сайті заявлено вищий рівень номера	У меню фото не відповідає подачі	Узгодження маркетингу з реальними послугами

1	2	3	4	5
П'ятий розрив	Різниця між очікуванням і фактичним досвідом	Гість незадоволений проживанням	Відвідувач незадоволений сервісом	Комплексне управління якістю

Джерело: [25]

Крім SERVQUAL, SERVPERF і Gap-моделі, у практиці готельно-ресторанного бізнесу широко застосовуються анкетування гостей, аналіз онлайн-відгуків, метод «таємного гостя», експертне оцінювання, аудит стандартів обслуговування та аналіз операційних показників. Кожен із цих методів має власне призначення і дозволяє оцінити якість з різних позицій: з боку клієнта, менеджменту, персоналу або незалежного експерта [26].

Анкетування гостей є одним із найпоширеніших методів оцінювання якості обслуговування. Воно може проводитися після виселення з готелю, після відвідування ресторану, через електронну пошту, QR-код, мобільний додаток або форму на сайті. Доцільно включати до анкети питання щодо чистоти, комфорту, швидкості обслуговування, ввічливості персоналу, якості харчування, доступності інформації, безпеки та загального рівня задоволеності [21].

Метод «таємного гостя» дозволяє оцінити якість обслуговування з позиції реального споживача, але за заздалегідь визначеними критеріями. У готелі такий метод може охоплювати бронювання номера, телефонну консультацію, поселення, проживання, звернення до служби рецепції, користування рестораном і виселення. У ресторані оцінюється зустріч гостя, робота офіціанта, знання меню, швидкість подачі, чистота залу, точність розрахунку та загальне враження від сервісу [19].

Експертне оцінювання доцільно застосовувати для аналізу відповідності послуг стандартам, категорії готелю, вимогам безпеки та санітарно-гігієнічним нормам. Експертами можуть бути керівники підрозділів, зовнішні консультанти, аудитори, фахівці з управління якістю

або представники професійних асоціацій. Перевагою цього методу є глибина аналізу, однак його недоліком може бути суб'єктивність експертних суджень [16].

В умовах цифровізації готельно-ресторанної сфери особливого значення набуває аналіз онлайн-відгуків. Сучасні гості активно залишають оцінки на платформах бронювання, у соціальних мережах, Google-картах та спеціалізованих туристичних сервісах. Такі відгуки дозволяють підприємству оперативно виявляти слабкі місця у сервісі: повільне поселення, недостатню чистоту, невічливість персоналу, низьку якість сніданків, проблеми з бронюванням або невідповідність фото реальному стану об'єкта [27].

Цифрові інструменти оцінювання якості також включають аналіз показників NPS (Net Promoter Score) – індексу споживчої лояльності, що відображає готовність клієнтів рекомендувати заклад іншим особам, та CSI (Customer Satisfaction Index) – індексу задоволеності споживачів, який характеризує загальний рівень задоволеності якістю послуг. Додатково враховується показник повторних звернень клієнтів, що свідчить про рівень довіри до закладу та стабільність споживчого попиту. Частка повторних бронювань або повторних відвідувань ресторану дозволяє оцінити рівень лояльності гостей. У поєднанні ці показники формують більш об'єктивну картину якості обслуговування [28]. Отже, наведені у табл. 1.4 інструменти дозволяють комплексно оцінити рівень якості обслуговування, виявити проблемні аспекти у роботі закладу та підвищити ефективність управління готельно-ресторанними послугами.

Таблиця 1.4

Інструменти оцінювання якості обслуговування в готельно-ресторанній сфері

Інструмент	Оцінка	Переваги	Обмеження
1	2	3	4
SERVQUAL	Розрив між очікуваннями і сприйняттям	Дає глибоке розуміння проблем сервісу	Потребує розгорнутого анкетування
SERVPERF	Фактичне сприйняття якості	Простий і зручний для регулярного застосування	Не враховує початкові очікування

Продовження табл. 1.4

1	2	3	4
Гар-модель	Причини невідповідності сервісу очікуванням	Дозволяє виявити управлінські проблеми	Потребує внутрішнього аналізу процесів
Анкетування	Рівень задоволеності відвідуючих гостей	Оцінка тільки кількісних даних	Залежить від активності респондентів
Таємний гість	Реальне виконання стандартів	Дає об'єктивну перевірку сервісу	Оцінка обмежена конкретним візитом
Онлайн-відгуки	Публічне сприйняття якості	Дає швидкий зворотний зв'язок	Можливі суб'єктивні або емоційні оцінки
Експертний аудит	Відповідність стандартам	Професійна оцінка якості	Можлива суб'єктивність експертів
NPS / CSI	Лояльність і задоволеність	Зручні для моніторингу динаміки	Не пояснюють усі причини незадоволення

Джерело: [27, 28]

Методично правильне оцінювання якості обслуговування має здійснюватися не одноразово, а систематично. Для цього підприємство повинно сформувати систему показників, яка охоплює всі етапи взаємодії гостя із закладом. У готелі такими етапами є пошук інформації, бронювання, прибуття, поселення, проживання, користування додатковими послугами, харчування, виселення та післясервісна комунікація. У ресторані це бронювання столика, зустріч гостя, приймання замовлення, очікування, подача страв, розрахунок і завершення контакту [22]. Особливе значення має розроблення критеріїв оцінювання для різних підрозділів підприємства. Наприклад, для служби прийому та розміщення доцільно оцінювати швидкість поселення, точність бронювання, ввічливість адміністратора, повноту наданої інформації та здатність вирішувати скарги. Для ресторанної служби важливими є швидкість обслуговування, знання меню, якість комунікації з гостем, правильність замовлення, температура та подача страв [19]. У табл. 1.5 наведено орієнтовну систему критеріїв оцінювання якості обслуговування за основними підрозділами готельно-ресторанного підприємства.

Система критеріїв оцінювання якості обслуговування готелю

Підрозділ	Основні критерії оцінювання	Можливі методи оцінювання
Служба прийому та розміщення	Швидкість поселення, точність бронювання, ввічливість, інформативність	Анкетування, MysteryGuest, аналіз скарг
Номерний фонд	Чистота, комфорт, справність обладнання, відповідність категорії	Аудит номерів, онлайн-відгуки, чек-листи
Ресторанна служба	Якість страв, швидкість подачі, знання меню, сервіс	SERVQUAL, SERVPERF, опитування гостей
Housekeeping	Якість прибирання, стан білизни, комплектація номера	Чек-листи, внутрішній контроль
Служба бронювання	Швидкість відповіді, точність інформації, зручність бронювання	Аналіз заявок, контроль дзвінків, онлайн-аналітика
Додаткові послуги	Доступність, якість, персоналізація, безпека	CSI, NPS, експертна оцінка

Джерело: [18]

Отже, методичні підходи до оцінювання якості обслуговування в готельно-ресторанній сфері повинні мати комплексний характер. Найбільш доцільним є поєднання SERVQUAL для виявлення розривів між очікуваннями та сприйняттям, SERVPERF для оперативного моніторингу фактичної якості, Гар-моделі для аналізу причин недоліків, а також практичних інструментів: анкетування, експертного аудиту, методу «таємного гостя», аналізу онлайн-відгуків і цифрових індексів задоволеності. Саме поєднання цих методів дозволяє підприємству не лише зафіксувати рівень якості, але й розробити конкретні управлінські рішення для її підвищення.

1.3. Сучасні тенденції та фактори впливу на підвищення якості сервісу на підприємствах

Сучасна індустрія гостинності функціонує в умовах високої конкуренції, зміни споживчих очікувань, цифровізації сервісних процесів та необхідності швидкої адаптації до кризових викликів. Для підприємств

готельно-ресторанної сфери якість сервісу вже не обмежується лише ввічливістю персоналу чи відповідністю послуги базовим стандартам. Вона охоплює комплекс характеристик, пов'язаних із комфортом, безпекою, персоналізацією, технологічністю, швидкістю обслуговування, професійністю працівників і здатністю підприємства створювати позитивний досвід для гостя [16].

У наукових підходах до управління якістю послуг підкреслюється, що сервіс у готельно-ресторанній сфері має інтегрований характер, оскільки формується одночасно під впливом матеріально-технічних, організаційних, кадрових, інформаційних та емоційно-комунікаційних чинників [17]. Саме тому підвищення якості обслуговування потребує не окремих разових заходів, а системного управлінського підходу, який поєднує стандартизацію процесів, розвиток персоналу, використання цифрових технологій та постійне дослідження рівня задоволеності гостей [18].

Одним із ключових чинників підвищення якості сервісу є орієнтація на споживача. У сучасних умовах гість очікує не лише отримання основної послуги, наприклад проживання або харчування, а й комфортної комунікації, швидкого реагування на запити, прозорості інформації, безпеки, індивідуального підходу та емоційної цінності взаємодії із закладом [19]. Для готелю це означає якісне бронювання, зручне поселення, чистоту номерного фонду, стабільну роботу інженерних систем, доступність додаткових послуг і професійну роботу рецепції. Для ресторанного підрозділу важливими є якість страв, швидкість подачі, знання меню персоналом, коректність комунікації з гостями та атмосфера закладу [20].

Важливу роль у забезпеченні якості сервісу відіграє процесний підхід. Його сутність полягає в тому, що діяльність підприємства розглядається як сукупність взаємопов'язаних процесів: бронювання, поселення, прибирання номерів, ресторанного обслуговування, обробки скарг, розрахунків, післясервісної комунікації та збору відгуків [21]. Якщо хоча б один із цих

процесів організований неефективно, загальне враження гостя може бути негативним, навіть за умови якісного виконання інших елементів сервісу.

Значущим фактором є також професійний розвиток персоналу. Працівники готельно-ресторанної сфери безпосередньо контактують із гостями, тому саме вони значною мірою формують сприйняття якості обслуговування. До основних вимог до персоналу належать професійна компетентність, ввічливість, стресостійкість, знання стандартів сервісу, володіння цифровими інструментами, здатність до комунікації з різними категоріями гостей і готовність вирішувати нестандартні ситуації [22].

У сучасних умовах особливого значення набувають інновації та цифрові технології. Онлайн-бронювання, мобільні додатки, CRM-системи, чат-боти, QR-меню, електронна реєстрація, безконтактна оплата та цифрові ключі дозволяють скоротити час обслуговування, зменшити кількість помилок, підвищити зручність для гостей і забезпечити персоналізацію сервісу [23]. Водночас цифровізація не повинна замінювати людський контакт повністю, оскільки для індустрії гостинності важливим залишається баланс між технологічністю та емоційною складовою обслуговування [24]. Систематизацію основних принципів підвищення якості сервісу в індустрії гостинності доцільно подати у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Основні принципи підвищення якості сервісу в індустрії гостинності

Принцип	Характеристика	Значення для якості сервісу
Орієнтація на споживача	Вивчення потреб, очікувань і поведінки гостей	Забезпечує персоналізацію послуг і зростання задоволеності клієнтів
Лідерство керівництва	Формування стандартів якості та сервісної культури	Забезпечує єдність управлінських рішень і контроль якості
Залучення персоналу	Участь працівників у покращенні сервісних процесів	Підвищує відповідальність і мотивацію працівників
Процесний підхід	Управління сервісом як системою взаємопов'язаних процесів	Дозволяє уникати збоїв на окремих етапах обслуговування
Постійне вдосконалення	Регулярне оновлення стандартів, навчання та аналіз відгуків	Сприяє стабільному підвищенню рівня сервісу
Інноваційність	Використання цифрових та організаційних нововведень	Підвищує швидкість, зручність і точність обслуговування

Продовження табл. 1.6

1	2	3
Соціальна відповідальність	Дотримання етичних, екологічних та безпекових вимог	Формує довіру гостей і позитивний імідж підприємства

Джерело: [24]

Підвищення якості сервісу неможливе без поєднання управлінських, кадрових, технологічних і соціальних чинників. Найбільш важливим є те, що всі принципи мають діяти комплексно. Наприклад, цифровізація без навчання персоналу не забезпечить очікуваного результату, а орієнтація на споживача без процесного підходу не дозволить стабільно підтримувати однаковий рівень сервісу в усіх підрозділах підприємства [25].

В умовах воєнних, економічних і соціальних викликів для України особливого значення набуває адаптивність підприємств гостинності. Готельно-ресторанні підприємства змушені швидко реагувати на зміну туристичних потоків, зростання витрат, нестачу персоналу, підвищення вимог до безпеки та зміну поведінки споживачів. У таких умовах якість сервісу залежить не лише від стандартних процедур, але й від здатності підприємства впроваджувати нові формати обслуговування, оптимізувати витрати, підтримувати персонал і зберігати довіру гостей [26]. Сучасні напрями підвищення якості сервісу подано в табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Сучасні напрями підвищення якості сервісу в готельно-ресторанній сфері

Напрямок	Зміст напрямку	Очікуваний вплив на якість сервісу
1	2	3
Цифровізація сервісів	Онлайн-бронювання, CRM-системи, мобільні додатки, чат-боти	Прискорення комунікації з гостями, персоналізація обслуговування
Безконтактні технології	QR-меню, електронна реєстрація, безготівкові платежі	Підвищення зручності, безпеки та швидкості обслуговування
Автоматизація бізнес-процесів	Системи управління бронюванням, персоналом, запасами і витратами	Зменшення помилок, оптимізація операційної діяльності

Продовження табл. 1.7

1	2	3
Сталий розвиток	Енергоощадні технології та локальні продукти, мінімізація відходів	Формування позитивного іміджу та залучення екосвідомих гостей
Гастрономічні інновації	Тематичні меню, локальна кухня, дієтичні та wellness-пропозиції	Підвищення унікальності ресторанної послуги
Інклюзивність	Доступність простору, багатомовна інформація, адаптація сервісу	Розширення цільової аудиторії та відповідність європейським стандартам
Розвиток персоналу	Тренінги, сертифікація, навчання цифрових навичок	Підвищення професійності та стабільності сервісу
Кібербезпека	Захист персональних даних, безпечні онлайн-операції	Зростання довіри гостей до цифрових сервісів підприємства

Джерело: [27]

Отже, сучасне підвищення якості сервісу має бути пов'язане не лише з поліпшенням роботи персоналу, а й із технологічною модернізацією підприємства. Наприклад, CRM-системи дозволяють накопичувати інформацію про попередні візити гостей, їхні вподобання, скарги та додаткові побажання. Це створює можливість для персоналізації сервісу, що є одним із ключових критеріїв якості в сучасній готельно-ресторанній сфері [27].

Безконтактні технології також мають практичне значення. Вони скорочують час очікування, зменшують навантаження на персонал і підвищують безпеку обслуговування. Наприклад, електронна реєстрація в готелі дозволяє зменшити черги на рецепції, а QR-меню в ресторані забезпечує швидкий доступ гостя до інформації про страви, склад, ціну та спеціальні пропозиції [28].

Разом із тим впровадження інновацій не повинно бути самоціллю. Технології мають підпорядковуватися головному завданню - підвищенню якості взаємодії з гостем. Якщо цифрові рішення ускладнюють процес замовлення, створюють технічні збої або зменшують відчуття гостинності, вони можуть мати зворотний ефект. Тому підприємствам готельно-

ресторанної сфери необхідно поєднувати технологічні інновації з якісним людським сервісом, професійною комунікацією та контролем стандартів [24].

Окремо слід підкреслити значення сталого розвитку. Сучасні споживачі дедалі частіше звертають увагу на екологічну відповідальність закладів, використання локальних продуктів, енергоощадних технологій, сортування відходів і мінімізацію пластику. Для готельно-ресторанних підприємств це стає не лише елементом іміджу, а й додатковим фактором конкурентоспроможності [26].

Інклюзивність також є важливим критерієм сучасної якості сервісу. Якісне обслуговування має бути доступним для різних категорій гостей, зокрема людей з інвалідністю, іноземних туристів, людей похилого віку, сімей із дітьми. Це передбачає адаптацію простору, зрозумілу навігацію, багатомовну інформацію, спеціальні меню, підготовку персоналу до коректної комунікації та забезпечення безбар'єрного доступу [25].

Таким чином, сучасні тенденції підвищення якості сервісу в індустрії гостинності формуються під впливом цифровізації, персоналізації, сталого розвитку, інклюзивності, професійного розвитку персоналу та посилення вимог до безпеки. Для підприємств готельно-ресторанної сфери важливо не лише впроваджувати окремі інноваційні рішення, а й формувати цілісну систему управління якістю, у якій технології, персонал, стандарти обслуговування та очікування гостей поєднуються в єдину сервісну модель. Саме такий підхід забезпечує підвищення задоволеності клієнтів, посилення конкурентних позицій підприємства та його стійкий розвиток в умовах сучасного ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ

«PREMIER PALACE HOTEL KYIV»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Готельно-ресторанний комплекс «Premier Palace Hotel Kyiv» є одним із найвідоміших п'ятизіркових готелів України, розташованим у центральній частині Києва за адресою: бульвар Тараса Шевченка / вул. Євгена Чикаленка, 5–7/29. Юридично підприємство функціонує як ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»», код ЄДРПОУ 21660999, зареєстроване 13.03.1997 р.; основний вид діяльності - діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування.

Готель позиціонується як історичний бізнес-готель класу luxury, орієнтований на ділових туристів, дипломатичні делегації, корпоративних клієнтів, іноземних гостей, учасників конференцій, а також споживачів преміального ресторанного й wellness-сервісу. Готель веде історію з початку XX ст.; офіційний сайт зазначає, що після відкриття у 1912 р. він був одним із перших готелів Києва [29]. Загальна характеристика Premier Palace Hotel Kyiv представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика готелю

Показник	Характеристика
Повна назва юридичної особи	ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»»
Комерційна назва	Premier Palace Hotel Kyiv
Код ЄДРПОУ	21660999
Організаційно-правова форма	Приватне акціонерне товариство
Категорія	5 зірок
Місцезнаходження	м. Київ, бульвар Т. Шевченка / вул. Є. Чикаленка, 5–7/
Основний вид діяльності	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування
Додаткові напрями	Ресторанна діяльність, обслуговування напоями, фітнес-центр, послуги бронювання
Цільовий сегмент	Бізнес-туристи, іноземні гості, VIP-клієнти, корпоративні клієнти, учасники подій

Організаційна структура Premier Palace Hotel Kyiv має лінійно-функціональний характер, що є типовим для п'ятизіркових готельно-ресторанних комплексів. Така модель управління передбачає поєднання вертикального підпорядкування з чітким розподілом функціональних обов'язків між окремими службами. Центральною управлінською ланкою виступає генеральний директор, який відповідає за стратегічний розвиток готелю, фінансові результати, якість обслуговування, кадрову політику та дотримання стандартів бренду. Безпосередньо йому підпорядковуються керівники основних функціональних напрямів: служба прийому і розміщення, служба номерного фонду, ресторанна служба, конференц- та банкетний відділ, фінансово-бухгалтерська служба, відділ продажів і маркетингу, HR-служба, інженерно-технічна служба, служба безпеки та wellness-напрямок, представлена рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура Premier Palace Hotel Kyiv

Ключову роль у забезпеченні якості обслуговування відіграє служба прийому і розміщення, оскільки саме вона формує перше враження гостя про готель. До її функцій належать бронювання, реєстрація гостей, поселення, виселення, інформаційний супровід, координація запитів гостей і взаємодія з іншими службами. У готелі категорії 5 зірок ця служба повинна працювати

безперервно, забезпечуючи оперативність, ввічливість, конфіденційність і персоналізований підхід [30].

Служба номерного фонду відповідає за підготовку номерів, прибирання, контроль санітарного стану, заміну білизни, мінібар, пральню та підтримання стандартів комфорту. Її діяльність безпосередньо впливає на оцінку гостями чистоти, зручності й загального рівня сервісу. Ресторанна служба охоплює роботу ресторанів, барів, room service, кухні та банкетного обслуговування. Для Premier Palace Hotel Kyiv цей напрям є особливо важливим, оскільки ресторанна інфраструктура не лише обслуговує гостей готелю, а й працює із зовнішніми клієнтами [30].

Окреме значення має відділ продажів і маркетингу, який забезпечує просування готельних послуг, роботу з корпоративними клієнтами, туристичними агентствами, онлайн-платформами бронювання та організаторами заходів. Конференц- та банкетний відділ відповідає за організацію ділових подій, переговорів, презентацій, форумів і приватних заходів. Фінансово-бухгалтерська служба контролює доходи, витрати, оплату послуг, бюджетування та фінансову звітність. HR-служба забезпечує добір, навчання, адаптацію й мотивацію персоналу, що є критично важливим для підтримання високих стандартів сервісу. Інженерно-технічна служба відповідає за справність обладнання, енергозабезпечення, водопостачання, вентиляцію, ліфти, освітлення та безперервність роботи інфраструктури. Служба безпеки забезпечує фізичну безпеку гостей, персоналу, майна, а також контроль доступу й реагування на надзвичайні ситуації [29].

Така організаційна структура забезпечує чіткий розподіл відповідальності між службами та сприяє узгодженій роботі всіх підрозділів готелю. Її перевагою є те, що кожен напрям діяльності має власного керівника, а отже, управлінські рішення можуть прийматися швидше й точніше. Для Premier Palace Hotel Kyiv це особливо важливо, оскільки якість обслуговування у п'ятизірковому готелі залежить від одночасної роботи

багатьох служб: рецепції, покоївок, ресторану, технічної служби, служби безпеки та відділу роботи з гостями.

Готель має розвинену матеріально-технічну базу. Номерний фонд Premier Palace Hotel Kyiv становить 289 номерів, у готелі функціонують 7 конференц-залів, а максимальна місткість готельних приміщень досягає 500 осіб. Це дає змогу підприємству працювати не лише як класичний готель, а й як комплексний центр розміщення, харчування, ділових заходів, банкетного обслуговування та рекреації [31]. Основні елементи інфраструктури готелю представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні елементи інфраструктури готелю

Елемент інфраструктури	Зміст і значення для діяльності
Номерний фонд	Забезпечує основний дохід від проживання; орієнтований на преміальний сегмент
Ресторани та бари	Формують додаткові доходи й підвищують комплексність обслуговування
Конференц-зали	Дають змогу обслуговувати бізнес-заходи, форуми, презентації, переговори
SPA та wellness-зона	Підвищує конкурентоспроможність готелю в сегменті luxury
Фітнес-центр і басейн	Створюють додаткову цінність для гостей тривалого проживання
Room service	Забезпечує індивідуалізацію сервісу та зручність для гостей
Банкетне обслуговування	Дозволяє працювати з корпоративними й приватними подіями

Джерело: [32, 33, 34, 35]

Ресторанна складова є важливою частиною економічної моделі Premier Palace Hotel Kyiv. Важливим драйвером додаткового прибутку та репутаційного капіталу є панорамний ресторан «Atmosfera», який завдяки своєму розташуванню на даху готелю створює унікальну конкурентну перевагу у форматі fine dining, максимізуючи доходи у вечірній час. Повсякденний сервіс та ділові комунікації концентруються навколо історичного «Lobby Bar 1909», що виступає візитною карткою першого контакту з гостями комплексу. Безперебійну внутрішню автономію та

відповідність найвищим міжнародним стандартам категорії «5 зірок» забезпечує цілодобова служба «Room Service», яка безпосередньо впливає на загальний показник задоволеності клієнтів якістю проживання [30]. Ресторанна інфраструктура Premier Palace Hotel Kyiv представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Ресторанна інфраструктура Premier Palace Hotel Kyiv

Заклад	Основна характеристика	Роль у сервісній системі
Terracotta	Ресторан європейської та італійської кухні з панорамним видом	Преміальне харчування, сніданки, вечери, ділові зустрічі
IKIGAI	Авторська азійська кухня	Диференціація ресторанної пропозиції
Lobby Bar 1909	Бар у лобі-зоні	Неформальні зустрічі, очікування, короткі переговори
Atmosfera Restaurant	Ресторанна локація готелю	Подієве та гастрономічне обслуговування
Room Service	Обслуговування в номерах	Персоналізація сервісу, комфорт гостей

Джерело: [36]

У 2024–2025 рр. діяльність Premier Palace Hotel Kyiv доцільно аналізувати з урахуванням загальної ситуації на готельному ринку України. За даними Ribas Hotels Group, у середині 2024 р. в Україні функціонувало близько 2017 готелів, а середня завантаженість номерного фонду стабілізувалася на рівні 34–38 %. Для Києва у I кварталі 2025 р. спостерігалось покращення попиту: завантаженість у січні зросла з 29% у 2024 р. до 35% у 2025 р., у лютому – з 38% до 42%, у березні – з 39% до 42% [37]. Динаміку завантаженості готелів Києва у I кварталі 2024–2025 рр. представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка завантаженості готелів Києва у I кварталі 2024–2025 рр.

Місяць	2024 р., %	2025 р., %	Абсолютне відхилення, +/-
Січень	29	35	+6
Лютий	38	42	+4
Березень	39	42	+3

Джерело: [38]

Наведені дані свідчать, що у 2025 р. київський готельний ринок поступово відновлювався. Для Premier Palace Hotel Kyiv це означає зростання потенційного попиту з боку бізнес-клієнтів, міжнародних організацій, дипломатичних структур, учасників конференцій і внутрішніх туристів. Водночас воєнний стан, безпекові ризики, скорочення класичного міжнародного туризму та нестабільність ділової активності залишаються чинниками, які стримують повне відновлення преміального сегмента.

З економічної точки зору Premier Palace Hotel Kyiv має багатоканальну модель формування доходів. Основними джерелами є продаж номерного фонду, ресторани, послуги, банкетне й конференц-обслуговування, SPA та wellness-послуги, фітнес, room service і додаткові індивідуальні послуги. Така структура є характерною для готелів категорії 5 зірок, де прибутковість залежить не лише від завантаженості номерів, а й від здатності підприємства продавати комплексний сервіс [39]. Основні джерела доходів Premier Palace Hotel Kyiv показано в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Основні джерела доходів Premier Palace Hotel Kyiv

Джерело доходу	Економічне значення
Проживання	Базове джерело виручки, залежить від ADR і завантаженості
Ресторани та бари	Додатковий дохід, важливий для гостей і зовнішніх відвідувачів
Конференц-послуги	Високомаржинальний напрям за умов активного бізнес-попиту
Банкетне обслуговування	Дохід від корпоративних і приватних заходів
SPA, басейн, фітнес	Підвищення середнього чека й лояльності гостей
Room service	Персоналізований сервіс для преміального сегмента
Додаткові послуги	Трансфер, пральня, індивідуальне обслуговування

Джерело: [39]

Отже, Premier Palace Hotel Kyiv є не лише засобом розміщення, а повноцінним готельно-ресторанним комплексом із розгалуженою сервісною системою. Його конкурентні переваги формуються за рахунок історичного іміджу, центрального розташування, високої категорії, ресторанної інфраструктури, конференц-можливостей і wellness-напрямку. У 2024–2025

пр. підприємство функціонувало в умовах поступового відновлення попиту на київському ринку, але водночас залишалося залежним від безпекової ситуації, динаміки бізнес-туризму та платоспроможності цільової аудиторії [39].

Для аналізу якості обслуговування важливо враховувати, що Premier Palace Hotel Kyiv працює в преміальному сегменті, де очікування гостей є значно вищими, ніж у готелях середнього класу. Тому якість обслуговування визначається не лише чистотою номерів чи швидкістю поселення, а й персоналізацією сервісу, професійністю персоналу, безпекою, гастрономічною якістю, комфортом простору, готовністю вирішувати індивідуальні запити та стабільністю стандартів на всіх етапах взаємодії з гостем.

2.2. Аналіз організації обслуговування та відповідності стандартам якості

Організація обслуговування у готельно-ресторанному комплексі Premier Palace Hotel Kyiv базується на комплексному поєднанні готельних, ресторанних, конференц-банкетних, wellness, інформаційних, технічних і безпекових послуг. Готель офіційно позиціонується як п'ятизірковий заклад у центрі Києва, що має понад 110-річну історію, ресторанну інфраструктуру, SPA, фітнес, басейн і конференц-можливості.

Особливістю організації Premier Palace Hotel Kyiv є те, що якість обслуговування формується не окремою службою, а всією системою взаємодії підрозділів: служби прийому і розміщення, housekeeping, ресторанної служби, конференц-відділу, SPA, інженерно-технічної служби, служби безпеки, відділу продажів і GuestRelations. Для готелю категорії 5 зірок важливим є не лише факт надання послуг, а й швидкість, точність, ввічливість, індивідуальний підхід, безпека та стабільність стандартів [39].

Функціональні напрями обслуговування готелю та їх орієнтовна вага у загальній якості сервісу показано в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Напрями обслуговування готелю та їх орієнтовна вага у загальній
якості сервісу

Функціональний напрям	Основний зміст послуг	Орієнтовна вага в якості сервісу, %	Рівень значущості
Прийом і розміщення	Бронювання, поселення, виїзд, інформаційна підтримка	18	Дуже високий
Номерний фонд	Прибирання, комфорт, оснащення номера, мінібар	22	Дуже високий
Ресторанне обслуговування	Ресторани, бари, room service, сніданки	17	Високий
Конференц-банкетний сервіс	Ділові заходи, банкети, переговори	10	Середньо-високий
SPA та wellness	Басейн, сауна, масаж, фітнес	9	Середньо-високий
Безпека	Охорона, контроль доступу, реагування на ризики	11	Дуже високий
Технічне забезпечення	Ліфти, вода, електрика, вентиляція, ремонт	8	Високий
Guest Relations	Робота зі скаргами, індивідуальні запити	5	Високий
Разом	-	100	-

Джерело: [28]

Найбільшу вагу в загальній якості сервісу мають номерний фонд – 22 %, служба прийому і розміщення – 18 %, ресторанне обслуговування – 17 % та безпека – 11 %. Це пояснюється тим, що саме ці напрями формують базовий досвід гостя: комфорт проживання, перше враження, харчування та відчуття захищеності [28]. Пропонуємо розглянути у табл. 2.7 результати оцінювання основних етапів обслуговування гостей.

Таблиця 2.7

Аналіз якості обслуговування гостя у готелю

Етап обслуговування	Основні операції	Орієнтовний час виконання	Цільовий стандарт	Рівень відповідності, %
1	2	3	4	5
Попереднє бронювання	Прийом заявки, підтвердження.	5–15 хв	Швидко підтвердження	92

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5
Прибуття гостя	Зустріч, допомога з багажем, навігація	3–7 хв	Персоналізована зустріч	90
Реєстрація	Перевірка документів, оформлення, видача ключа	5–10 хв	Без затримок	88
Супровід до номера	Інформація про послуги, допомога з багажем	5–8 хв	Повний супровід	87
Проживання	Прибирання, room service, запити гостя	Постійно	Стабільна якість	91
Вирішення звернень	Передача запиту відповідній службі	10–20 хв	Оперативна реакція	86
Виїзд	Розрахунок, перевірка рахунку, трансфер	5–12 хв	Прозорість і швидкість	89
Післявиїзний контакт	Відгуки, програми лояльності	1–3 дні	Підтримка зв'язку	82

Загалом бачимо високий рівень стандартизації бізнес-процесів, що відповідає критеріям закладу преміум-сегмента. Середній рівень відповідності цільовим стандартам на більшості етапів коливається в межах 86–92%, що підтверджує стабільність операційної моделі готелю. Найвищі показники ефективності зафіксовано на етапах попереднього бронювання (92%) та безпосереднього проживання (91%), що є результатом успішного функціонування сучасних систем автоматизації (PMS) та налагодженої роботи служби хаус-кіпінгу й ресторанного сервісу.

Водночас аналіз дозволив виявити кілька зон критичного контролю, де рівень відповідності стандартам є найнижчим. Зокрема, етап вирішення звернень гостей продемонстрував показник 86%, що вказує на наявність певних комунікаційних бар'єрів або затримок під час міжвідомчої взаємодії. Найменш ефективним елементом ланцюга обслуговування виступає післявиїзний контакт (82%), що свідчить про недостатньо активне використання інструментів CRM для утримання клієнтів та збору зворотного зв'язку після завершення туру проживання. Виявлені диспропорції актуалізують необхідність оптимізації внутрішнього документообігу та

впровадження інноваційних рішень для цифровізації комунікацій із гостями, що буде детально розглянуто у третьому розділі роботи. Окрему увагу слід приділити службі прийому і розміщення, оскільки вона виконує роль центрального комунікаційного вузла. Саме через ресепшн проходять основні запити гостей: поселення, продовження проживання, замовлення додаткових послуг, скарги, інформаційні питання, виклик таксі, бронювання ресторану чи SPA. У п'ятизірковому готелі ця служба має працювати цілодобово, швидко й безпомилково.

Показники табл. 2.8 відображають ефективність роботи служби прийому та розміщення, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність готелю та рівень задоволеності клієнтів.

Таблиця 2.8

Кількісна оцінка роботи служби прийому і розміщення

Показник	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення, +/-	Оцінка тенденції
Середній час реєстрації гостя, хв	9	7	-2	Покращення
Частка реєстрацій без затримок, %	84	89	+5	Покращення
Частка звернень, вирішених з першого контакту, %	78	83	+5	Покращення
Частка скарг на роботу ресепшн, % від усіх скарг	18	15	-3	Покращення
Частка позитивних оцінок комунікації персоналу, %	88	91	+3	Покращення

Джерело: [31]

Спостерігаємо стійку позитивну динаміку операційної якості та загальне підвищення рівня клієнтоорієнтованості Front Office. Протягом аналізованого періоду менеджменту підприємства вдалося оптимізувати ключові часові та якісні параметри першого контакту з гостем, що безпосередньо впливає на первинне формування лояльності споживачів послуг. Зокрема, вагомим досягненням є скорочення середнього часу реєстрації одного гостя на 2 хвилини (з 9 до 7 хв) у поєднанні зі зростанням частки реєстрацій без затримок на 5 відсоткових пунктів (до 89% у 2025 р.). Це вказує на підвищення швидкості та чіткості виконання стандартних

операційних процедур (SOPs) персоналом контактної зони, а також на можливу автоматизацію рутинних процесів check-in. Особливої уваги заслуговує позитивна тенденція показника First Contact Resolution (вирішення звернень з першого контакту), який зріс на 5% і досяг 83%. Таке зрушення свідчить про розширення професійних компетенцій та повноважень лінійного персоналу контактної стійки (empowerment), що мінімізує потребу в багаторазових перенаправленнях запитів між службами.

Зниження питомої ваги скарг на роботу ресепшн у загальній структурі рекламаций з 18% до 15% у синергії зі зростанням частки позитивних оцінок комунікації персоналу (до 91% у 2025 р.) підтверджує ефективність внутрішніх програм тренінгу з управління конфліктами та розвитку м'яких навичок (рис. 2.2). Узагальнюючи дані кількісної оцінки, можна стверджувати, що служба прийому і розміщення успішно адаптується до високих преміальних стандартів сервісу, проте подальший резерв зростання ефективності полягає в оптимізації технічного забезпечення та усуненні решти 15% рекламаций.

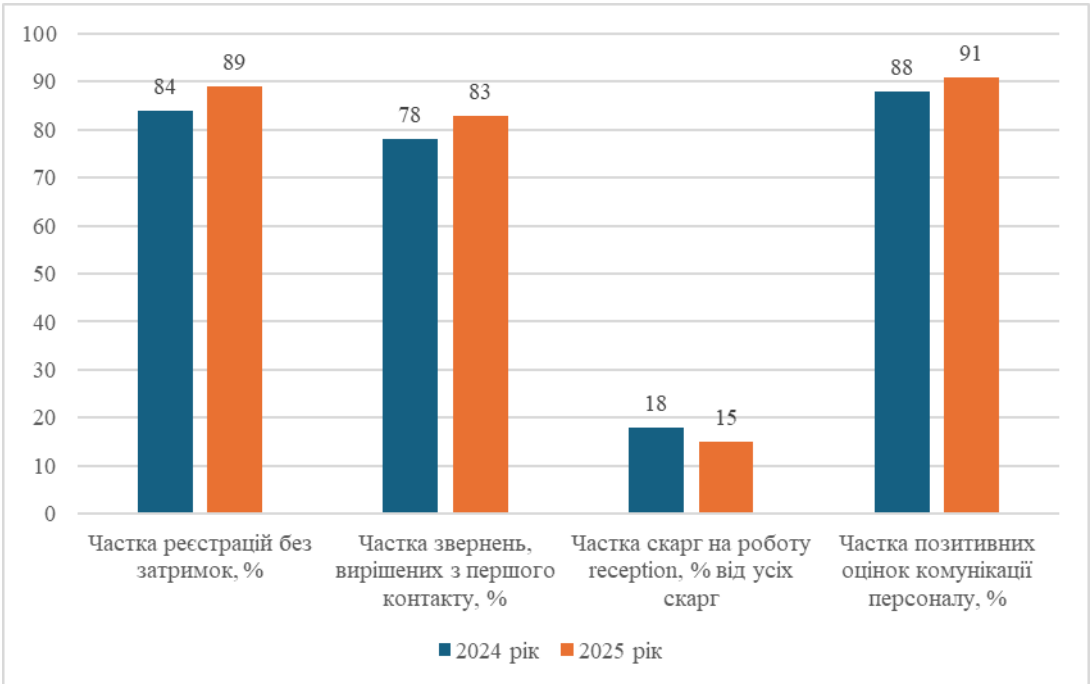


Рис. 2.2. Кількісна оцінка роботи служби прийому і розміщення

Служба номерного фонду є основою готельного продукту, оскільки саме номер є головним місцем споживання послуги проживання. Для Premier Palace Hotel Kyiv цей напрям має особливе значення, адже гості п'ятизіркового готелю очікують високого рівня чистоти, технічної справності, якісної постільної білизни, тиші, комфортного мікроклімату та естетичного інтер'єру.

У табл. 2.9 систематизовано оцінки гостей щодо якості номерного фонду. Дані сформовані на основі рейтингів спеціалізованих платформ бронювання та характеризують споживчу цінність готельного продукту.

Таблиця 2.9

Оцінка якості номерного фонду за ключовими параметрами

Параметр оцінювання	Оцінка/10	Характеристика
Чистота	9,4	Дуже високий рівень
Комфорт	9,6	Максимально сильна позиція
Зручності	9,3	Високий рівень оснащення
Персонал	9,4	Висока якість взаємодії
Співвідношення ціни і якості	8,7	Добрий, але нижчий показник
Середній індекс якості проживання	9,28	Високий рівень

Розрахований середній індекс якості проживання, який становить 9,28 бала, свідчить про системний характер управління якістю та збалансованість більшості компонентів матеріально-технічного та сервісного потенціалу підприємства. Аналіз внутрішньої структури оцінок дозволяє виділити «ядро» конкурентних переваг комплексу, де максимальні значення зафіксовано за параметрами «Комфорт» (9,6 бала), «Персонал» (9,4 бала) та «Чистота» (9,4 бала). Такі результати підтверджують ефективність інвестицій у підтримання преміального стану номерного фонду, високу ергономічність простору, а також належний рівень кваліфікації та сервісної культури персоналу. Показник «Зручності» (9,3 бала) додатково засвідчує відповідність інфраструктури закладу жорстким міжнародним критеріям категорії «5 зірок» (рис. 2.3). Проте найбільш критичним аспектом, що потребує управлінського регулювання, є параметр «Співвідношення ціни і

якості», який отримав найнижчу оцінку у вибірці – 8,7 бала. Ця диспропорція є типовою для готелів преміум-сегмента і вказує на те, що частина клієнтів сприймає встановлені тарифи як частково завищені відносно отриманої сукупної цінності послуг. Виявлений розрив між очікуваннями споживачів щодо вартості та фактичним сприйняттям сервісу актуалізує необхідність підвищення саме суб'єктивної цінності продукту. Це може бути досягнуто не через зниження цін (що є недоцільним для люкс-бренду), а шляхом розширення пакету додаткових безкоштовних послуг, персоналізації сервісу та впровадження інноваційних технологічних рішень [31].

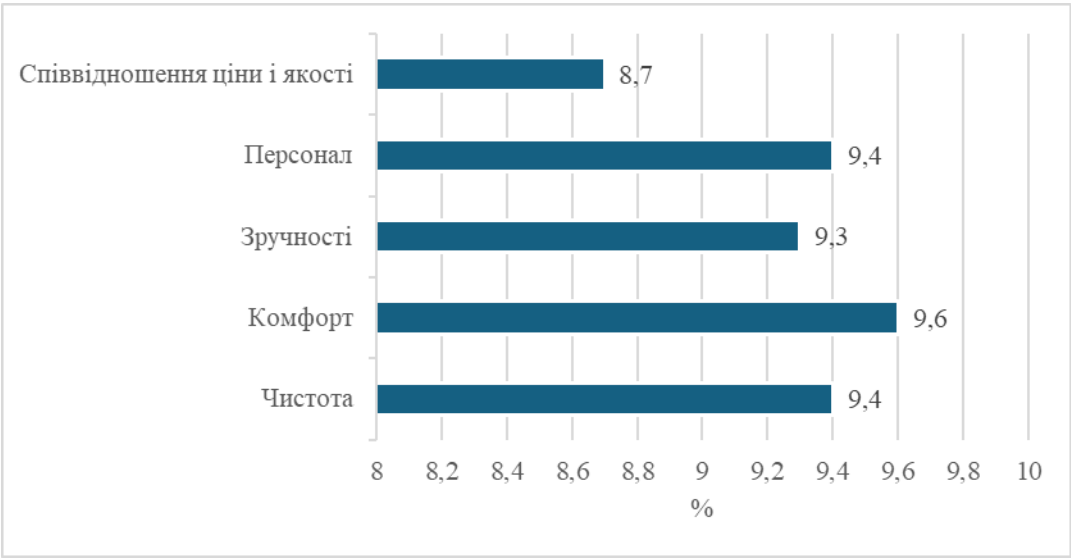


Рис. 2.3. Оцінка якості номерного фонду за ключовими параметрами

Пропонуємо розглянути табл. 2.10, яка демонструє рівень завантаження та ефективність роботи служби housekeeping, що визначає швидкість обороту номерного фонду та економічну результативність діяльності готелю.

Таблиця 2.10

Аналітична оцінка роботи housekeeping у 2024–2025 рр.

Показник	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення, +/-	Темп зміни, %
1	2	3	4	5
Частка номерів, підготовлених без зауважень, %	88	92	+4	+4,5

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5
Частка повторних прибирань після зауважень, %	7	5	-2	-28,6
Середній час підготовки номера після виїзду, хв	42	38	-4	-9,5
Частка скарг на чистоту, % від усіх скарг	12	9	-3	-25,0
Рівень забезпечення номерів витратними матеріалами, %	91	94	+3	+3,3

Аналіз динаміки операційних показників діяльності господарської служби за 2024–2025 рр. свідчить про суттєву інтенсифікацію контролю якості та підвищення загальної продуктивності праці персоналу підрозділу. Стратегічно важливим результатом є оптимізація часових та якісних характеристик підготовки номерного фонду. Зокрема, середня тривалість прибирання номера після виїзду гостя скоротилася на 9,5% (з 42 до 38 хвилин), що в масштабах великого готелю забезпечує вищу швидкість обороту кімнатного фонду та мінімізує ризики затримок при заселенні нових клієнтів. Водночас прискорення процесів не призвело до втрати якості, про що свідчить зростання частки номерів, підготовлених без жодних зауважень, на 4,5% (до 92% у 2025 р.).

Ефективність впровадження жорсткіших внутрішніх стандартів та багаторівневого аудиту підтверджується вагомим зниженням частки повторних прибирань після зауважень – темп зменшення цього негативного показника становив 28,6%. У синергії з цим зафіксовано скорочення питомої ваги скарг на чистоту у загальній структурі рекламаций на чверть (-25,0%), що є вагомим репутаційним здобутком для підприємства категорії «5 зірок». Позитивну динаміку замикає показник рівня забезпечення номерів витратними матеріалами (+3,3%), що свідчить про оптимізацію логістичних процесів та взаємодії служби постачання з поверховою службою.

Аналітична оцінка роботи готелю housekeeping у 2024–2025 рр показана на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Аналітична оцінка роботи housekeeping у 2024–2025 pp.

Ресторанне обслуговування є важливою складовою функціональної організації готелю. Офіційно готель презентує декілька ресторанных локацій, серед яких Terracotta, IKIGAI, LobbyBar 1909, AtmosferaRestaurant та roomservice. Наявність кількох форматів харчування дозволяє готелю обслуговувати різні групи споживачів: гостей, учасників конференцій, бізнес-клієнтів, відвідувачів ресторанів і замовників банкетів.

У табл. 2.11 наведено структуру ресторанного сервісу, яка сформована з урахуванням частоти використання послуг гостями та їх внеску у формування доходів підприємства.

Таблица 2.11

Оцінка ресторанного обслуговування готелю

Ресторанный напрям	Частка в ресторанном у сервісі, %	Основний споживач	Оцінка важливості /5
Сніданки для гостей	28	Гості готелю	5
Ресторан Terracotta	22	Гості та зовнішні клієнти	5
IKIGAI	15	Преміальні клієнти, поціновувачі азійської кухні	4
Lobby Bar 1909	12	Бізнес-зустрічі, короткі візити	4
Room Service	13	Гості номерного фонду	5
Банкетне харчування	10	Корпоративні клієнти	4
Разом	100	-	-

Найбільшу питому вагу в ресторанному сервісі мають сніданки для гостей (28%) та безпосередня діяльність ресторану «Terracotta» (22%). Обидва напрями отримали максимальну експертну оцінку важливості (5 балів з 5), що зумовлено їхнім критичним впливом на базовий рівень задоволеності клієнтів кімнатного фонду та спроможністю акумулювати великі потоки відвідувачів. Служба «Room Service» з часткою 13% також має найвищий пріоритет (5 балів), оскільки наявність цілодобового ресторанного обслуговування в номерах є обов'язковим імперативом для ліцензування готелю за стандартами категорії «5 зірок». Ресторан «IKIGAI» (15%), «Lobby Bar 1909» (12%) та банкетне харчування (10%) – оцінені у 4 бали, що вказує на їхню високу субсидіарну та репутаційну роль.

Ці локації орієнтовані на чітко сегментованого споживача (від преміальних поціновувачів азійської кухні до корпоративних клієнтів) і дозволяють мінімізувати ризики сезонного спаду завантаження готелю за рахунок активного залучення міської аудиторії. Загалом структура ресторанного сервісу демонструє оптимальний баланс між внутрішньо функціональними потребами готелю та комерційною автономією ресторанних точок, проте подальша оптимізація цього сегмента має бути спрямована на впровадження інноваційних методів крос-маркетингу для максимізації синергетичного ефекту між проживанням та харчуванням.

Показники табл. 2.12 дозволяють оцінити якість ресторанного сервісу та його вплив на загальний рівень оцінки якості готельно-ресторанного комплексу.

Таблиця 2.12

Критерії оцінювання ресторанного сервісу за кількісними показниками

Критерій, %	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення, +/-
1	2	3	4
Швидкість прийому замовлення	86	89	+3
Якість страв	90	92	+2
Професійність офіціантів	87	91	+4
Естетика подачі	91	93	+2

Продовження табл. 2.12

1	2	3	4
Знання меню персоналом	84	88	+4
Індивідуальні побажання гостей	82	87	+5
Загальний індекс ресторанного сервісу	86,7	90,0	+3,3

Джерело: [40, 41]

У структурі оцінювання традиційно домінують та стабільно високі позиції утримують фундаментальні детермінанти гастрономічного бренду готелю: «Естетика подачі» (93% у 2025 р.) та «Якість страв» (92%). Це свідчить про високу кваліфікацію виробничого персоналу (шеф-кухарів та су-шефів), а також про жорстке дотримання технологічних карт та санітарно-гігієнічних стандартів на етапі приготування та презентації кулінарної продукції. Найбільш динамічне зростання зафіксовано за критеріями «Індивідуальні побажання гостей» (+5 в.п.), «Професійність офіціантів» (+4 в.п.) та «Знання меню персоналом» (+4 в.п.). Такий вектор розвитку є прямим наслідком успішного впровадження внутрішніх корпоративних тренінгів та програм підвищення сервісної компетентності контактного персоналу (service staff). Суттєве покращення врахування кастомізованих (індивідуальних) запитів клієнтів (до 87% у 2025 р.) свідчить про перехід підприємства від стандартизованого до персоналізованого сервісу, що є ключовим трендом преміум-сегмента. Водночас критерій «Знання меню персоналом», попри позитивну динаміку, залишається на відносно нижчому рівні (88%), що визначає подальший операційний резерв для оптимізації через посилення внутрішнього атестаційного контролю.

Конференц-банкетний напрям має важливе значення для Premier Palace Hotel Kyiv, оскільки готель активно орієнтується на MICE-сегмент. Офіційний сайт готелю зазначає, що Premier Palace Hotel Kyiv пропонує приміщення для заходів різного формату та професійну підтримку конференц-менеджерів. За даними AMI Magazine, готель має 7 meeting rooms,

загальний простір для подій 425 м², а місткість конференц-приміщень становить до 298 осіб [42]. У табл. 2.13 наведено характеристику конференц-інфраструктури, яка формує додаткові конкурентні переваги готелю на ринку MICE-послуг.

Таблиця 2.13

Кількісна характеристика конференц-інфраструктури
Premier Palace Hotel Kyiv

Показник	Значення
Кількість конференц-залів	7
Загальна площа event-простору, м ²	425
Загальна місткість, осіб	298
Середня місткість одного залу, осіб	42,6
Середня площа одного залу, м ²	60,7
Орієнтовна площа на 1 учасника, м ²	1,43

Джерело: [42]

Наявність 7 спеціалізованих конференц-залів загальною площею 425 м² та сукупною місткістю 298 осіб підтверджує орієнтацію комплексу на обслуговування високорентабельного сегмента ділових подорожуючих. Розраховане середнє значення площі одного залу (60,7 м²) у поєднанні з середньою місткістю (42,6 осіб) вказує на переважання гнучких мультимедійних просторів середньої та малої місткості, які користуються найбільшим попитом у сучасній діловій практиці завдяки можливості трансформації під індивідуальні вимоги замовника. Особливе аналітичне значення має показник орієнтовної площі на одного учасника, який становить 1,43 м². Цей маркер повністю відповідає європейським ергономічним стандартам та санітарно-гігієнічним вимогам безпеки для конференц-сервісу преміум-класу (норматив для комфортного розсадження типу «театр» або «клас»). Таке просторове забезпечення гарантує високий суб'єктивний рівень комфорту делегатів під час тривалих заходів.

У табл. 2.14 пропонуємо наглядно проаналізувати поступове зростання завантаження конференц-залів та підвищення ефективності використання площ.

Таблиця 2.14

Ефективність конференц-банкетного сервісу

Показник, %	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення, +/-
Завантаженість конференц-залів	38	47	+9
Частка корпоративних подій	62	66	+4
Частка приватних заходів	18	16	-2
Частка дипломатичних / офіційних подій	20	18	-2
Рівень задоволеності організаторів	86	90	+4
Частка повторних замовлень	31	36	+5

Джерело: [42]

Позитивна динаміка показників сприяє зростанню доходів від оренди конференц-приміщень та супутніх послуг, що підвищує економічну ефективність діяльності підприємства. Крім того, більш інтенсивне використання конференц-інфраструктури зміцнює конкурентні позиції Premier Palace Hotel Kyiv на ринку готельних та конгресно-виставкових послуг. Оцінка ефективності конференц-банкетного сервісу показана на рис. 2.5.

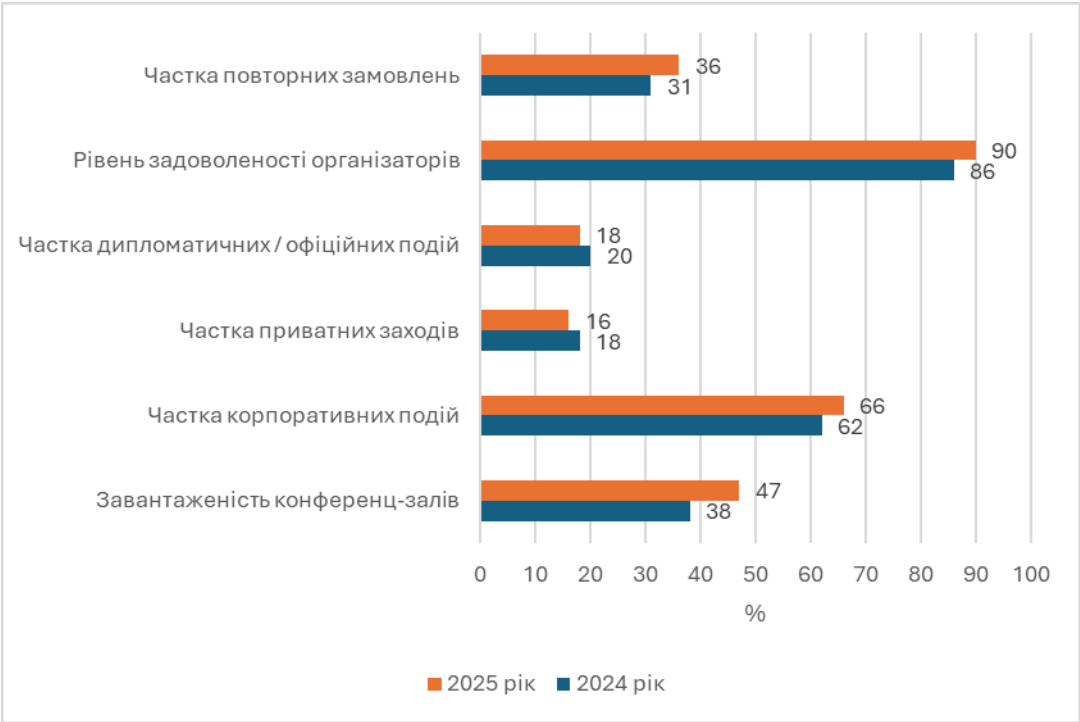


Рис. 2.5. Ефективність конференц-банкетного сервісу

Підвищення завантаженості конференц-залів з 38 % до 47 % свідчить про поступове відновлення ділової активності в Києві. Найбільш перспективним сегментом залишаються корпоративні події, частка яких у 2025 р. становила орієнтовно 66%.

SPA та wellness-напрямок доповнює основний готельний продукт і підсилює позиціонування Premier Palace Hotel Kyiv як готелю преміального рівня. На офіційному сайті готелю зазначається наявність сучасного тренажерного залу, критого басейну під скляним куполом, фінської сауни, турецької лазні, тайського масажу та SPA-послуг. У табл. 2.15 представлено структуру використання wellness-послуг. Дані підтверджують важливість SPA-напряму у формуванні конкурентних переваг готелю.

Таблиця 2.15

Оцінка wellness-послуг у системі якості обслуговування

Послуга	Частка користування серед гостей, %	Оцінка важливості / 5	Вплив на загальну якість
Басейн	34	5	Високий
Фітнес-зал	29	4	Високий
Сауна / парна	24	4	Середньо-високий
Масажні послуги	18	5	Високий
SPA-процедури	16	5	Високий
Зона релаксу	21	4	Середньо-високий

Джерело: [41]

Найвищий рівень операційного завантаження припадає на аква-зону та тренажерний комплекс: басейн (34%) та фітнес-зал (29%), що визначає їх як базові елементи підтримки лояльності резидентів.

Попри відносно меншу частку охоплення клієнтів, масажні послуги (18%) та SPA-процедури (16%) мають максимальну експертну оцінку важливості (5 балів з 5) та високий ступінь впливу на суб'єктивне сприйняття сервісу. Це підтверджує, що індивідуалізовані оздоровчі послуги виступають ключовим інструментом диференціації бренду та драйвером максимізації додаткових доходів підприємства. Пропонуємо розглянути табл. 2.16, де узагальнено вплив зовнішніх факторів на функціонування готелю. Особливу

увагу приділено впливу завантаженості, попиту та умов воєнного стану. Аналіз зазначених факторів дає змогу оцінити рівень адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища та визначити основні ризики його подальшого розвитку.

Таблиця 2.16

Вплив умов 2024–2025 рр. на функціональну організацію
обслуговування

Зовнішній чинник	Рівень впливу, %	Наслідок для готелю	Управлінська реакція
Воєнний стан	95	Підвищені вимоги до безпеки	Інструктаж, контроль доступу, алгоритми дій
Повітряні тривоги	90	Переривання сервісних процесів	Інформування гостей, супровід
Зростання витрат	85	Подорожчання сервісу	Контроль собівартості
Зміна структури попиту	78	Більше бізнес- і службових гостей	Адаптація пакетів послуг
Онлайн-бронювання	74	Залежність від цифрових каналів	Актуалізація інформації
Відгуки на платформах	82	Репутаційний вплив	Моніторинг оцінок і скарг

Найбільш критичний деструктивний вплив мають форс-мажорні чинники безпекового характеру: воєнний стан (95%) та повітряні тривоги (90%). Вони зумовлюють виникнення технологічних розривів у ланцюгу обслуговування (переривання сервісних процесів) та вимагають трансформації концепції безпеки готелю в пріоритетний елемент його конкурентоспроможності.

Група економіко-технологічних та репутаційних чинників – зростання витрат (85%), відгуки на платформах (82%), зміна структури попиту (78%) та онлайн-бронювання (74%) – відображає ринкові тренди та трансформацію поведінки споживачів. Високий рівень впливу клієнтських відгуків та цифровізації каналів збуту підтверджує перенесення фокусу конкурентної боротьби у віртуальний простір.

2.3. Оцінювання рівня якості обслуговування та виявлення проблемних аспектів

Оцінювання рівня якості обслуговування у готельно-ресторанному комплексі Premier Palace Hotel Kyiv доцільно здійснювати на основі поєднання зовнішніх показників репутації, відкритих оцінок гостей, функціональних характеристик служб та розрахунково-аналітичних індикаторів. Такий підхід дозволяє не лише визначити загальний рівень сервісу, а й виявити ті напрями, які потребують управлінського вдосконалення. Методичні критерії оцінювання якості обслуговування Premier Palace Hotel Kyiv представлені у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Методичні критерії оцінювання якості обслуговування

Критерій оцінювання	Зміст критерію	Вага у загальній оцінці, %
Чистота і санітарний стан	Номери, санвузли, громадські зони, ресторанні приміщення	15
Комфорт проживання	Зручність номера, тиша, температура, якість сну	16
Робота персоналу	Ввічливість, компетентність, знання мов, готовність допомогти	15
Матеріально-технічна база	Стан меблів, ліфтів, обладнання, інтер'єру, SPA	12
Ресторанне обслуговування	Якість страв, сніданків, room service, робота офіціантів	12
Швидкість реагування	Вирішення запитів, скарг, технічних проблем	10
Безпека	Контроль доступу, реагування на надзвичайні ситуації	10
Ціна та цінність послуги	Відповідність вартості очікуваному рівню сервісу	10
Разом	-	100

Джерело: [40, 41]

Найбільшу вагу в оцінюванні якості мають комфорт проживання (16%), чистота (15%), робота персоналу (15%), матеріально-технічна база та ресторанне обслуговування (12%). Саме ці критерії найбільше впливають на підсумкову оцінку гостя.

Пропонуємо розглянути табл. 2.18, яка містить результати розрахунку інтегрального індексу якості обслуговування Premier Palace Hotel Kyiv, який визначено на основі вагового оцінювання ключових складових готельного сервісу. Для розрахунку показника враховано рівень якості основних послуг, що безпосередньо впливають на задоволеність гостей та формування конкурентних переваг підприємства. Використання інтегрального підходу дозволяє комплексно оцінити ефективність функціонування сервісної системи та визначити внесок кожного критерію у загальний результат. Отримані дані є підґрунтям для оцінки рівня відповідності послуг готелю вимогам міжнародних стандартів гостинності та обґрунтування напрямів подальшого підвищення якості обслуговування.

Таблиця 2.18

Розрахунок інтегрального індексу якості обслуговування

Критерій	Вага, %	Оцінка, %	Зважений результат
Чистота	15	94	14,10
Комфорт	16	96	15,36
Персонал	15	94	14,10
Зручності	12	93	11,16
Ресторанне обслуговування	12	90	10,80
Швидкість реагування	10	87	8,70
Безпека	10	91	9,10
Ціна та цінність	10	87	8,70
Разом	100	-	92,02

Інтегральний індекс якості обслуговування становить 92,02 %, що відповідає високому рівню сервісу. Найбільший внесок у загальний результат формують комфорт проживання (15,36 бала, чистота та персонал – 14,10). Найменший внесок мають швидкість реагування та співвідношення ціни й цінності – 8,70 бала, що вказує на наявність резервів удосконалення.

У табл. 2.19 пропонуємо розглянути результати оцінювання якості обслуговування за моделлю SERVQUAL, яка є одним із найбільш поширених інструментів аналізу якості послуг у сфері гостинності. Методика дозволяє комплексно оцінити рівень сервісу за такими критеріями, як матеріальна

відчутність, надійність, реагування, впевненість та емпатія персоналу. Використання моделі SERVQUAL дає можливість визначити ступінь відповідності фактичної якості обслуговування очікуванням гостей та виявити напрями її подальшого вдосконалення.

Таблиця 2.19

Оцінювання якості обслуговування за моделлю SERVQUAL

Критерій SERVQUAL, %	Характеристика	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення, +/-
Tangibles / матеріальна відчутність	Інтер'єр, номери, обладнання, ресторани, SPA	90	93	+3
Reliability / надійність	Виконання послуг точно й без помилок	86	89	+3
Responsiveness / реагування	Швидкість відповіді на прохання гостей	83	87	+4
Assurance / впевненість	Компетентність, безпека, професійність персоналу	88	91	+3
Empathy / емпатія	Індивідуальний підхід, увага до потреб гостя	82	86	+4
Середній SERVQUAL-індекс	-	85,8	89,2	+3,4

Джерело: [43]

Найнижчий показник має емпатія – 86%, тобто персоналізація сервісу ще має резерви для вдосконалення. Для нас є важливим узагальнити основні проблемні аспекти якості обслуговування, виявлені в процесі аналізу діяльності Premier Palace Hotel Kyiv, які наведені у табл. 2.20.

Таблиця 2.20

Основні проблемні аспекти якості обслуговування

Проблемний аспект	Ймовірна причина	Рівень впливу на якість, %	Пріоритет вирішення
1	2	3	4
Висока ціна послуг	Преміальне позиціонування, високі операційні витрати	26	Високий
Швидкість реагування на окремі запити	Навантаження служб, складність координації	18	Високий

1	2	3	4
Зношеність окремих елементів інтер'єру	Тривалий термін експлуатації приміщень	17	Середньо-високий
Технічні зауваження у SPA / ліфтових зонах	Вентиляція, інженерні системи, локальні несправності	15	Середньо-високий
Недостатня персоналізація після виїзду	Обмежене використання CRM	13	Середній
Нерівномірність стандартів між службами	Людський фактор, різний рівень підготовки персоналу	11	Середній

Найбільш суттєвим проблемним аспектом є висока ціна послуг, рівень впливу якої оцінено у 26%. У таких умовах підтримання стабільно високих стандартів обслуговування є необхідною передумовою збереження лояльності гостей та конкурентоспроможності готелю.

Результати комплексного оцінювання рівня якості обслуговування в «Premier Palace Hotel Kyiv» свідчать про високу загальну ефективність сервісної системи, що підтверджується інтегральним індексом якості на рівні 92,02% та середнім SERVQUAL-індексом у 89,2%. Досвід проживання клієнтів спирається на переваги даного ГРК, серед яких максимальну вагу мають матеріальна відчутність (93%), бездоганний санітарний стан і чистота номерного фонду (9,4 бала), а також загальний комфорт простору (9,6 бала). Проте глибинний аналіз зафіксував наявність кількох взаємопов'язаних зон критичного контролю та сервісних розривів, що безпосередньо впливають на лояльність преміального сегмента. Найбільш деструктивним детермінантом виступає висока чутливість споживачів до вартості послуг, яка формує 26% сукупного негативного впливу. Зазначена диспропорція вимагає реструктуризації цінової політики не шляхом демпінгу, а через штучне розширення корисності продукту за рахунок інтеграції в базові тарифи комплексних компліментарних пакетів. Іншим вагомим резервом підвищення

конкурентоспроможності є подолання затримок у міжвідомчій координації та підвищення рівня емпатії й персоналізації контактного сервісу. Зафіксовані нижчі оцінки швидкості реагування на запити та післявиїзного CRM-контакту актуалізують негайну заміну застарілих лінійних комунікацій на інноваційні цифрові рішення. Впровадження спеціалізованого програмного забезпечення класу Hotel Real-time Execution для автоматизації завдань персоналу та запуск інтегрованого веб-додатка готелю для онлайн-замовлень дозволять кардинально скоротити тривалість виконання клієнтських заявок. Паралельно з цим, систематизація даних Guest History Profile та автоматизація збору відгуків за допомогою платформ ReviewPro забезпечать перехід комплексу від стандартизованого обслуговування до випереджувального клієнтського менеджменту. У синергії з впровадженням системи превентивного технічного обслуговування інженерних вузлів SPA та ліфтових зон, запропоновані заходи дозволять нівелювати вплив людського фактора, усунути локальні рекламації та забезпечити стабільний приріст операційної якості готелю в межах преміальних стандартів категорії «5 зірок».

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЙНІ ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ

3.1. Розробка комплексу управлінських заходів із вдосконалення системи сервісу готелю

Згідно нашого аналізу, можемо засвідчити, що Premier Palace Hotel Kyiv є готельно-ресторанним комплексом преміального сегмента, для якого якість обслуговування виступає не лише операційною характеристикою, а й корінним чинником конкурентоспроможності, репутаційної стійкості та фінансової результативності. Оскільки підприємство функціонує у категорії 5 зірок, очікування гостей щодо рівня сервісу є підвищеними. Вони стосуються не тільки чистоти номерів, швидкості поселення чи якості харчування, а й персоналізації обслуговування, безпеки, емоційного комфорту, професійності персоналу, зручності цифрових сервісів і стабільності сервісних стандартів на всіх етапах взаємодії з гостем.

У таких умовах удосконалення системи сервісу має здійснюватися не шляхом окремих разових змін, а через формування комплексної програми управлінських заходів. Потреба у вдосконаленні системи сервісу підтверджується результатами оцінювання якості обслуговування, проведеного у другому розділі роботи. Незважаючи на високий середній індекс якості обслуговування, аналіз зафіксував наявність окремих проблемних аспектів, зокрема розриву між очікуваннями гостей та фактичним рівнем сервісу за критеріями швидкості реагування на запити, технічного стану окремих елементів інфраструктури (SPA, ліфти) та рівня емпатії й персоналізації послуг після виїзду [43].

В умовах сучасної конкуренції перевагу отримують ті підприємства, які здатні забезпечити стабільно високий рівень сервісу незалежно від сезонності, завантаженості номерного фонду чи кадрових змін. Підвищення

рівня задоволеності гостей лише на 5% може забезпечити зростання прибутку на 25–40% завдяки збільшенню кількості повторних бронювань та позитивних рекомендацій [6].

Першим напрямом удосконалення є оновлення внутрішніх стандартів обслуговування через інтеграцію оперативних цифрових протоколів. Стандарти повинні охоплювати не лише загальні правила поведінки персоналу, а й конкретні алгоритми дій у типових і нестандартних ситуаціях: експрес-поселення гостя, обробка скарги за методикою LAST, супровід VIP-клієнта, реагування на технічну проблему в SPA чи ліфтовій зоні, організація room service за допомогою QR-меню, комунікація під час повітряної тривоги, а також специфіка роботи з іноземними гостями й делегаціями. Впровадження цього заходу дозволяє знизити варіативність якості обслуговування та підвищити передбачуваність сервісних процесів [8]. Комплекс управлінських заходів щодо вдосконалення системи сервісу Premier Palace Hotel Kyiv представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Напрями вдосконалення якості обслуговування

Напрямок удосконалення	Інструмент або захід	Очікуваний операційний ефект
Оптимізація внутрішніх комунікацій	Перехід на мобільну екосистему автоматизації завдань персоналу HRE (Hotel Real-time Execution)	Скорочення часу реакції служб на запити гостей з 15 до <7 хвилин, ліквідація паперових ордерів
Цифровізація клієнтського досвіду	Впровадження фірмового Web-App / Чат-бота готелю для безконтактного замовлення Room Service та SPA	Прискорення комунікації, автоматизація апселлінгу та усунення мовних бар'єрів для іноземців
Профілактичний контроль інфраструктури	Перехід на систему календарного превентивного менеджменту (Preventive Maintenance) у SPA та ліфтових зонах	Ліквідація технічних скарг у зонах загального користування, безперебійна робота інженерних систем
Автоматизація післявиїзного фідбеку	Інтеграція платформи збору відгуків ReviewPro / TrustYou з PMS-системою готелю	Мінімізація негативних відгуків у мережі, автоматичний збір детальних анкет задоволеності клієнтів
Нівелювання цінового бар'єра	Формування пакетних люкс-пропозицій типу «Wellness Gourmet» та ведення профілів Guest History у CRM	Зниження чутливості до високої ціни, підвищення суб'єктивної цінності готельного продукту

Запропоновані заходи охоплюють усі ключові елементи системи обслуговування та мають комплексний характер. Реалізація комплексу управлінських рішень дозволить сформувати більш гнучку систему обслуговування, здатну швидко адаптуватися до змін попиту. Крім того, підвищення якості сервісу сприятиме зменшенню витрат, пов'язаних із вирішенням конфліктних ситуацій, компенсаціями гостям та усуненням наслідків сервісних помилок.

Другим важливим напрямом є підвищення професійної компетентності персоналу з акцентом на розвиток емпатії, яка за результатами аналізу зафіксована на низькому рівні (86%). Для Premier Palace Hotel Kyiv доцільно запровадити системну програму інструментального навчання працівників, яка включає тренінги з гостьового сервісу, емоційного інтелекту, стандартів луху-обслуговування, роботи зі скаргами за системою LAST та цифрових навичок роботи з оновленими інтерфейсами. Особливу увагу варто приділити працівникам служби прийому і розміщення, ресторанного обслуговування, housekeeping та room service, оскільки саме ці підрозділи найчастіше контактують із гостями [16]. Програма розвитку персоналу для підвищення якості сервісу представлена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Програма розвитку персоналу для підвищення якості сервісу

Цільова служба готелю	Назва навчального модуля	Обсяг, годин	Очікуваний операційний ефект
1	2	3	4
Служба прийому і розміщення, Housekeeping	Робота в інтерфейсах та мобільній екосистемі HRE	18	Скорочення часу реакції на запити гостей з 15 до <7 хвилин, повна ліквідація паперових ордерів
Служба прийому, ресторанна служба, відділ бронювання	Управління профілями клієнтів (Guest History) та апселлінг у CRM	14	Зростання доходів від продажу додаткових послуг на 10–15% за рахунок персоналізованих пропозицій
Керівники підрозділів, служба Guest Relations	Робота з аналітичною платформою ReviewPro та семантикою відгуків	12	Зменшення кількості негативних відгуків у мережі на 15–20% завдяки швидкому перехопленню скарг

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
Інженерна служба, SPA-комплекс	Регламенти системи превентивного менеджменту інфраструктури (PPM)	16	Повна ліквідація технічних збоїв та скарг у SPA-зоні та ліфтових холах за рахунок випереджувальних ремонтів
Усі контактні служби готелю (Front Office, F&B, Housekeeping)	Стандарти luxury-сервісу та вирішення рекламаций за методикою LAST	20	Підвищення індексу емпатії персоналу та зростання загального показника задоволеності гостей (GSI) до 95%

Загальний бюджет часу на інструментальне навчання персоналу становить 80 годин. Розподіл годин чітко збалансований із пріоритетами модернізації сервісу: найбільшу увагу приділено наскрізним стандартам обслуговування класу luxury та роботі зі скаргами. Впровадження цієї програми навчання не перериває поточну операційну діяльність готелю, оскільки заняття проводяться безпосередньо на робочих місцях з використанням тестових інтерфейсів програмних продуктів. За прогнозними оцінками, реалізація програми навчання забезпечить підвищення оцінок персоналу на онлайн-платформах на 0,3–0,5 бала та збільшення частки повторних гостей.

Третім напрямом є посилення цифрової складової сервісу за допомогою повної синхронізації PMS-готелю та передових CRM-інструментів, що покликано вирішити проблему низької ефективності післявиїзного контакту (82% за результатами аналізу у другому розділі). Доцільним є активніше використання CRM-системи для накопичення глибокої інформації про постійних гостей (їхні вподобання, харчові обмеження, улюблені типи номерів та історію звернень). Це дозволить персоналу краще підготуватися до прибуття гостя й забезпечити випереджувальний індивідуальний підхід. Економічна ефективність використання сучасних CRM-технологій полягає у можливості здійснення адресних маркетингових комунікацій із постійними клієнтами, що за оцінками фахівців може забезпечити додаткове зростання доходів від

супутніх сервісів [11]. Також доцільно впровадити автоматизоване надсилення цифрових анкет задоволеності після виселення через інтегровану платформу ReviewPro, розмістити QR-форми для швидкого безконтактного зворотного зв'язку в номерах та SPA-зонах, а також налаштувати автоматичні повідомлення з подякою за проживання. Наприклад, якщо гості систематично вказують на затримки технічного характеру або недостатню швидкість реагування, ці дані є автоматичною підставою для коригування графіків інженерної служби.

Четвертим напрямом є удосконалення системи контролю якості. Для Premier Palace Hotel Kyiv доцільно використовувати поєднання кількох інструментів: цифрові щоденні чек-листи керівників змін, щотижневий автоматизований аналіз скарг і відгуків у системі ReviewPro, щомісячний внутрішній технічний аудит номерного фонду за програмою RPPM, регулярне оцінювання ресторанного сервісу та періодичне застосування методу «таємний гість». Важливим елементом контролю має стати система ключових показників якості (KPI), що прямо корелюють із виявленими у аналітичній частині слабкими місцями [4]. Орієнтовні показники контролю якості сервісу наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Орієнтовні показники контролю якості сервісу
«Premier Palace Hotel Kyiv»

Показник системи KPI	Поточна операційна проблема, яку дає змогу виявити	Цільовий напрям зміни / Стандарт
1	2	3
Середній бал задоволеності гостей	Загальне суб'єктивне сприйняття якості сервісу та комфорту	Зростання до рівня >9,5 балів
Кількість скарг на 100 гостей	Частота операційних та сервісних збоїв у службах	Зменшення на 15–20% від поточного рівня
Час реагування на запит гостя	Ефективність міжслужбової взаємодії та координації	Скорочення до <7 хвилин завдяки HRE-системі
Частка повторних гостей	Рівень довгострокової лояльності клієнтів преміум-класу	Зростання на 5–8% протягом року

Продовження табл. 3.3

1	2	3
Оцінка чистоти номерів та SPA	Якість роботи та супервайзингу служби housekeeping	Зростання частки прибирань без зауважень до >95%
Частка позитивних онлайн-відгуків	Репутація та вага готелю в цифровому середовищі	Збільшення частки позитивних згадок до 92–94%

Запропонована система показників дозволяє здійснювати комплексний моніторинг якості обслуговування та оперативно виявляти проблемні аспекти діяльності. Доцільність впровадження системи контролю показників обумовлена необхідністю переходу від інтуїтивного управління до управління на основі точних аналітичних даних. Використання кількісних індикаторів дозволяє своєчасно виявляти відхилення від встановлених стандартів та оцінювати результативність управлінських рішень.

П'ятим напрямом є вдосконалення роботи зі скаргами та негативними відгуками. У преміальному сегменті навіть поодинокий негативний досвід гостя може мати суттєвий репутаційний вплив. Для цього необхідно чітко запровадити цифровий алгоритм: фіксація скарги в PMS/CRM, автоматичне визначення відповідального підрозділу через HRE, операційне вирішення проблеми на місці за стандартом LAST, обов'язковий зворотний зв'язок із гостем, системний аналіз причини збою та впровадження профілактичних інженерних дій [20]. Наприклад, якщо гість скаржиться на затримку room service, керівництво за допомогою цифрових міток часу може чітко перевірити завантаженість кухні та логістику доставки замовлень у номери.

Шостим напрямом є підвищення рівня безпосередньої персоналізації сервісу. Для готелю категорії 5 зірок персоналізація є одним із головних критеріїв якості, що нівелює бар'єр високої ціни, на який вказали 26% респондентів в аналізі ризиків [7]. Вона може проявлятися у привітанні постійного гостя за іменем, автоматичному врахуванні його попередніх побажань щодо номера, підготовці номера відповідно до індивідуальних медичних або ергономічних потреб (вибір подушки), пропозиції релевантних

додаткових послуг (наприклад, бронювання улюбленої зони в SPA або столика в ресторані «Terracotta»), урахуванні харчових обмежень чи особливостей ділового графіка.

Практична реалізація персоналізованого підходу можлива через CRM-систему, внутрішні нотатки служби Guest Relations, аналіз історії бронювань і регулярну комунікацію між підрозділами. Наприклад, якщо гість під час минулих візитів замовляв трансфер чи SPA-процедури, персонал за допомогою автоматичних підказок CRM-системи може запропонувати ці послуги заздалегідь під час підтвердження нового бронювання.

Очікуваний ефект від реалізації запропонованих заходів матиме комплексний характер. Завдяки автоматизації фідбеку, підвищенню емпатії персоналу та ліквідації технічних збоїв у SPA прогнозується покращення репутації готелю на міжнародних туристичних платформах, що сприятиме збільшенню кількості нових індивідуальних бронювань та зміцненню ринкових позицій підприємства у преміальному сегменті міста Києва.

Отже, розроблений комплекс управлінських заходів спрямований на системне та технологічне вдосконалення сервісу Premier Palace Hotel Kyiv. Його реалізація дозволить підвищити стабільність операційної якості обслуговування, посилити клієнтоорієнтованість персоналу, покращити інструментальний контроль сервісних процесів, кардинально зменшити кількість скарг, активізувати роботу з відгуками в цифровому середовищі та сформувати глибинний персоналізований підхід до гостей, що у підсумку позитивно вплине на довгострокову репутаційну стійкість підприємства.

3.2. Інноваційні рішення та цифровізація процесів обслуговування

Насамперед доцільним є удосконалення системи онлайн-бронювання та попередньої комунікації з гостем. Гість повинен мати можливість швидко отримати повну інформацію про категорії номерів, додаткові послуги, ресторанні пропозиції, SPA, трансфер, умови безпеки та спеціальні сервіси.

Для готелю преміального класу важливо, щоб онлайн-бронювання не було лише технічною операцією, а ставало першим етапом сервісної взаємодії. Уже на цьому етапі доцільно збирати інформацію про мету поїздки, час прибуття, особливі побажання, харчові обмеження, потребу в трансфері чи додаткових послугах.

Науково-практичне обґрунтування необхідності вдосконалення онлайн-бронювання полягає в тому, що саме перший контакт гостя з готелем формує початкове сприйняття якості сервісу [5]. Понад 70% гостей оцінюють зручність процесу бронювання як один із ключових критеріїв вибору готелю. Водночас близько 45% клієнтів відмовляються від завершення бронювання у разі надмірно складного або тривалого процесу оформлення заявки. Для готелю удосконалення цифрового каналу продажів дозволить скоротити середній час оформлення бронювання на 30–40%, підвищити конверсію відвідувачів сайту в реальних гостей на 10–15% та збільшити частку прямих бронювань, що зменшує витрати на комісійні виплати міжнародним платформам інтернет-бронювання (OTA) на 12–18% (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Основні напрями вдосконалення цифровізації процесів обслуговування

Premier Palace Hotel Kyiv

Напрямок цифровізації	Зміст рішення	Очікуваний результат
Онлайн-бронювання	Удосконалення сайту, швидке підтвердження бронювання, збір побажань гостя	Скорочення часу бронювання, підвищення зручності
CRM-система	Формування профілів гостей, збереження історії проживань і побажань	Персоналізація сервісу
Мобільна комунікація	Повідомлення про бронювання, заїзд, послуги, спеціальні пропозиції	Покращення взаємодії з гостем
Цифрові анкети	QR-опитування після проживання або ресторанного обслуговування	Швидке отримання зворотного зв'язку
Автоматизація скарг	Фіксація звернень у єдиній системі та контроль строків вирішення	Зменшення кількості повторних проблем
Аналітика відгуків	Моніторинг Google, Booking, Tripadvisor та соціальних мереж	Підвищення репутаційного контролю

Одним із найбільш доцільних інструментів цифровізації для Premier Palace Hotel Kyiv є поглиблення використання CRM-системи. Її функціональне значення полягає у формуванні єдиної бази даних гостей, де фіксуються історія проживання, частота відвідувань, категорії номерів, замовлені послуги, скарги, побажання, індивідуальні потреби та реакція на маркетингові пропозиції. Для преміального готелю така система є особливо важливою, оскільки дозволяє перейти від стандартного обслуговування до персоналізованого сервісу.

Економічна доцільність вдосконалення CRM-системи обумовлена тим, що залучення нового клієнта обходиться підприємству у 5–7 разів дорожче, ніж утримання постійного гостя [14]. Завдяки накопиченню та систематизації інформації про вподобання клієнтів готель отримує можливість формувати персоналізовані пропозиції, які демонструють значно вищий рівень ефективності порівняно з масовими маркетинговими кампаніями. За оцінками міжнародних консалтингових компаній, використання CRM-технологій забезпечує зростання рівня повторних бронювань на 15–25 %, збільшення середнього чека гостя на 8–12 % та підвищення рівня задоволеності клієнтів на 10–20 %. Для Premier Palace Hotel Kyiv це може означати додаткове зростання доходів від реалізації супутніх послуг (SPA, ресторан, трансфер, конференц-сервіс) на 10–15 % щорічно.

Наприклад, якщо гість уже проживав у готелі й зазначав побажання щодо тихого номера, раннього сніданку, трансферу або певного типу подушки, ця інформація має автоматично враховуватися під час наступного бронювання. Такий підхід формує у гостя відчуття індивідуальної уваги, підвищує емоційну цінність сервісу та стимулює повторне звернення до готелю.

Важливим інноваційним рішенням є цифровізація процесу поселення та виселення (check-in / check-out), оскільки у пікові години рецепція готелю буває перевантаженою. Впровадження попередньої онлайн-реєстрації дозволить скоротити середню тривалість процедури поселення з 8–10 хвилин

до 2–4 хвилин (майже на 60%), зменшити черги у лобі та знизити операційне навантаження на персонал.

Паралельно потребує модернізації ресторанний сервіс готелю. Застосування QR-меню, електронного бронювання столиків, цифрової карти вин та інтеграції замовлень Room Service з готельною PMS-системою Opera дозволяє скоротити час прийняття замовлень на 20–30%, зменшити кількість помилок персоналу на 25–35% та підвищити оборотність столів на 10–15%, що збільшить виручку ресторанної служби без розширення виробничих потужностей [17]. Інноваційні рішення для основних сервісних підрозділів готелю детально показано в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Інноваційні рішення для основних сервісних підрозділів готелю

Підрозділ	Доцільне цифрове рішення	Практичне значення
Рецепція	Онлайн check-in, електронна фіксація побажань, цифрові повідомлення	Скорочення часу поселення
Housekeeping	Мобільні чек-листи прибирання, контроль готовності номерів	Підвищення чистоти й оперативності
Ресторанна служба	QR-меню, цифрове бронювання столиків, електронна карта вин	Підвищення швидкості й точності обслуговування
Room service	Онлайн-замовлення в номер, відстеження статусу замовлення	Персоналізація і зручність
SPA та wellness	Онлайн-запис на процедури, нагадування гостям	Зростання завантаженості послуг
Guest Relations	CRM-профіль гостя, аналіз попередніх звернень	Індивідуальний підхід

Окремої уваги потребує цифровізація роботи служби housekeeping. Якість прибирання номерів є одним із найважливіших критеріїв оцінювання готельного сервісу. Використання мобільних чек-листів, цифрового контролю готовності номерів і автоматичної передачі інформації між housekeeping та рецепцією дозволить уникнути ситуацій, коли гість очікує на заселення через несвоєчасне оновлення статусу номера. У цифровій системі покоївка або супервайзер може оперативно відмічати готовність номера, наявність технічної проблеми або потребу в додатковій перевірці.

Важливим напрямом є автоматизація управління скаргами. Замість усної передачі пропонується створення єдиної цифрової системи фіксації звернень, де кожен запит має відповідального виконавця та жорсткий термін виконання. Оскільки понад 90% гостей готові повернутися до готелю навіть після збою за умови його швидкого вирішення, автоматизація обробки звернень дозволить скоротити час реагування на скарги на 40–60% та знизити кількість невирішених конфліктів на 70–80%.

Це безпосередньо впливає на репутацію готелю в інтернеті, де понад 80% клієнтів аналізують оцінки перед бронюванням. Системний моніторинг та семантичний аналіз онлайн-відгуків (через інтеграцію платформи ReviewPro) дозволить оперативно реагувати на негатив, групувати проблеми за підрозділами (чистота, SPA, ресторан) та вживати превентивних заходів [19]. Підвищення середнього рейтингу готелю лише на 0,5 бала на міжнародних платформах забезпечує додаткове збільшення загальної кількості бронювань на 10–15%. Зведений очікуваний ефект від впровадження цифрових сервісних процесів представлено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Очікуваний ефект від цифровізації сервісних процесів

Показник	Поточний ризик без цифровізації	Очікуваний ефект від впровадження
Час поселення	Черги, перевантаження рецепції	Скорочення процедури check-in
Якість комунікації	Втрата частини побажань гостей	Фіксація всіх запитів у системі
Робота зі скаргами	Повільне реагування	Контроль строків виконання
Персоналізація сервісу	Обмежене знання потреб гостя	Індивідуальні пропозиції
Репутація в інтернеті	Несистемна реакція на відгуки	Оперативний аналіз і відповідь
Додаткові продажі	Недостатнє просування послуг	Зростання продажу SPA, ресторану, room service

За прогнозними розрахунками, комплексна реалізація запропонованих заходів здатна забезпечити загальне скорочення часу обслуговування гостей на 25–35%, підвищення індексу задоволеності клієнтів на 10–15%,

збільшення частки повторних гостей на 15–20% та зростання доходів від додаткових сервісів на 10–18%. Сукупний економічний ефект проявлятиметься у зростанні завантаженості номерного фонду Premier Palace Hotel Kyiv на 5–8% уже протягом першого року впровадження.

Водночас цифровізація сервісу в преміальному сегменті повинна впроваджуватися на основі збалансованої моделі «цифрові технології + персональний сервіс». Надмірна автоматизація може знизити відчуття індивідуальної уваги, якщо цифрові рішення повністю замінять живу комунікацію. Сутність запропонованого підходу полягає в тому, що технології виконують виключно допоміжну функцію (прискорюють процеси, передають інформацію, мінімізують помилки), тоді як ключовий емоційний контакт із гостем залишається за кваліфікованим персоналом.

Розроблені інноваційні рішення та діджиталізація процесів обслуговування є необхідною умовою довгострокового підвищення якості сервісу Premier Palace Hotel Kyiv. Інтеграція CRM-системи, автоматизація роботи служб FO, housekeeping та ресторану, а також цифровий контроль скарг та онлайн-відгуків дозволять підвищити оперативність, точність і зручність обслуговування, посилити лояльність гостей та суттєво зміцнити конкурентні позиції готелю на ринку преміальних послуг столиці.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінка їх ефективності

Для Premier Palace Hotel Kyiv удосконалення системи сервісу та впровадження цифрових рішень мають не лише підвищити рівень задоволеності гостей, але й виражений фінансово-економічний ефект. Цей результат досягається шляхом диверсифікації та збільшення операційних доходів, капіталізації лояльності клієнтів, підвищення ринкової конкурентоспроможності та оптимізації внутрішніх витрат робочого часу персоналу.

У межах даного дослідження прикладне економічне обґрунтування ґрунтується на деталізованій оцінці капітальних та операційних витрат на впровадження розроблених управлінських і технологічних заходів, а також на математичному прогнозуванні очікуваних результатів від їх повної реалізації. Основними драйверами сервісних та економічних змін у готелі визначено: модернізацію та аудит внутрішніх стандартів luxury-сервісу; системне корпоративне навчання та тренінги лінійного персоналу й менеджменту; впровадження сучасного аналітичного інструментарію CRM-системи; комплексну діджиталізацію процесів онлайн-бронювання та гостьової комунікації; автоматизацію процесів фіксації та оперативної обробки скарг клієнтів; посилення наскрізного контролю якості обслуговування у точках контакту.

Для підприємств преміального сегмента індустрії гостинності важливо враховувати, що інвестиції у якість сервісу мають пролонгований характер. Одна частина ефекту проявляється безпосередньо у вигляді приросту доходів (прямий ефект), тоді як інша – опосередковано через покращення репутаційного капіталу бренду, підвищення частоти повторних візитів, генерацію позитивного контенту в мережі та зростання глибини чека (непрямий ефект). На першому етапі оцінювання визначимо сукупний обсяг інвестиційних витрат, необхідних для реалізації розроблених рішень (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Орієнтовні витрати на впровадження заходів щодо підвищення якості
сервісу

Запропонований захід	Основні витрати	Орієнтовна сума, тис. грн
1	2	3
Оновлення стандартів сервісу	Розробка регламентів, внутрішня документація	85
Навчання персоналу	Тренінги, навчальні матеріали	240
Впровадження CRM-системи	Програмне забезпечення, налаштування, інтеграція	420
Цифровізація зворотного зв'язку	QR-анкети, цифрові форми, автоматизація опитувань	75

Продовження табл. 3.7

1	2	3
Автоматизація роботи зі скаргами	Єдина система контролю звернень	110
Цифровізація housekeeping	Мобільні чек-листи, внутрішній контроль номерного фонду	95
Розвиток онлайн-комунікації	Інтеграція повідомлень, персоналізовані сервіси	125
Разом	-	1 150

Проведені розрахунки свідчать, що загальний обсяг інвестицій у реалізацію запропонованого комплексу становить 1150 тис. грн. Для п'ятизіркового Premier Palace Hotel Kyiv така сума є цілком прийнятною та економічно виправданою, оскільки вона становить незначну частку від загального річного обороту підприємства, але дозволяє глибоко модернізувати ключові сервісні процеси.

Структурний аналіз бюджету проєкту демонструє, що найбільшу частку витрат (36,5%) займає вдосконалення CRM-системи. Це зумовлено високою технологічною складністю інтеграції програмного продукту з поточною PMS-системою готелю (Opera), ресторанными модулями Micros, системами SPA-комплексу та служби Guest Relations. Саме CRM-платформа виступає архітектурним ядром цифрової трансформації, оскільки забезпечує консолідацію даних про вподобання гостей.

Другою за вагою статтею витрат є професійне навчання персоналу, що складає 20,9% загального бюджету проєкту. Доцільність цих асигнувань підтверджується міжнародною практикою: понад 65% загального рівня задоволеності клієнтів у luxury-сегменті формується безпосередньо під впливом комунікативних навичок, емпатії та професіоналізму співробітників контактної зони. Отже, фінансування розвитку людського капіталу є базовою умовою стабільності якості клієнтського досвіду.

Для комплексного оцінювання результативності запропонованих нововведень було здійснено прогнозування ключових сервісних та

операційних показників діяльності готелю за допомогою методів експертних оцінок та екстраполяції трендів (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Прогнозований вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності

Показник	Поточний рівень	Прогнозований рівень після впровадження	Очікувана зміна
Частка повторних гостей, %	32	40	+8
Середній рівень задоволеності гостей, балів із 10	8,6	9,2	+0,6
Частка позитивних онлайн-відгуків, %	78	88	+10
Кількість скарг на 100 гостей, од.	9	5	-4
Середній час поселення, хв	11	6	-5
Доходи від додаткових послуг, % до бази	100	112	+12 %

Результати прогнозного моделювання підтверджують високу ефективність запропонованих рішень у всіх аналізованих напрямках. Зокрема, зростання частки повторних гостей з 32% до 40% (на 8 відсоткових пунктів) є критично важливим індикатором успішності сервісної стратегії. Оскільки витрати на утримання постійного клієнта у 5–7 разів нижчі за витрати на маркетинг для залучення нового, дане зростання забезпечить готелю формування стійкого фінансового ядра.

Підвищення середнього рейтингу задоволеності з 8,6 до 9,2 бала безпосередньо транслюється у покращення цифрової репутації. У сучасних умовах зростання оцінки готелю на 0,5–0,6 бала на провідних платформах онлайн-бронювання конвертується у додатковий приплив органічних заявок на рівні 10–15%. Водночас плановане зниження інтенсивності скарг майже вдвічі (з 9 до 5 випадків на 100 гостей) суттєво мінімізує витрати на виплату прямих фінансових компенсацій, дисконтів та безкоштовних послуг, які готель змушений надавати для врегулювання конфліктів.

Окремий сервісно-економічний ефект забезпечує діджиталізація фронт-офісу: скорочення часу реєстрації (check-in) з 11 до 6 хвилин (на 45%) не лише підвищує пропускну здатність стійки прийому в пікові години, але й

формує бездоганне перше враження, що є стандартом для готелів категорії «5 зірок».

Економічний ефект від реалізації заходів також тісно пов'язаний із активацією додаткових продажів (cross-selling та up-selling). Оскільки значна частина маржинального прибутку luxury-готелів формується поза продажем номерного фонду, використання інструментів CRM дозволить здійснювати таргетовані автоматичні пропозиції: бізнес-туристам пропонуватимуться конференційні потужності та трансфери, а гостям сегменту leisure – персоналізовані SPA-пакети та спеціальні меню ресторанів. Розрахунок очікуваного річного економічного ефекту за основними джерелами його формування наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Економічний ефект від впровадження заходів

Джерело ефекту	Очікуваний результат	Орієнтовний річний ефект, тис. грн
Зростання повторних бронювань	Стабілізація попиту, зниження маркетингових витрат	620
Зростання продажів додаткових послуг	Інтенсифікація попиту на послуги ресторанів, SPA, Room Service	540
Мінімізація скарг і компенсацій	Скорочення прямих витрат на компенсаційні пакети й повернення коштів	120
Оптимізація внутрішніх процесів	Зниження непродуктивних втрат робочого часу персоналу	180
Покращення онлайн-репутації	Приріст прямих бронювань через сайт готелю внаслідок росту рейтингів	310
Разом прогнозований ефект	-	1 770

Сукупний прогнозований економічний ефект у розмірі 1770 тис. грн свідчить про високу окупність та доцільність проекту. Найбільшу питому вагу у структурі фінансового результату займає ефект від стимулювання повторних візитів (620 тис. грн, або близько 35%), що доводить пряму залежність між рівнем клієнтського досвіду та прибутковістю бренду. Приріст доходів від додаткових сервісів на суму 540 тис. грн підтверджує

ефективність алгоритмів CRM-маркетингу, які дозволяють пропонувати релевантні послуги найбільш схильним до покупки сегментам гостей.

Для остаточного прийняття управлінського рішення щодо фінансування даного проєкту розрахуємо інтегральні показники його інвестиційної ефективності. Коефіцієнт економічної ефективності інвестицій (Е) визначається як відношення прогнозованого річного ефекту до суми капітальних витрат за формулою 3.1:

$$E = \frac{\Delta D}{I}, \text{ де} \quad (3.1)$$

ΔD – прогнозований річний економічний ефект, тис. грн;

I – сукупний обсяг інвестиційних витрат, тис. грн.

$$E = \frac{1770}{1150} = 1,54$$

Значення коефіцієнта на рівні 1,54 свідчить про високу інвестиційну привабливість розробленої програми. Це означає, що кожна гривня, інвестована у модернізацію сервісної системи готелю, здатна згенерувати 1,54 грн чистого економічного результату. В індустрії гостинності показник $E > 1,0$ вважається цілком успішним, що підтверджує фінансову спроможність проєкту.

Розрахуємо орієнтовний строк окупності впроваджуваних інвестицій (Т) за формулою 3.2:

$$T = \frac{I}{\Delta D} \quad (3.2)$$

ΔD – прогнозований річний економічний ефект, тис. грн;

I – сукупний обсяг інвестиційних витрат, тис. грн.

$$T = \frac{1150}{1770} = 0,65$$

Отриманий строк окупності, що становить 0,65 року (менше 8 місяців), є надзвичайно сприятливим показником для проєктів внутрішньої сервісної модернізації та цифровізації. Це означає, що капіталовкладення повністю повернуться підприємству ще в межах першого операційного року, після

чого сформована оновлена система сервісу почне генерувати чистий прибуток.

Крім безпосередніх кількісних фінансових результатів, реалізація запропонованих заходів забезпечить ГРК «Premier Palace Hotel Kyiv» низку довгострокових стратегічних переваг негрошового характеру, до яких належать:

- істотне зміцнення конкурентних позицій готелю на ринку luxury-послуг столиці;
- капіталізація та підвищення впізнаваності бренду готелю в цифровому середовищі;
- зростання лояльності та задоволеності гостей, що транслюється у стійкість попиту;
- підвищення внутрішньої мотивації персоналу через прозорість робочих процесів (цифрові чек-листи, автоматизований облік скарг);
- стабілізація сервісних стандартів та мінімізація негативного впливу людського фактора.

Таким чином, проведене економічне обґрунтування повністю підтверджує доцільність та високу ефективність впровадження комплексу управлінських та цифрових заходів по підвищенню якості обслуговування у ГРК «Premier Palace Hotel Kyiv». Запропоновані інноваційні рішення дозволяють досягти збалансованого синергетичного ефекту: оптимізувати операційні алгоритми внутрішніх служб готелю, суттєво підвищити якість обслуговування клієнтів та забезпечити високу рентабельність інвестованого капіталу з коротким строком його окупності.

ВИСНОВКИ

На основі аналізу теоретичних засад встановлено, що якість обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі є комплексним поняттям, яке визначається ступенем відповідності наданих послуг очікуванням споживачів та встановленим стандартам. Основними напрямками підвищення якості сервісу є постійне вдосконалення внутрішніх стандартів операційних процесів, оптимізація взаємодії між різними службами готелю, розвиток системи мотивації та регулярного навчання персоналу, а також індивідуалізація підходу до кожного клієнта. Орієнтація на концепцію загального управління якістю дозволяє сформувати гнучку систему менеджменту, здатну адаптуватися до мінливих запитів ринку.

Систематизація методичних підходів та інструментів оцінювання якості сервісу показала, що найбільш ефективним є поєднання кількісних та якісних методів. Серед ключових інструментів виокремлено мультиатрибутивну модель SERVQUAL, яка оцінює розрив між очікуваннями та реальним сприйняттям послуги за п'ятьма базовими параметрами, індекси задоволеності клієнтів та чистої лояльності, а також метод таємного гостя і моніторинг репутації на глобальних онлайн-платформах. Доведено, що для висококатегорійних готелів критично важливо здійснювати безперервний аудит якості через інтегровані системи зворотного зв'язку.

Дослідження сучасних тенденцій та факторів впливу на якість сервісу дозволило констатувати, що ключовими драйверами розвитку індустрії гостинності є стрімка цифровізація операційних систем, екологізація бізнесу, підвищені вимоги до безпеки та санітарії, а також кризові чинники, пов'язані з макроекономічною нестабільністю та міграційними процесами. Визначено, що успіх підприємства залежить від його здатності впроваджувати технологічні інновації без втрати людського фактору, який залишається серцевиною гостинності.

За результатами організаційно-економічного аналізу Premier Palace Hotel Kyiv з'ясовано, що це історичний п'ятизірковий готель преміум-класу із розвиненою інфраструктурою, яка охоплює унікальний номерний фонд, різноплановий ресторанний комплекс, SPA-зону та конференц-сервіс. Загалом підприємство демонструє фінансову стійкість, адаптувавшись до роботи у надскладних умовах воєнного стану та турбулентності на ринку праці. Показники завантаження та середньої вартості номера відповідають ринковим трендам преміум-сегмента столиці, проте підприємство має резерви для підвищення дохідності через оптимізацію витрат та залучення нових цільових сегментів.

Аналіз функціональної організації обслуговування підтвердив високий рівень дотримання базових міжнародних та національних стандартів якості. Готель має чітку лінійно-функціональну структуру управління та детально регламентовані інструкції для контактного персоналу. Співпраця між службами прийому, розміщення та ресторанного господарства, зокрема ресторану Terracotta, забезпечує безперервність сервісного циклу, хоча під час пікових навантажень фіксуються певні затримки в комунікації між технічною службою та службою обслуговування номерів.

На основі комплексного оцінювання рівня якості сервісу із застосуванням аналізу відгуків на Booking.com, Tripadvisor, Google Maps та внутрішнього анкетування зафіксовано високий загальний індекс задоволеності гостей. Разом з тим, виявлено низку проблемних аспектів, серед яких певний ступінь морального та фізичного зносу окремих елементів інтер'єру номерного фонду класичного стилю, випадки тривалого очікування при реєстрації в часи пік, недостатня персоналізація пропозицій у програмі лояльності та потреба в оновленні технологічних інструментів взаємодії з гостем під час його перебування в готелі.

У межах проєкту управлінських заходів із вдосконалення системи сервісу запропоновано комплекс рішень, спрямованих на нівелювання слабких сторін. Сюди увійшли модернізація програми внутрішнього

навчання персоналу шляхом проведення тренінгів з управління конфліктами та емпатії, реінжиніринг процесу реєстрації через перерозподілу обов'язків адміністраторів, а також впровадження оновленої концепції сервісу розпізнавання гостей, яка базується на зборі та аналізі мікро-уподобань відвідувачів щодо вибору подушок, температури в номері чи улюблених напоїв.

Обґрунтовано необхідність впровадження інноваційних рішень та цифровізації процесів шляхом розгортання брендового мобільного додатку готелю з інтегрованими функціями цифрового заїзду, безключового доступу до номера, внутрішнього чат-бота на базі штучного інтелекту для миттєвого замовлення послуг, а також автоматизованої системи управління завданнями для персоналу, що дозволить скоротити час реалізації запитів гостей майже на третину.

Економічне обґрунтування запропонованих заходів підтвердило їх високу фінансову та комерційну ефективність. Розрахунки капітальних інвестицій на закупівлю та інтеграцію програмного забезпечення, навчання персоналу та маркетингове просування показали, що термін окупності проєкту є інвестиційно привабливим. Очікуваний ефект полягає у зростанні коефіцієнта завантаження готелю, збільшенні показника доходу на доступний номер, підвищенні частки повторних візитів та зростанні загального індексу лояльності, що дозволить «Premier Palace Hotel Kyiv» значно зміцнити свої лідерські позиції на конкурентному ринку готельних послуг столиці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ. Відомості Верховної Ради УРСР. 1991. № 30. Ст. 379.
2. Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. Основи туристичного бізнесу : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 368 с.
3. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 280 с.
4. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT). [Чинний від 2016-01-01]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 49 с.
5. П'ятницька Г. Т. Управління якістю послуг у сфері гостинності : монографія. Київ : КНТЕУ, 2020. 412 с.
6. Басюк Д. І., Григоренко О. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства : підручник. Київ : Ліра-К, 2021. 338 с.
7. Мунін Г. Б., Змійов А. О. Готельний бізнес: теорія та практика : монографія. Львів : Магнолія, 2020. 364 с.
8. Байлик С. І. Готельне господарство: організація, управління, обслуговування : навч. посіб. Харків : ХНУМГ, 2019. 403 с.
9. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг : навч. посіб. Київ : Альтерпрес, 2018. 436 с.
10. Круль Г. Я. Основи готельної справи : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 368 с.
11. Гуменюк В. В. Цифровізація підприємств готельно-ресторанної сфери в умовах сучасного ринку. Економіка та суспільство. 2025. № 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 11.05.2026).
12. Якість готельних послуг: методи оцінки та практичне застосування на прикладі міських готелів. ResearchGate. 2024. URL: <https://www.researchgate.net> (дата звернення: 11.05.2026).

13. Повар О. В. Санітарно-гігієнічні стандарти у сфері гостинності в умовах сучасних викликів. Вісник ХНУ. 2023. № 4. С. 122–128.
14. Ковешніков В. С., Мальська М. П. Організація готельно-ресторанної справи : підручник. Київ : Кондор, 2021. 752 с.
15. Смирнов І. Г. Управління конкурентоспроможністю підприємств сфери гостинності : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2022. 296 с.
16. Богдан Н. М., Писаревський І. М., Погасій С. О. Управління якістю туристських послуг : підручник. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 340 с.
17. Клапчук В. М., Білоус Л. Й. Управління якістю продукції і послуг у ресторанному господарстві : навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ : Фоліант, 2013. 190 с.
18. Гамкало М. З., Кудла Н. Є., Коцупей В. В. Менеджмент якості послуг готельного підприємства у методиці SERVQUAL. Інфраструктура ринку. 2021. № 51. С. 119–127.
19. Босовська М. В., Кравчук М. В., Бовш Л. А. Оцінювання якості готельних послуг. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 4. С. 25–31.
20. Жалінська І. В. Сучасні підходи до управління якістю готельних послуг. Економіка, управління та адміністрування. 2022. № 3. С. 54–61.
21. Фостолович В. А. Управління якістю в готельно-ресторанній справі : методичні рекомендації. Житомир : ЖДУ ім. І. Франка, 2022. 52 с.
22. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : навчальний посібник. Вид. 2-ге. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 312 с.
23. Sidorov M. V., Salnikova S. A., Saveliev Y. B., Oliinyk O. V. Modified SERVPERF and Normalized SERVQUAL Models in Estimation of Service Quality. Соціологічні студії. 2020. № 1(16). С. 29–39.
24. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 472 с.
25. П'ятницька Г. Т., Найдюк В. С. Сучасні проблеми управління якістю послуг у сфері гостинності. Київ : КНТЕУ, 2020. 96 с.

26. Круль Г. Я. Основи готельної справи : навчальний посібник. Вид. 2-ге. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 368 с.
27. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг : навчальний посібник. Вид. 3-тє. Київ : Альтерпрес, 2018. 436 с.
28. Байлик С. І. Готельне господарство: організація, управління, обслуговування. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 403 с.
29. Premier Palace Hotel Kyiv : офіційний сайт готелю. URL: <https://premier-palace.phnr.com/> (дата звернення: 01.06.2026).
30. Premier Palace Hotel Kyiv. About hotel. URL: <https://premier-palace.phnr.com/en/about-hotel> (дата звернення: 01.06.2026).
31. Premier Palace Hotel Kyiv. Rooms and suites. URL: <https://premier-palace.phnr.com/en/room> (дата звернення: 01.06.2026).
32. Premier Palace Hotel Kyiv. Restaurants. URL: <https://premier-palace.phnr.com/en/restaurant> (дата звернення: 01.06.2026).
33. Premier Palace Hotel Kyiv. Meeting rooms. URL: <https://premier-palace.phnr.com/en/meeting-rooms> (дата звернення: 01.06.2026).
34. Premier Palace Hotel Kyiv. SPA & Massage. URL: <https://premier-palace.phnr.com/en/spa-massage> (дата звернення: 01.06.2026).
35. Premier Palace Hotel Kyiv. SPA Guest Day Visit. URL: <https://premier-palace.phnr.com/en/guest-dayvisit> (дата звернення: 01.06.2026).
36. Premier Palace Hotel Kyiv. Terracotta Restaurant. URL: <https://premier-palace.phnr.com/en/terracotta-restaurant> (дата звернення: 01.06.2026).
37. Ribas Hotels Group. Огляд готельного ринку України 2024. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/rezulytati-issledovaniya-obzor-gostinichnogo-rinka-ukraini-2024/> (дата звернення: 01.06.2026).
38. Forbes Ukraine. Заповненість готелів у Києві у 2024 році зросла з 30% до 42%. URL: <https://forbes.ua/news/zapovnenist-goteliv-v-kievi-u-2024-rotsi-zroslo-do-42-doslidzhennya-01042025-28500> (дата звернення: 01.06.2026).

39. Interfax-Ukraine. The number of guests in Ukrainian five-star hotels is growing. URL: <https://en.interfax.com.ua/news/economic/1095018.html> (дата звернення: 01.06.2026).
40. Premier Palace Hotel Kyiv. Booking.com: reviews. URL: <https://www.booking.com/reviews/ua/hotel/premier-palace.en-gb.html> (дата звернення: 01.06.2026).
41. Premier Palace Hotel Kyiv. Hotels.com: reviews, rooms and prices. URL: <https://www.hotels.com/ho112376/premier-palace-hotel-kyiv-ukraine/> (дата звернення: 01.06.2026).
42. AMI Magazine. Premier Palace Hotel Kyiv: Meeting and Event Venues. URL: <https://amimagazine.global/Meeting-Event-Venues/Kyiv-Ukraine/Convention-Hotel/Premier-Palace-Hotel-p58663387> (дата звернення: 01.06.2026).
43. Property Times. Ринок готельної нерухомості України у 2024 році: перерозподіл попиту, зростання ADR. URL: https://propertytimes.com.ua/gostinichnaya_nedvizhimost/rinok_gotelnoyi_neruhomosti_ukrayini_u_2024_rotsi_pererozpodil_popitu_zrostannya_adr (дата звернення: 01.06.2026).