

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавр

Рівень вищої освіти

Управління якістю надання послуг ГРК «Парк-готель»(ФОП Баранова Л.П)

Назва теми

Галузь знань

Шифр і назва галузі знань

24 «Сфера обслуговування»

Спеціальність

Шифр і назва спеціальності

241 «Готельно-ресторанна справа»

Освітня програма

Назва

«Готельно-ресторанна справа»

Шифр _____

Виконав студентка 4 курсу, група ГРС-19-1

Шифр

Валерія СТОРОЖУК

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник к.е.н., доцент.

Науковий ступінь, звання

Лілія ГРИЗОВСЬКА

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер _____

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Оксана ГРИНДІЙ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

Підпис

Ігор ЖУРБА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

_____ 202__р.

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
 Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
 Рівень вищої освіти бакалавр
 Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»
 Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
 Освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
 Завідувач кафедри
ЖУРБА І.С.
 “__”__2023р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Сторожук Валерії Ігорівни

Прізвище, ім'я, по-батькові студента

1. Управління якістю надання послуг ГРК «Парк-готель»(ФОП Баранова Л.П)

Керівник роботи Гризівська Лілія Олександрівна, к. е. н., доцент

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 01.03.2023 р.№ 5

2. Строк подання студентом роботи на кафедру _____
3. Вихідні дані до роботи: статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет тощо
4. Зміст пояснювальної записки(перелік питань, які потрібно розробити):
1. Теоретичні аспекти управління якістю надання послуг. 2. Оцінка рівня якості послуг ГРК «Парк-готель». 3. Рекомендації щодо удосконалення управління якістю надання послуг ГРК «Парк-готель».
5. Перелік графічного матеріалу(із зазначенням обов'язкових креслень)
1. Тракткування поняття «якість». 2. Структура системи якості послуг закладу готельно-ресторанного господарства. 3. Політика у сфері якості обслуговування .4. Класифікація видів та методів оцінювання якості обслуговування. 5. Алгоритм управління якістю послуг. 6. Основні техніко-економічні показники ГРК «Парк-готель». 7. Складові якості послуг ГРК «Парк-готель». 8. Оцінка культури обслуговування ГРК «Парк-готель». 9. Концептуальна модель структури внутрішніх стандартів обслуговування. 10. Рекомендації з підвищення якості надання послуг ГРК «Парк-готель»
6. Дата видачі завдання 2023р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	Квітень 2023 р.	виконано
2.	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	Травень 2023 р.	виконано
3.	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	Травень 2023 р..	виконано
4.	Підготовка першого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р..	виконано
5.	Підготовка другого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р.	виконано
6.	Підготовка третього розділу та подання його керівнику	Червень 2023 р.	виконано

7.	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	Червень 2023 р.	виконано
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	Червень 2023 р.	виконано
9.	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	Червень 2023 р.	виконано
10.	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	Червень 2023 р.	виконано
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	
12.	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	Квітень 2023 р.	виконано
13.	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	Травень 2023 р.	виконано
14.	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	Травень 2023 р..	виконано
15.	Підготовка першого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р..	виконано
16.	Підготовка другого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р.	виконано
	Підготовка третього розділу та подання його керівнику	Червень 2023 р.	виконано

Студент _____ Валерія СТОРОЖУК
 Підпис _____ ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи _____ Лілія ГРИЗОВСЬКА
 Підпис _____ ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу Сторожук Валерії Ігорівни

Прізвище, ім'я, по батькові

Тема роботи: Управління якістю надання послуг «Парк-Готель» (ФОП

Баранова Л.П)

Назва теми кваліфікаційної (дипломної) роботи

Спеціальність 241 *«Готельно-ресторанна справа»*

Кафедра *туризму та готельно-ресторанної справи*

Науковий керівник: к. е. н., доцент Гривовська Лілія Олександрівна

Вчений ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

м. Хмельницький, 2023 р.

Кваліфікаційна робота виконана на 46 с., містить 7 таблиць, 13 рисунків, перелік джерел посилання складається зі 27 найменувань.

В умовах сьогодення сфера індустрії гостинності характеризується значними динамічними тенденціями, внаслідок яких виникають зміни щодо вимог до якості надання послуг закладів готельно-ресторанного господарства, визначається появою продукції від різних національних кухонь, збільшується перелік додаткових послуг, впроваджуються нові форми та методи обслуговування в закладах індустрії гостинності. І ці важливі зміни спричинили появу нових вимог до якості продукції та послуг, наповнивши їх новими характеристикам та критеріями оцінювання.

Перший розділ роботи присвячений розгляду теоретичних аспектів управління якістю обслуговування у закладах готельно-ресторанного господарства. Розкрито сутність якості продукції та послуг у готельно-ресторанних комплексах. Охарактеризовано процес управління якістю продукції та послуг в процесі обслуговування у готельно-ресторанних комплексах.

З метою проведення аналізу рівня якості «Парк-Готель» виконано аналіз сучасного ринку готельно-ресторанних послуг України. Проведено аналіз «Парк-Готель». Здійснено оцінку рівня якості обслуговування ГРК «Парк-Готель». Зроблено відповідні висновки щодо подальшого розвитку закладу.

Для удосконалення управління якістю надання послуг у ГРК «Парк-готель» в роботі наведено комплекс пропозицій з підвищення ефективності якості обслуговування. Запропоновано перегляд внутрішніх стандартів обслуговування; підвищення якості культури обслуговування шляхом підвищення кваліфікації працівників в ГРК.

Результати дослідження можуть бути використані в діяльності ГРК

«Парк-Готель».

Ключові слова: заклади готельно-ресторанного господарства, послуги, продукція ресторанного господарства, якість, якість обслуговування.

ABSTRACT

In today's conditions, the field of the hospitality industry is characterized by significant dynamic trends, as a result of which there are changes in the requirements for the quality of services provided by hotel and restaurant establishments, determined by the appearance of products from various national cuisines, the list of additional services is increasing, new forms and methods of service are being introduced in the establishments of the hospitality industry . And these important changes caused the emergence of new requirements for the quality of products and services, filling them with new characteristics and evaluation criteria.

The first section of the work is devoted to consideration of theoretical aspects of service quality management in hotels and restaurants. The essence of the quality of products and services in hotel and restaurant complexes is revealed. The process of managing the quality of products and services in the process of service in hotel and restaurant complexes is characterized.

In order to analyze the level of quality of "Park-Hotel", an analysis of the modern market of hotel and restaurant services in Ukraine was performed. An analysis of "Park Hotel" was carried out. An assessment of the level of service quality of the "Park-Hotel" HRK was carried out. Relevant conclusions were made regarding the further development of the institution.

In order to improve the management of the quality of service provision in the "Park-Hotel" HRK, the work presents a set of proposals for improving the efficiency of service quality. Revision of internal service standards is proposed; improving the quality of service culture in GRK.

The results of the research can be used in the activities of the "Park-Hotel" HRC..

Keywords: hotel and restaurant establishments, services, restaurant products, quality, quality of service.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	9
1.1 Поняття політики якості обслуговування у закладах індустрії гостинності	9
1.2 Методи оцінювання якості продукції та послуг у закладах готельно-ресторанного господарства	14
1.3 Управління якістю надання послуг у закладах готельно-ресторанного господарства	18
2 ОЦІНКА РІВНЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ГРК «ПАРК-ГОТЕЛЬ»	20
2.1 Загальна характеристика готельно-ресторанного комплексу	20
2.2 Аналіз бізнес-оточення ГРК «Парк-Готель»	26
2.3 Оцінка рівня якості надання послуг ГРК «Парк-Готель»	30
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ПОСЛУГ ГРК «Парк-Готель»	34
3.1 Запровадження методики розробки внутрішніх стандартів обслуговування в ГРК «Парк-Готель»	34
3.2 Підвищення кваліфікації працівників як чинник підвищення якості надання послуг	38
ВИСНОВКИ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45

ВСТУП

В умовах сьогодення сфера індустрії гостинності характеризується значними динамічними тенденціями, внаслідок яких виникають зміни щодо вимог до якості надання послуг закладів готельно-ресторанного господарства, визначається появою продукції від різних національних кухонь, збільшується перелік додаткових послуг, впроваджуються нові форми та методи обслуговування в закладах індустрії гостинності. І ці важливі зміни спричинили появу нових вимог до якості продукції та послуг, наповнивши їх новими характеристикам та критеріями оцінювання.

Сьогодні головний акцент в обслуговуванні відвідувачів закладів готельно-ресторанного господарства частіше переміщується у сторону налагодження гарних, дружніх відносин з відвідувачами закладів, а отже, готельно-ресторанні послуги повинні забезпечувати широкий асортимент якісної продукції та послуг готельно-ресторанного господарства за прийнятними цінами, а також мають прагнути бути досить привабливими та вміти здивувати очікування гостей. Заклад готельно-ресторанного господарства повинен орієнтувати свою діяльність на систематичне вдосконалення усіх ланок процесу обслуговування, а особливо, ті які створюють додаткові цінності продукції чи послуги для споживача.

Управління якістю надання послуг у закладах готельно-ресторанного господарства є складним процесом, який враховує економічний, організаційний і соціальний напрями функціонування готельно-ресторанного закладу. Управління якістю готельно-ресторанних продукції та послуг складається з взаємопов'язаних складових управління цього процесу, які орієнтовані на формування та задоволення вимог до якості готельно-ресторанного продукту, що об'єднує в собі організацію проживання, харчування та відпочинку, а також додаткові послуги.

Питання управління якістю обслуговування досліджуються у роботах О.Давидової, В.Антонової, Ю. Погорелова, П.Пивоварова, І.Стойко, О.Раєвнєва, А. Чередниченко, М. Науменко та багато інших.

Метою кваліфікації роботи бакалавра є розробка практичних рекомендацій щодо підвищення управління якістю надання послуг у ГРК «Парк-Готель» з урахуванням результатів аналізу.

Завдання кваліфікаційної роботи наступні:

- дослідити сутність якості обслуговування у закладах готельно-ресторанного господарства;
- визначити структуру якості продукції та послуг готельно-ресторанного господарства;
- охарактеризувати діяльність ГРК «Парк-Готель»;
- оцінити рівень якості надання послуг ГРК «Парк-Готель»;
- розробити практичні рекомендації з управління якістю надання послуг ГРК «Парк-Готель».

Об'єктом дослідження є процеси надання послуг ГРК «Парк-Готель», м. Хмельницький.

Предметом дослідження є процеси управління якістю надання послуг ГРК «Парк-Готель».

Апробація роботи:

1. Сторожук В.І. Методи оцінювання якості продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві // Економічний форум студентів. Хмельницький 08.06.2023

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, теоретичного розділу, аналітичного і рекомендаційного розділів, а також загальних висновків та списку використаних джерел.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1 Поняття політики якісного обслуговування у закладах індустрії гостинності

Якість розглядається як комплексне багатозначне поняття, яке визначає ефективність всіх напрямів діяльності організацій, а саме: розробка стратегії, планування, маркетинг, операційна діяльність тощо [5]. Якість продукції та послуг, які надаються у закладах готельно-ресторанного бізнесу, і є найбільш важливішою складовою системи якості.

Вивченням питань якості займалося багато дослідників.

Таблиця 1.1 – Трактування поняття «якість»

Автор	Трактування
Стандарт ІСО-8402	сукупність основних властивостей, характеристик продукції та послуг, що наділяють їх здатністю задовольняти передбачувані і/або обумовлені запити споживачів послуг готельно-ресторанного господарства. В стандарті наводяться поняття: «управління якістю», «забезпечення якості», «спіраль якості»
Стандарт ІСО 9000:2005	рівень відповідності комплексу основних властивих характеристик, важливих відмітних властивостей, основним вимогам: сподівання і/або потреби, що чітко встановлені та є обов'язковими
Гегель Г.	тотожна з поняттям визначеність
Ісикава К.	Основна властивість, що реально задовольняє відвідувачів
Шухарт У.	суб'єктивні - наскільки рідч «хороша», об'єктивні - фізичні характеристики
Джуран Дж.	суб'єктивний бік - ступінь задоволення споживача, об'єктивний бік - придатність для використання

*узагальнено [5, 6, 17]

Таким чином, структура поняття «якість послуги» в закладах готельно-ресторанного господарства визначається як поєднання якості продукції та послуг, що в формується із таких складових:

- якість потенціалу (це технічна якість);
- якість процесу (це функціональна якість);
- якість культури (це соціальна якість) [9].

Структура системи якості послуг закладу готельно-ресторанного господарства наведена на рисунку 1.1.

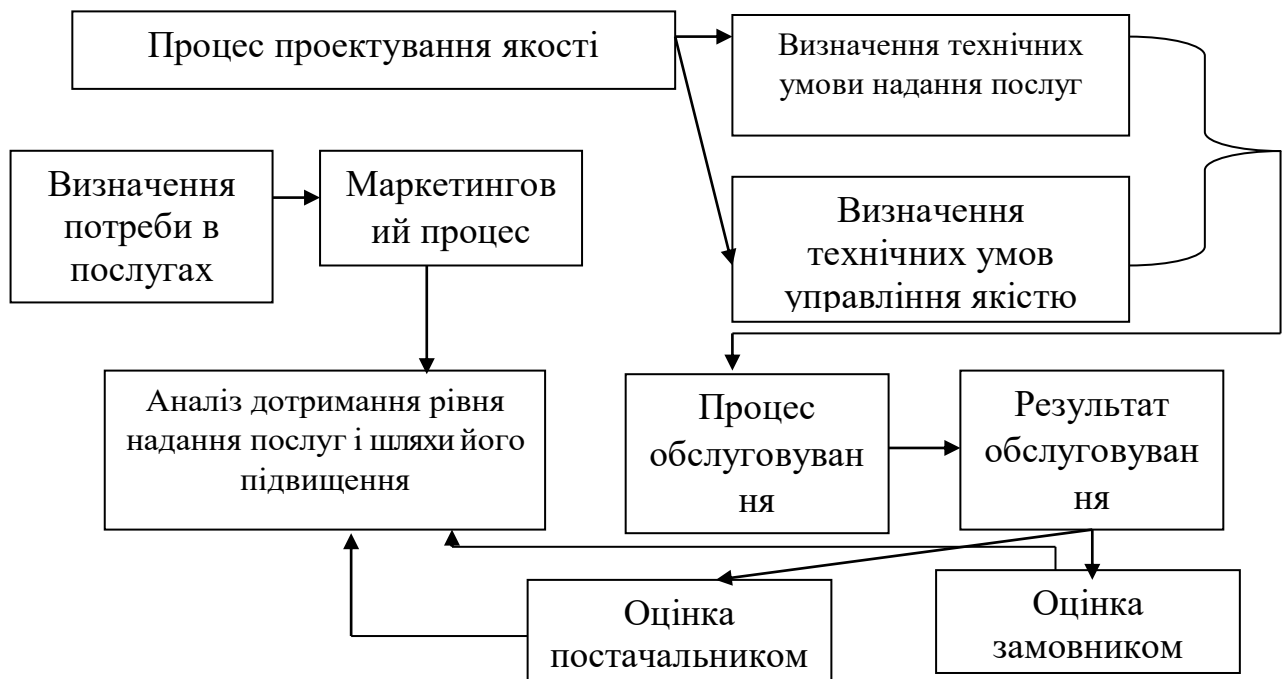


Рисунок 1.1 – Структура системи якості послуг закладу готельно-ресторанного господарства [7]

Як видно з рисунку 1.1, формування структури якості послуг закладу готельно-ресторанного закладу, розпочинається зі стадії проектування якості. Під час дослідження послуг закладу готельно-ресторанного господарства, визначаються економічні та технічні принципи.

Політика в сфері якісного обслуговування повинна бути визначена у вигляді довгострокової мети і має включати (рисунок 1.2.).

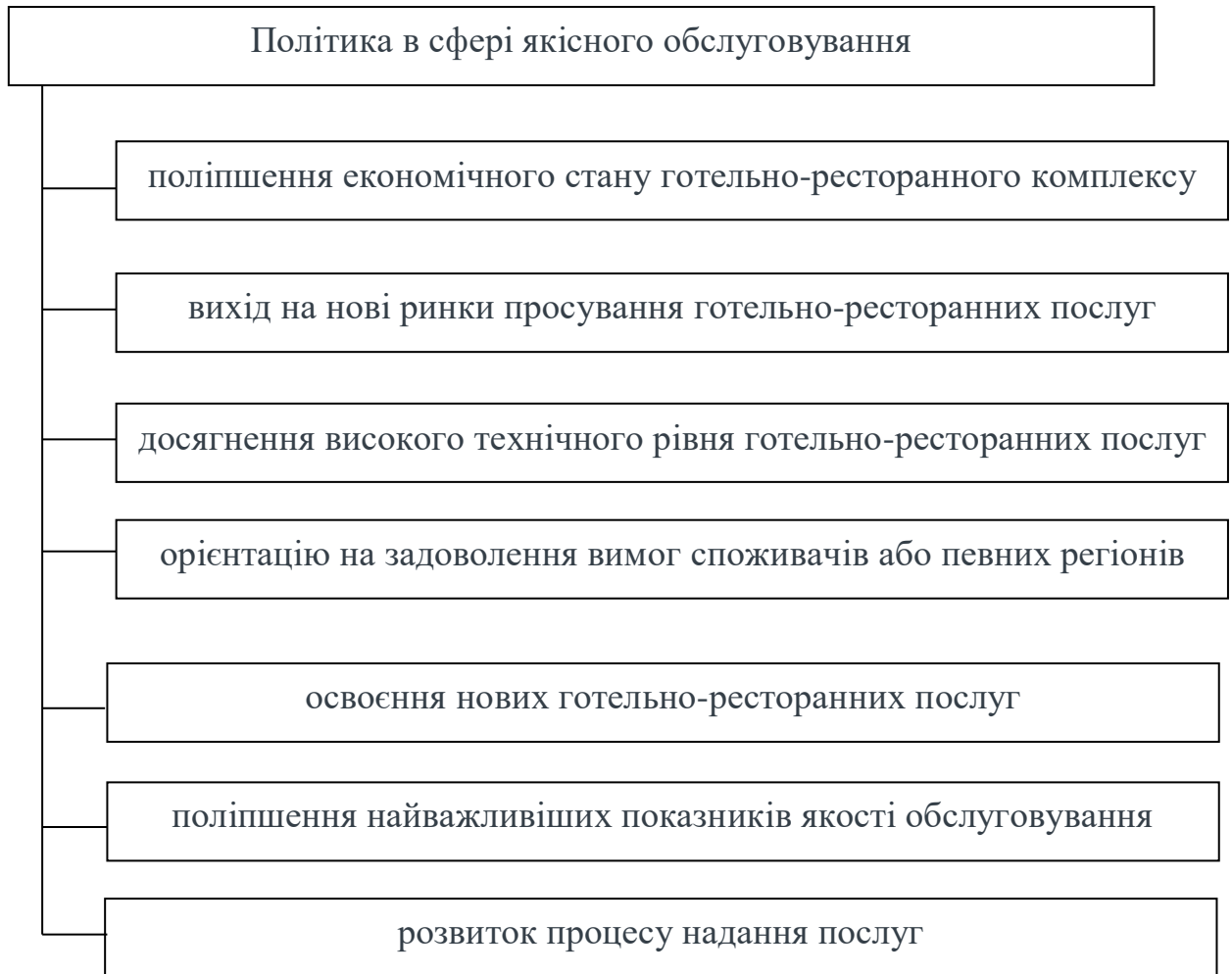


Рисунок 1.2 – Політика в сфері якісного обслуговування

Для упевненості, що якість обслуговування сприймається серйозно працівниками, вище керівництво повинне сформувавши і довести до персоналу Політику якісного обслуговування. Дана політика визначає цілі якісного обслуговування для всього персоналу та допомагає визначити позицію керівництва до цілей якісного обслуговування. Після формування та затвердження політики у сфері якісного обслуговування, керівництво повністю несе відповідальність за здійснення і підтримку політики на всіх рівнях готельно-ресторанного комплексу.

Політика має містити цілі та завдання, яких готельно-ресторанний комплекс прагне досягти та його зобов'язання щодо якості обслуговування.

Політика в сфері якісного обслуговування є вихідною точкою програми управління якістю обслуговування, що означає готовність готельно-ресторанного комплексу відповідати цій програмі і щоденно підвищувати ефективність обслуговування.

Якість готельно-ресторанних послуг має ряд особливостей. Готельно-ресторанні послуги не є речовинними. В цьому випадку досить важко підтвердити їхню якість. Надання готельно-ресторанних послуг і їх споживання невіддільні від джерела надання.

Якість готельно-ресторанних послуг має різні виміри. Якість обслуговування здійснює найбільший вплив на життєздатність готельно-ресторанних комплексів. Історія готельних ланцюгів індустрії гостинності доводить, що саме якість обслуговування дозволить досягти лідируючого положення на ринку.

Державні стандарти України визначають якість готельно-ресторанних послуг як комплекс їх характеристик, які визначають їхню здатність задовольняти передбачувані і/або встановлені запити клієнтів.

Якість - властивості та характерні особливості готельно-ресторанних послуг, що викликають задоволення відвідувачів, відсутність недоліків, що значно підсилює у них відчуття задоволення. Але цей тип якісного обслуговування збільшує витрати закладу на надання послуг. Споживачі повинні сплатити певні кошти на додаткові послуги та властивості готельно-ресторанних послуг, або саме ці особливості повинні зробити відвідувачів лояльнішими та сприйнятливими до споживання.

Ще один тип якісного обслуговування – це суспільна якість (етична), визначається як якість переконання, що не може бути оцінена споживачем перед споживанням готельно-ресторанних послуг.

Багато готельно-ресторанних комплексів визначають якість з точки зору відповідності стандартам і нормативам. Цей підхід чітко працює на операційному рівні управління процесом обслуговування, особливо коли можуть виникати проблеми з визначенням потреб відвідувачів, але не

потрібно використовувати на вищому рівні управління. На інституційному рівні керівникам потрібно розуміти, що відповідність стандартам є лише однією з вимог досягнення високоякісного обслуговування. Якість може змінюватися в залежності від зміни потреб відвідувачів. Готельно-ресторанний комплекс повинен не тільки виділяти готельно-ресторанні послуги, що найбільше за інші відповідають потребам відвідувачів, але й розробити таку пропозицію, яку за необхідності можна повністю змінити і/або модифікувати. Система управління повинна бути орієнтована на майбутнє якісне обслуговування [9].

Виділяють два аспекти якісного обслуговування: технічний і функціональний.

Технічний аспект характеризує процеси управління над створенням якісного готельно-ресторанного обслуговування, тобто все, що отримує та споживає клієнт, і це для нього надзвичайно важливим. Неохайний номер з несправним обладнанням або непросмажений стейк чітко формують певну думку споживача про якість обслуговування в готельно-ресторанному комплексі в цілому. Але, це лише один з аспектів, який характеризує те, що отримує споживач та що можна реально оцінити (виміряти).

Функціональний аспект визначає спосіб, яким відвідувач одержує готельно-ресторанні послуги. Як і в попередньому випадку, якщо наявне неякісне обслуговування сприйняття якісного обслуговування при цьому також істотно знижується. Функціональний аспект якісного обслуговування враховує не тільки просто взаємодію персоналу з відвідувачами, але й структуру процесу обслуговування споживачів. Цей аспект якісного обслуговування важче виміряти, тому що він ґрунтується на суб'єктивній думці споживача про характер надання готельно-ресторанних послуг та його відчуттях, що відбиваються від обслуговування в цілому.

Якість готельно-ресторанних послуг – це чітко та правильно визначені потреби відвідувачів готельно-ресторанного комплексу. Враховується

концепція, на підставі якої необхідно надавати готельно-ресторанні послуги, що відповідають запитам відвідувачів.

Готельно-ресторанні послуги повинні не тільки відповідати запитам відвідувачів (технічний аспект), але й вся система обслуговування має бути побудована так, щоб забезпечувати й зручність та комфортність гостей, та й хороші міжособові відносини працівників. У цьому випадку якість – це основа компетентності персоналу.

1.2 Методи оцінювання якості продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві

Якість готельно-ресторанних послуг повинна гарантувати відвідувачу задоволення його запитів. Такі властивості формуються в процесі обслуговування в закладі, на всіх його етапах та у всіх ланках. При цьому утворюється вартісна величина готельно-ресторанних послуг, яка характеризує всі витрати на надання, визначає їхню ціну, а також їхню конкурентоздатність.

Дослідники визначають такі найбільш суттєві критерії якості послуг (рисуюнок 1.3).

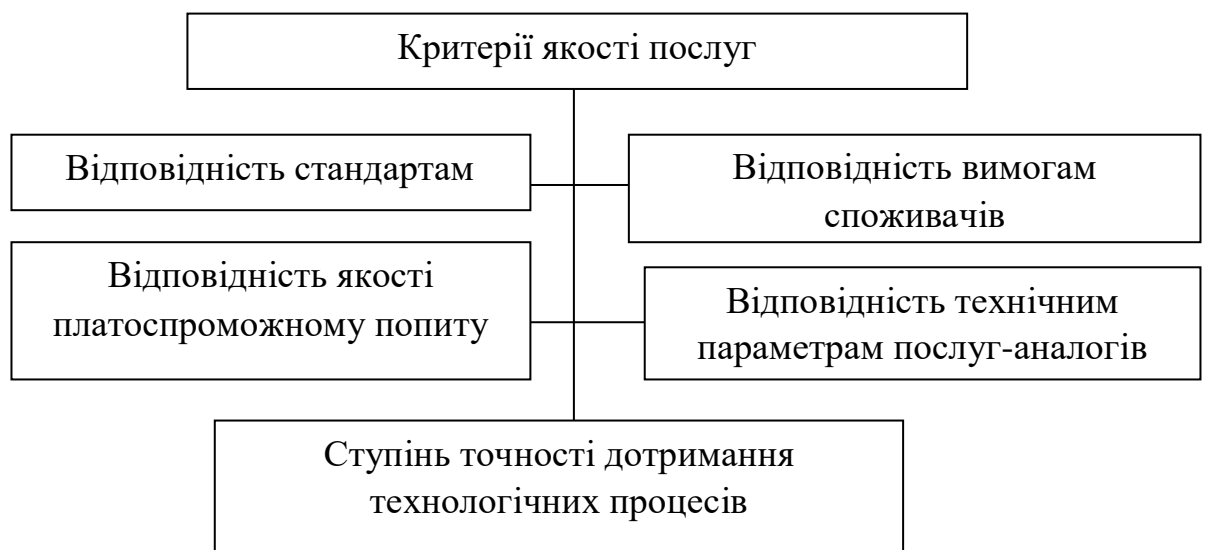


Рисунок 1.3 – Критерії якості послуг

Оцінка якості послуг передбачає визначення рівнів якості, які представлені на рисунку 1.4.

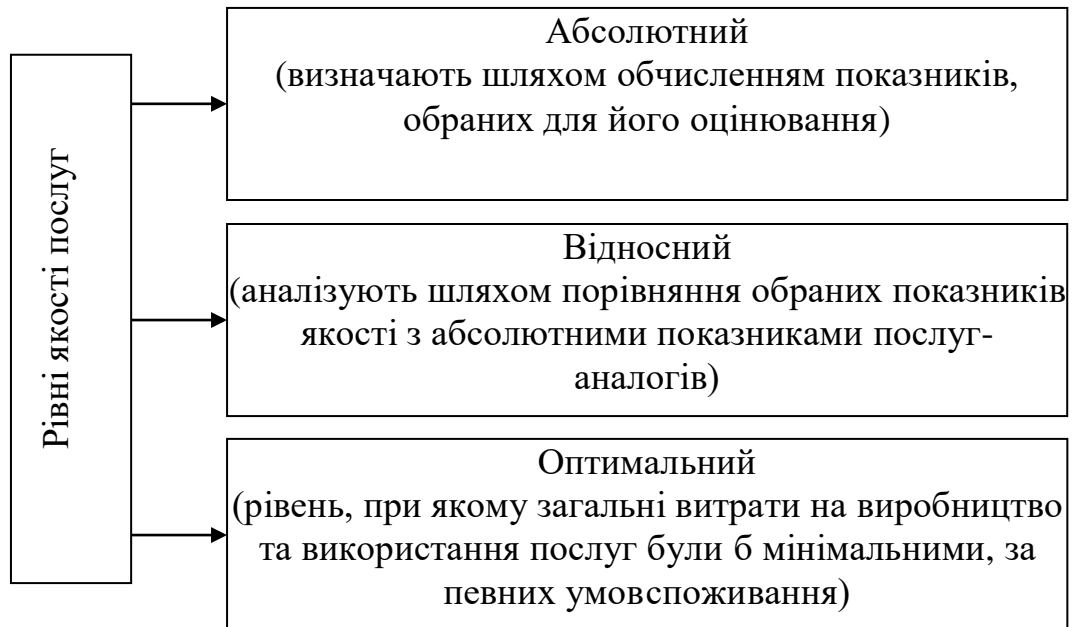


Рисунок 1.4 – Рівні якості послуг

Для визначення рівня якості продукції та послуг застосовують різні методи, які наведені на рисунку 1.5.

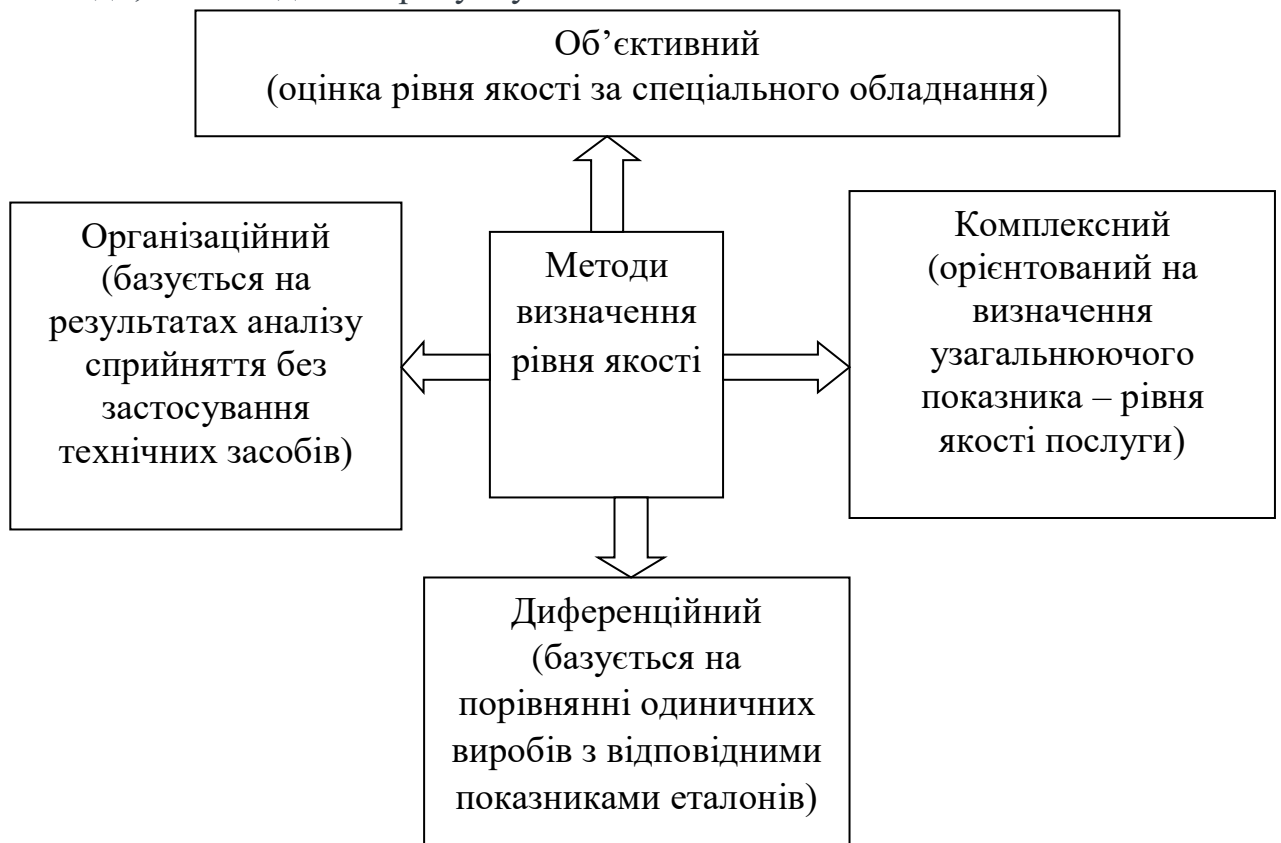


Рисунок 1.5 – Методи визначення рівня якості

Аналіз орієнтований на оцінку економічної ефективності вдосконалення якості продукції та послуг. Економічна ефективність вдосконалення якості продукції та послуг визначається розміром приросту прибутку від надання послуг підвищеної якості.

Останнім етапом аналізу є розробка заходів щодо вдосконалення якості продукції та послуг (рисунок 1.6.).



Рисунок 1.6 – Заходи поліпшення якості продукції та послуг

Вимірювання якості надання послуг можуть бути проведені наступними методами:

- 1) лабораторним методом, коли для вимірювання якості використовуються спеціальні прилади;
- 2) органолептичним методом, коли для вимірювання якості надання послуг використовують органи чуття людини;
- 3) експертним методом, коли інструментами аналізу виступає інформація, досвід та інтуїція експерта;
- 4) змішаним методом: частина показників з якісного обслуговування визначається інструментальним методом, а частина – органолептичним або експертним методами.

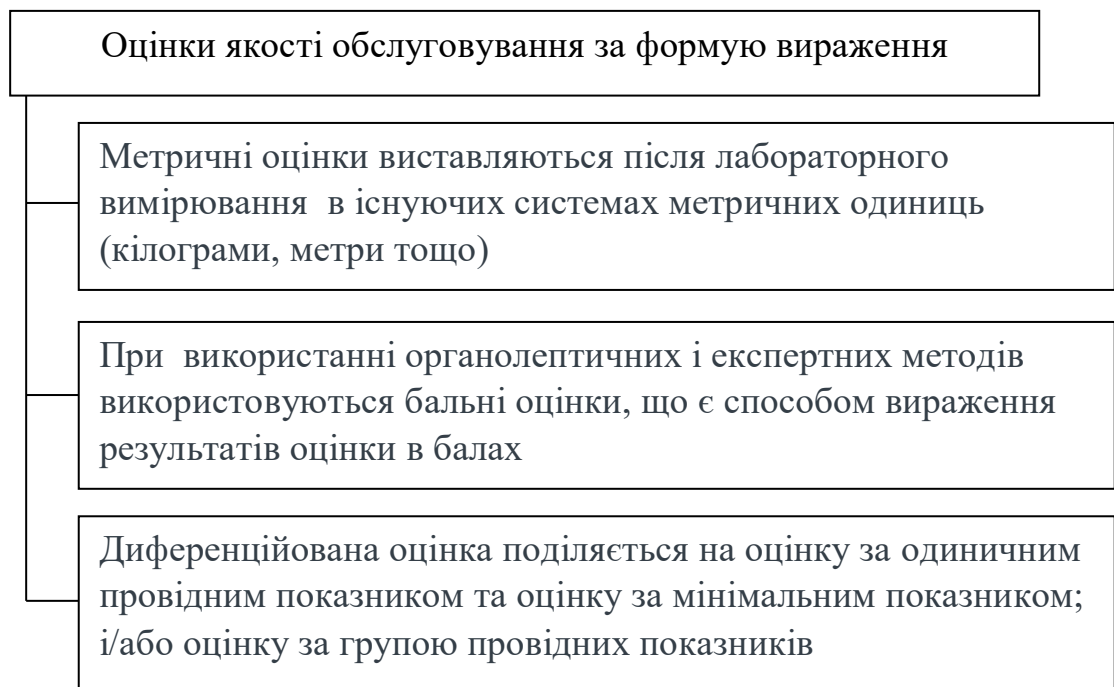


Рисунок 1.7 – Оцінювання якості обслуговування за формою вираження

Розробка системи якісного обслуговування та системи оцінювання якості є обов'язковою умовою ефективної діяльності закладів готельно-ресторанного господарства, оскільки якість надання послуг є важливим інструментом у зміцненні конкурентоспроможності на ринку послуг.

1.3 Управління якістю надання послуг у закладі готельно-ресторанного господарства

Розвиток системи управління якістю в готельно-ресторанній сфері визначає необхідність використання різних методів на всіх рівнях управління – державному та регіональному рівнях, а також на рівні суб'єкта господарювання. Основні типи методів управління якістю представлено на у таблиці 1.2

Таблиця 1.2 – Характеристика методів управління якості

Назва методу	Характеристика
Економічні	сукупність способів та форм економічного впливу на заклади та працівників, при використанні яких досягається можна досягнути задоволення колективних та індивідуальних потреб на всіх рівнях ієрархії
Адміністративні (організаційно-розпорядчі)	чинять вплив на менеджмент якості суб'єктів господарювання та на якість готельно-ресторанних послуг через необхідність дотримання обов'язкових вимог та обов'язковості виконання (організаційне регламентування, організаційне нормування, організаційне інформування, організаційне інструктування). Відносять Закони України, ДСТУ, інструкції тощо
Соціально-психологічні	Залучення працівників до процесу впровадження системи менеджменту якості

Для ефективної реалізації механізму підвищення якості обслуговування у закладах готельно-ресторанного господарства обов'язкове дотримання принципів та методів управління, реалізація спеціалізованих функцій

управління, застосування інноваційного інструментарію управління. Тільки взаємодія з сучасним динамічним зовнішнім середовищем, передовим досвідом забезпечує рух ресурсів закладу в напрямі розвитку, та вимагає врахування потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності та якості надання послуг, формування ефективної цінової політики готельно-ресторанного закладу.



Рисунок 1.7 – Алгоритм управління якістю надання готельно-ресторанних послуг

Підсумкова оцінка якості послуги закладу готельно-ресторанного закладу формується після процесу обслуговування і проявляється в отриманні індивідуальної вигоди. Судження споживача про якість процесу обслуговування формується на підставі суб'єктивного власного досвіду, а також спостережень, що перевіряються за допомогою аналізу та оцінювання поведінки контрагентів у процесі взаємодії.

Таким чином, для ефективного функціонування системи менеджменту якості обслуговування, доцільно:

- здійснювати управління взаємовідносинами з контрагентами для своєчасного постачання ресурсів зазначеної якості, згідно норм НАССР;
- будувати ефективні відносини зі відвідувачами послуг закладу готельно-ресторанного господарства;
- запроваджувати передові засоби та методи мотивації для працівників закладу готельно-ресторанного господарства;
- організовувати навчання, підготовку та підвищення кваліфікації співробітників щодо професійної діяльності та питань управління якістю обслуговування.

Можна стверджувати, що високоякісне обслуговування не завжди входить в пріоритети власників закладів готельно-ресторанного господарства, що є однією із важливих помилок, яку допускають власники. Власник закладу та адміністративний персонал усіма своїми діями повинен орієнтуватися на підвищення рівня обслуговування. Адже, доброзичливе та швидке обслуговування, а також висококваліфіковані працівники – не лише прибуток для закладу, але й додаткові засоби для збільшення кола потенційних клієнтів. Потрібно враховувати, що комфорт і сервіс готельно-ресторанного комплексу, це не те, що про них думають конкуренти, а те, що про них думають споживачі послуг.

2 ОЦІНКА РІВНЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ГРК «ПАРК-ГОТЕЛЬ»

2.1 Загальна характеристика готельно-ресторанного комплексу

Сучасний, затишний готельно-ресторанний комплекс «ParkHotel», розташований при в'їзді в місто Хмельницький біля центральної автостанції, зі сторони Вінниці та Києва. На території є власна безкоштовна парковка. В 400 м від комплексу «ParkHotel» розташований Меморіал Слави та дендропарк.

В готелі «ParkHotel» нараховується 19 комфортних номерів різної категорії для відвідувачів, що приїждять по справах, для сімей з дітьми та молодят. В готелі такі номери: Люкс, Напівлюкс (окремі ліжка), Напівлюк (двоспальне ліжка), Напівлюкс сімейний. Номера оснащені відповідно до ДСТУ, а саме: спальне ліжка, телевізор, кондиціонер, міні-бар, санвузол тощо. Відвідувачі комплексу «ParkHotel» також можуть відвідати ресторан, що знаходиться в будівлі комплексу. На території закладу також є сауна, конференц-зал, послуги перукаря і косметолога.

ГРК «ParkHotel» спеціалізується на обслуговуванні відвідувачів будь-якої статі та віку, які прибули з метою тимчасового проживання та відпочинку, або є мешканцями м.Хмельницького.

Заклад «ParkHotel» зареєстрований в органах податкової інспекції, пенсійному, фондах страхування, у які сплачує податки та внески. ФОП Баранова Л.П., є самостійною економічною одиницею, яке повністю основане на 100% приватному капіталі. Заклад володіє правами юридичної особи, є самостійний баланс, рахунки в установах банків України та за її межами; має круглу печатку із своїм найменуванням тощо.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика підприємства

Показники	Характеристика
Назва та юридична адреса	Готель-ресторан «ParkHotel». Проспект Миру 103/3, Хмельницький, Хмельницька, 29000
Форма власності	Приватна
Структура управління	Лінійна ОСУ
Місце розташування	Місто Хмельницький, проспект Миру 103/3
Дата заснування підприємства	6 червня 2008
Кількість поверхів	3
Рівень комфорту(кількість «зірок»)	***
Специфіка підприємства	Конференц-зал на 50 осіб, сауна, місце для паркування, послуги косметолога, перукаря та візажиста, безкоштовний WI-FI, літній майданчик
Місткість засобу розміщення	40 осіб + додаткові спальні місця
Архітектурне та об'ємно-планувальне рішення будівлі	Окрема будівля

Організація діяльності закладу здійснюється на підставі положень: ДСТУ 4268-2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги»; ДСТУ 4527-2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення» тощо.

Готельно-ресторанний комплекс «Парк Готель» – це спрямованість у майбутнє. За останні роки була проведена реконструкція, на даний момент комплекс цілком відповідає вимогам часу і стандартів. Відвідуючи заклад, гості Хмельницького - туристи і бізнесмени - занурюються в обстановку європейського комфорту, що відповідає сучасним прагненням відвідувачів.

Приєм відвідувачів здійснюється о 14-00

Виписка відвідувачів здійснюється о 12-00.

Таблиця 2.2 – Аналіз житлового фонду готелю

Показники	Роки
	(2022 рік)
Загальна площа, кв. м	364 кв.м
Жила площа усіх номерів, кв. м	76 кв.м
Кількість усіх номерів, номерів, з них:	Всього 19 номерів
- класу «Напівлюкс» Сімейний	6
- класу «Напівлюкс» (окремі ліжка)	6
- класу «Напівлюкс» з двоспальним ліжком	4
- класу «Люкс»	3

В номерах надаються як основні, так і додаткові послуг, які залежать від запитів клієнтів (за окрему доплату).

Схема лінійної організаційної структури управління готелем наведена на рисунку 2.1.

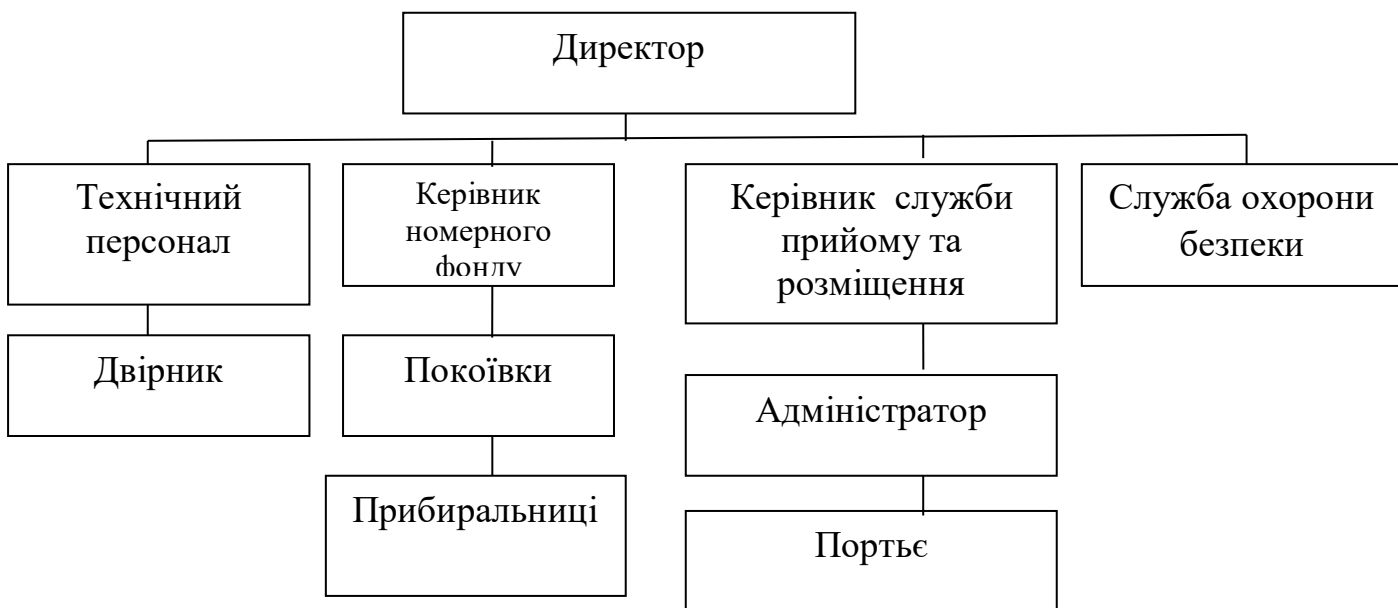


Рисунок 2.1 - Схема лінійної організаційної структури управління готелю

Ресторан «ParkHotel» складається з таких структурних приміщень: кухня; склад; холодний та гарячий цехи; ресторанна зала, барні стійка, підсобні приміщення.

В ресторані «ParkHotel» своя організаційна структура підпорядкування працівників (рисунок 2.2).

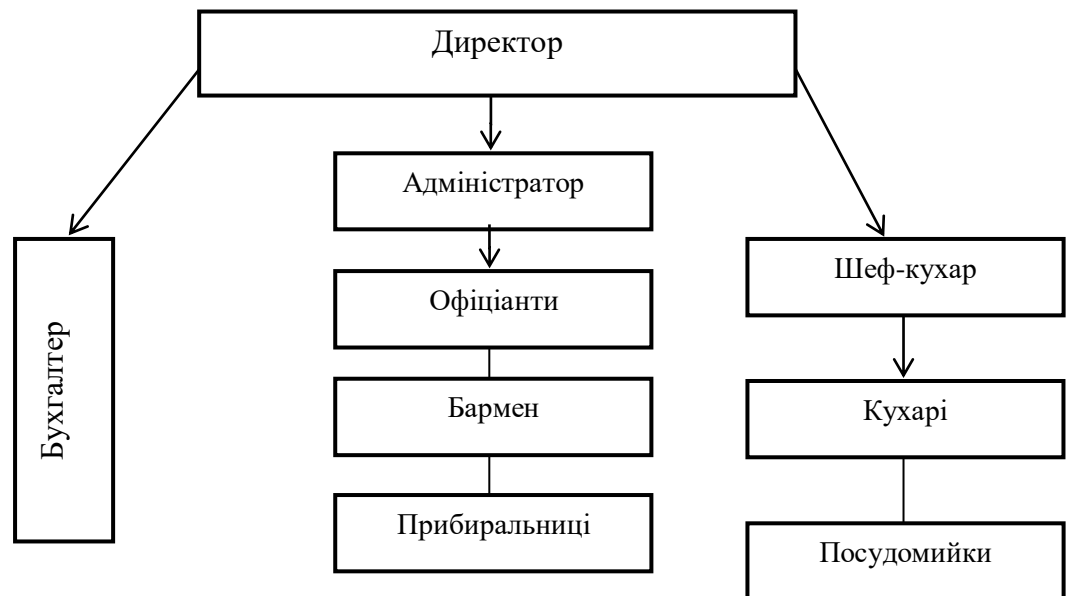


Рисунок 2.2 – Структура штату працівників ресторану «ParkHotel»

Директор ресторану та директор готелю підпорядковуються власнику готельно-ресторанного комплексу Барановій Л.П.

Організаційна структура «ParkHotel» є лінійною, характеризується формуванням вертикальних зв'язків між структурними елементами комплексу, єдністю і чіткістю адміністративного впливу, узгодженістю дій працівників. Така структура висуває досить жорсткі вимоги до власника закладу, який повинен володіти широким спектром знань з теорії та практики управління, мати досвід виконання управлінських функцій, розуміння специфіки та сфер діяльності закладу, що значно знижує можливості власника самостійно ефективно управляти закладом. Тому і було передбачено виділення окремо директора готелю та директору ресторану.

Аналіз меню закладу показує, що загальна кількість страв меню складає понад 70 одиниць, окрім цього ще виділять окремою позицією карту бару, але там майже одні напої (гарячі, холодні, алкогольні, безалкогольні).

Таблиця 2.3 – Аналіз асортиментної політики ресторану «Парк Готель»

Асортиментна група	Кількість страв в асортиментній групі	Середня ціна страви, грн
Ресторан		
Салати	13	155
Холодні закуски	15	170
Гарячі закуски	14	140
Перші страви	7	70
Рибні страви	6	230
М'ясні страви	8	200
Гарніри	8	75
Десерти	7	75
Барна карта		
Чай	1	50
Кава	5	45
Безалкогольні напої	5	65
Алкогольні коктейлі	8	140
Напої	5	55
Алкогольні напої	25	250-500

З даних таблиці 2.3 видно, що середня ціна страв, які включені в меню складає 140-155 грн., найдорожчими є м'ясні та рибні страви. Керівництво «Парк Готель» впроваджує послуги – організація продукції «на виніс».

Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності закладу «Парк Готель» за 2020-2022 рр. наведена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Основні техніко-економічні показники «Парк Готель»

Показник	2020 р.	2022 р.	Темп змін, %
1. Чистий дохід від реалізації послуг та продукції, тис. грн.	41882	44996	107,44
2. Собівартість реалізованої продукції та послуг, тис. грн.	29298	35260	120,35
3. Прибуток від реалізації продукції, послуг, тис. грн.	12584	9736	77,37
4. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, послуг, грн.	0,70	0,78	112,02

5. Чисельність працівників, осіб	45	48	106,67
6. Середньомісячна заробітна плата, грн.	13345	16423	123,06
7. Обсяг продажів на одного працюючого, тис. грн./осіб	930,71	937,42	100,72
8. Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	1085,7	1197,3	110,28
9. Фондовіддача, грн.	38,58	37,58	97,42
10. Рентабельність продукції %	42,95	27,61	

Динаміку чистого доходу та собівартості реалізованої продукції представимо за допомогою рисунку 2.3.

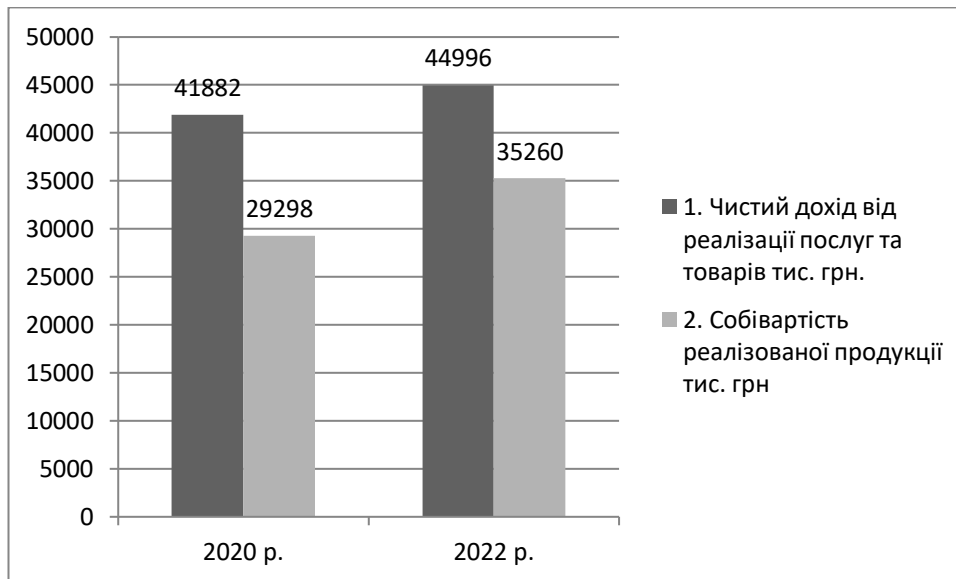


Рисунок 2.3 – Динаміка чистого доходу та собівартості реалізованої продукції та послуг

Можна побачити, що наведені в таблиці показники змінюються схожими темпами, але тільки прибуток від реалізації продукції та послуг має від’ємну тенденцію.

2.2 Аналіз конкурентного середовища ГРК «Парк-Готель»

Визначимо конкурентні позиції ГРК «Парк-Готель» та його основних конкурентів. На ринку, де ГРК «Парк-Готель» пропонує свою продукцію і послуги досить багато закладів, які пропонують аналогічні послуги та продукцію. Але є й відмінності у концепції діяльності конкурентів, що вирізняє їх серед інших: якість, ціна продукції та послуг, асортимент. Аналіз конкурентів дає можливість чітко сформулювати стратегію розвитку закладу.

Визначимо коефіцієнт ринкової концентрації, який характеризує рівень концентрації в галузі та рівень протидії конкурентів у конкурентній боротьбі. Для цього визначаємо частку ринку найбільших конкурентів ресторану ГРК «Парк-Готель» у м. Хмельницькому (рисунок 2.4).

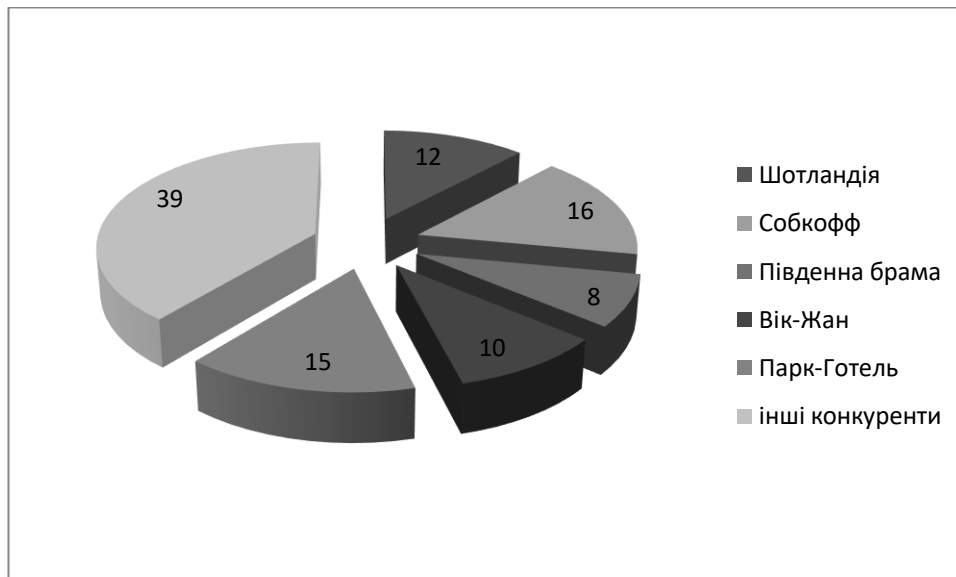


Рисунок 2.4 – Частка ГРК «Парк-Готель» та його конкурентів

Проаналізуємо діяльність ГРК «Парк-Готель» для розуміння ситуації та розробку подальшого розвитку. Для цього дослідимо сильні та слабкі сторони. Використаємо методику SWOT-аналіз - універсальний спосіб дослідити слабкі і сильні сторони закладу, можливості та напрямки його розвитку (strengths, weaknesses, opportunities, threats). Проаналізуємо сильні і слабкі сторони ГРК «Парк-Готель», виявимо можливості та потенційні загрози (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – SWOT-аналіз для ГРК «Парк-Готель»

	<p>Можливості внутрішнього середовища</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поява нових ділових партнерів; 2. Підвищення іміджу ГРК та обізнаності відвідувачів про послуги за рахунок маркетингових комунікацій 3. Зростання купівельної спроможності споживачів; 4. Велика кількість інноваційних технологій в сфері готельно-ресторанних послуг; 5. Можливість розширення бізнесу; 6. Наявність нових інноваційних проєктів; 7. Можливість збільшення обсягів продажу продукції та послуг. 	<p>Загрози внутрішнього середовища</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Велика кількість конкурентів; 2. Загроза зниження конкурентоспроможності; 3. Високий податковий тиск; 4. Ймовірність вдосконалення програм розвитку у конкурентів. 5. Політична нестабільність та пандемія; 6. Недостатньо швидка реакція на зміни ЗС; 7. Висока вартість рекламних оголошень; 8. Агресивна політика конкурентів; 9. Можлива переорієнтація споживачів на продукцію конкурентів; 10. Втрата частки ринку; 11. Нестача фінансових коштів.
Сильні сторони закладу	SO-стратегія	WO-стратегія

<p>1. Висока якість надання послуг</p> <p>2. Наявність постійних споживачів</p> <p>3. Участь у міжнародних проєктах, виставках.</p> <p>4. Впровадження новітніх технологій в діяльність ГРК</p> <p>5. Наявність екологічних сертифікатів;</p> <p>6. Зростання числа відвідувачів;</p> <p>7. Стабільні зв'язки з діловими партнерами;</p> <p>8. Перспективність та динамічність політики ГРК;</p> <p>9. Низька плинність кадрів.</p>	<p>1. Стратегія посилення позицій на ринку;</p> <p>2. Створення відділу інноваційних проєктів;</p> <p>3. Оновлення та покращення асортименту і якості продукції і послуг;</p> <p>4. Набір висококваліфікованих співробітників;</p> <p>5. Привернення уваги можливих клієнтів;</p> <p>6. Оптимізація системи оплати праці на основі ранжування посадової структури ресторану;</p> <p>7. Реалізація програми навчання фахівців</p>	<p>1. Вдосконалення інформаційного забезпечення;</p> <p>2. Реклама своїх послуг</p> <p>3. Забезпечення високого рівня поінформованості відвідувачів;</p> <p>4. Участь у благодійних акціях;</p> <p>5. Подальше освоєння ринку готельно-ресторанних послуг</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Продовження таблиці 2.5

Слабкі сторони закладу	ST-стратегія	WT-стратегія
<p>1. Постійна необхідність в великих інноваційних інвестиціях.</p> <p>2. Не великий досвід роботи на ринку ресторанних послуг</p> <p>3. Недосконала система мотивації працівників.</p> <p>4. Недостатньо повні дослідження внутрішнього та зовнішнього ринку.</p> <p>5. Нестача висококваліфікованих спеціалістів в галузі маркетингу.</p> <p>6. Відсутність налагодженої системи збору маркетингової інформації.</p> <p>7. Залежність від партнерів постачальників та диктат цін на закупівлю сировини.</p> <p>8. Низькі розробки стратегічних альтернатив розвитку підприємств</p>	<p>1. Залучення нових клієнтів шляхом формування оптимального та доступного асортименту помірною за ціною для різних сегментів споживачів послуг та продукції, привернення уваги нових клієнтів</p> <p>2. Реалізація програми навчання фахівців</p> <p>3. Набір кваліфікованого персоналу</p> <p>4. Впровадження більш низьких цін, нових акцій, знижок</p> <p>5. Обрання більш ефективні засоби маркетингових комунікацій</p> <p>6. Вдосконалення збору маркетингової інформації</p> <p>7. Відкриття відділу інноваційних ресторанних послуг</p>	<p>1. Перехід на більш зручну систему оподаткування</p> <p>2. Зайняти міцну позицію, застосовуючи різні стратегії на адресу конкурентів (оборонна, атакуюча);</p> <p>3. Підвищити ефективність прийняття управлінських рішень, постійне відстежування ринку, чуйне реагування на мінливу кон'юнктуру ринку;</p> <p>4. Удосконалити систему пошуку нових клієнтів, тим самим збільшивши їх кількість;</p> <p>5. Зниження витрат.</p>

Для ГРК «Парк Готель» після SWOT-аналізу було виявлено такі можливості: вдосконалення інформаційного забезпечення; реклама своїх послуг; забезпечення високого рівня поінформованості відвідувачів; участь у благодійних акціях; подальше освоєння ринку готельно-ресторанних послуг та підвищення рівня якості продукції та обслуговування.

2.3 Оцінка рівня якості надання послуг ГРК «Парк Готель»

Стосовно проблем якості та культури обслуговування ГРК «Парк Готель». Складністю управління якістю надання готельно-ресторанних послуг є те, що клієнту складно оцінювати якість наданих послуг, оскільки послуги носять невідчутний характер. У готельно-ресторанних послуг оцінювання якості зводиться до оцінки поведінки працівників закладу, який здійснює обслуговування. Вивчаючи проблему управління якістю надання послуг у закладі готельно-ресторанного бізнесу, виділяють такі етапи: безпосередньо перед відвідуванням; під час обслуговування клієнта; після надання послуг.

На I-му етапі оцінюються дистанційні контакти між гостем і готельно-ресторанним комплексом (минулий досвід, відгуки знайомих та на сайті, публікації на сторінках соціальних мереж, спостереження).

На II-му етапі відбувається безпосередня зустріч гостя із закладом. Процес надання готельно-ресторанних послуг складається: якщо у готелі – під час оформлення відвідувача у готель; якщо у ресторану – формування замовлення з меню, обслуговування, перевірка очікувань (сподівань) (результативніший етап).

На III-му етапі відбувається закінчення процесу обслуговування між гостем і закладом, під час якого можуть сформуватися подальші стосунки, що побудовані на основі якості послуг та обслуговування.

Зустріч і розміщення відвідувачів ГРК «Парк Готель». У готелі відвідувачів зустрічає черговий адміністратор, з'ясовує чи є попереднє бронювання, ознайомлює з основними та додатковими послугами готелю, здійснює оформлення, і далі портьє супроводжує до номеру (за потреби). У ресторані зустрічає офіціант, з'ясовує чи було попереднє замовлення, в іншому випадку, пропонує зайняти вільний столик. Якщо клієнти не проживають у готелі, та немає замовлення на проведення, наприклад, банкету, відвідувачі частіше обирають заклади, які знаходяться неподалік.

Час, коли відбувається процес обслуговування є досить важливим, оскільки проходить з спілкуванням із працівниками комплексу. Під час очікування клієнт має змогу помітити деталі інтер'єру ГРК, чистоту і загальну атмосферу закладу.

У ГРК «Парк Готель» доволі об'ємне меню, в якому є страви, приготовлені на дровах, страви від шеф-кухаря та інше, а також великий перелік з карти бару.

Визначити якість готельно-ресторанної продукції та послуг можна за допомогою основних технологічних вимог очікуваного результату. ГРК «Парк Готель» користується достатнім попитом серед мешканців та гостей міста Хмельницького, і тому повністю відповідає стандартам якості та нормам. ГРК «Парк Готель» завжди намагається забезпечує високий/достатній рівень професіоналізму та компетентність працівників закладу. Власник ГРК орієнтується на обов'язкове забезпечення визнаних стандартів якості, проводячи підвищення кваліфікації співробітників, здійснює контроль та працює над покращенням діяльності ГРК «Парк Готель», що є найважливішою складовою у якості обслуговування. Діяльність ГРК «Парк Готель» відповідає вимогам ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства» та ДСТУ 4268:2003 «Заклади розміщення».

В закладі наявне сучасне техніко-технологічне обладнання, що забезпечує порядок і різні способи клінінгу приміщень.

ГРК «Парк Готель» досить часто запроваджує акційні пропозиції та спеціальні пропозиції для постійних відвідувачів, які приваблюють нових клієнтів. Такі заходи є ефективними, відмінно працюють в закладі готельно-ресторанного господарства.

Перевагами ГРК «Парк Готель» є невимущена, комфортна атмосфера, де можна отримати послуги розміщення, харчування, відпочинку, замовити їжу додому. ГРК «Парк Готель» належить до таких закладів готельно-ресторанного бізнесу, які мають постійний достатній попит, відноситься до середнього/вище середнього сегменту аналогічних послуг.

Власник прагне створити якісний готельно-ресторанний продукт, що привертає певну аудиторію, має досить оригінальну вишукану концепцію закладу, сучасний дизайн. Все це намагається поєднати з досить високим рівнем обслуговуванням, відповідним рівнем комфорту, смачними стравами та доступною ціною.

Таким чином, якість надання послуг ГРК «Парк Готель» визначається такими складовими (рисунок 2.5).



Рисунок 2.5 – Складові якості надання послуг ГРК «Парк Готель»

За обраними складовими проведено оцінювання на основі висновків співробітників ГРК «Парк Готель» та оцінок гостей, що виконувалася шляхом опитування.

Культура обслуговування повністю залежить від співробітників готельно-ресторанного комплексу, основою якого є всебічна турбота про гостей. В більшості випадків вимоги гостей зводяться до того, щоб з найменшими витратами часу і найбільшим комфортом отримати відповідні послуги [18].

Найбільш важливою вимогою якості культури обслуговування у ГРК є привітне ставлення обслуговуючого персоналу до гостей. Культура обслуговування в закладі завжди оцінюється за показниками: культура взаємовідносин обслуговуючого персоналу зі гостями; техніка обслуговування; зовнішній вигляд працівників закладу; санітарний стан приміщень комплексу, широкий асортимент продукції та послуг; швидкість обслуговування гостей; умови надання послуг; наявність додаткових послуг згідно зазначеного переліку. Бали було проставлено від 1 до 10.

Таблиця 2.5– Оцінка культури обслуговування ГРК «Парк Готель»

Показники	Коефіцієнт вагомості	Бал	Підсумкова оцінка
культура взаємовідносин обслуговуючого персоналу зі гостями	0,8	9	7,2
Техніка обслуговування клієнтів	0,7	8	5,6
Зовнішній вигляд працівників	0,9	8	7,2
Санітарний стан приміщень	0,9	8	7,2
Широкий асортимент послуг	0,8	8	6,4
Швидкість обслуговування клієнтів	0,9	9	8,1
Умови надання послуг	0,7	7	4,9
Наявність додаткових послуг обов'язкового переліку	0,7	7	4,9
Всього	6,4	64	51,5

Максимально можлива оцінка 65 балів, наш заклад має 51,5 бали, отже, можна зробити висновок про достатній рівень культури обслуговування. Таким чином, культура обслуговування вимагає від співробітників закладу фахових знань та умінь, що досягається за рахунок системи підготовки і підвищення кваліфікації персоналу.

Отже, культура обслуговування – це збірне комплексне поняття, яке включає корпоративну культуру ГРК, культуру спілкування, культуру поведінки працівників, культуру обслуговування, бездоганний вигляд.

3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ПОСЛУГ ГРК «ПАРК-ГОТЕЛЬ»

3.1 Запровадження методики розробки внутрішніх стандартів обслуговування

В основу управління якістю обслуговування закладені основні принципи управління якістю ДСТУ ISO 9000;2015 [22], на підставі яких формується в сфері якості надання послуг у закладах готельно-ресторанного господарства:

1) орієнтація на споживача (відвідувача), адже клієнти комплексу надають оцінку якості обслуговування і визначають ефективність діяльності готельно-ресторанного комплексу;

2) Лідерство – формування власником ГРК цілі та місії, створення та підтримання гармонійної внутрішньої атмосфери, при якій кожен співробітник усвідомлює свій внесок у досягнення цілей закладу;

3) залучення працівників – кожен з учасників технологічного процесу в ГРК має чітко розуміти необхідність забезпечення високих стандартів обслуговування;

4) системний підхід до управління – розгляд закладу як системи та управління всіма взаємопов'язаними підсистемами;

5) процесний підхід – при цьому діяльність в ГРК слід розглядати як управління процесом (процес обслуговування споживачів, процес надання послуг розміщення, процес надання додаткових послуг тощо);

6) постійне вдосконалення – обов'язкова умова роботи закладу готельно-ресторанного господарства;

7) взаємовигідні стосунки з постачальниками – готельно-ресторанний комплекс повинен підтримувати взаємовигідні зв'язки з постачальниками за

рахунок впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів (Hazard Analysis and Critical Control Points) [24].

8) прийняття управлінських рішень на підставі оцінки реальної ситуації та стану діяльності.

Зазначені принципи управління якістю надання послуг закладають основу для розроблення внутрішніх стандартів обслуговування у готельно-ресторанному комплексі.

Стандартизація, відповідно до Закону України «Про стандартизацію» [3], – це «діяльність, що спрямована на установаження положень для загального та багаторазового використання щодо існуючих і/або потенційних завдань та спрямована на досягнення оптимального ступеня підпорядкованості в зазначеній сфері». Отже, «стандарт – це нормативний документ, який заснований на консенсусі, прийнятий певним органом, який встановлює для загального та багаторазового використання правила або характеристики щодо діяльності і/або її результатів, і спрямований на досягнення оптимального ступеня впорядкованості в зазначеній сфері» [3].

Наведемо концептуальну модель структури внутрішніх стандартів обслуговування у ГРК «Парк Готель», із зазначенням сукупності важливих об'єктів стандартизації відповідно до основних складових готельно-ресторанного продукту: економічні, емоційні, організаційні та соціальні.

Такий розподіл доцільно вважати умовним, оскільки об'єкти є інтегрованими і представляють дві та більше складових роботи закладу харчування. Наприклад, політика закупівель ресурсів, вибір конкретних постачальників, критерії, які переважають при виборі постачальника, відносимо до організаційних питань, але, це і економічна складова, і соціальна (безпека, якість ресурсів). Зовнішній вигляд працівників закладу, який представляє емоційну складову кафе, необхідно також врегулювати організаційно (хто здійснює контроль за чистотою та охайністю впродовж зміни) та забезпечувати ресурсами (уніформа).

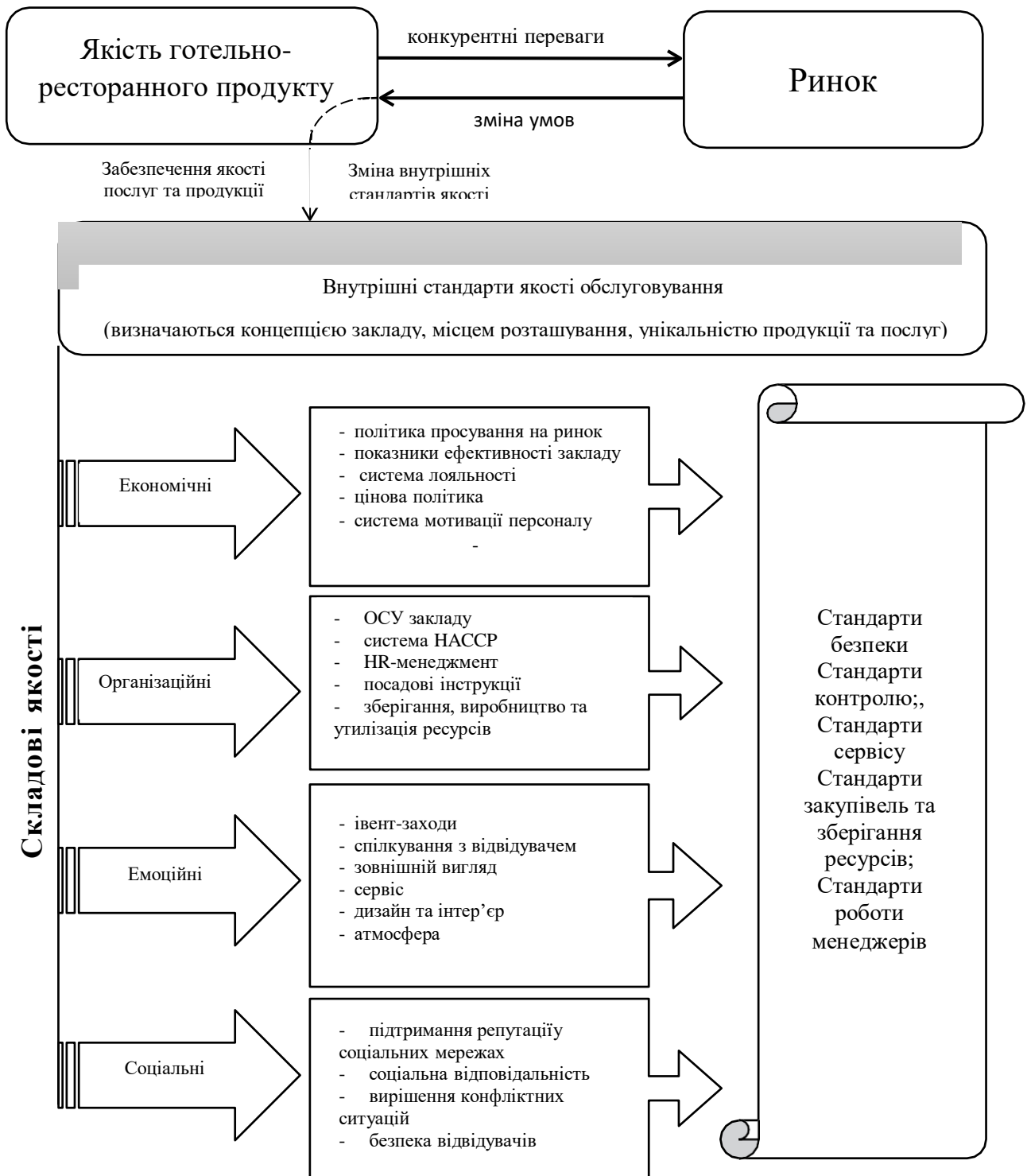


Рисунок 3.1 – Концептуальна модель системи внутрішніх стандартів обслуговування у ГРК

Основними завданнями стандартизації у готельно-ресторанному господарстві є [3]:

- встановлення вимог до сертифікації послуг харчування;

- визначення показників надання послуг та обслуговування клієнтів, методів їх контролю;
- характеристика операційних процесів надання готельно-ресторанних послуг на основі сучасних інноваційних технологій;
- встановлення вимог до безпеки відвідувачів,
- управління якістю надання послуг ГРК.

Отже, внутрішні стандарти обслуговування у готельно-ресторанному комплексі – це сукупність внутрішніх документів, які містять норми та нормативи, правила, порядок виконання обраних операцій, вимоги до окремих категорій співробітників, що регулюють надання готельно-ресторанного продукту та забезпечують визначений рівень якості у «Парк Готель».

Внутрішні стандарти обслуговування у готельно-ресторанному комплексі можуть містити:

- стандарти на продукцію на послуги ГРК;
- стандарти на процеси ;
- стандарти на методи контролю для процесів, продукції та послуг.

Під час розробки внутрішніх стандартів доцільно охопити весь процес надання послуг готельно-ресторанного комплексу:

- Стандарти надання послуг (сервісу);
- Стандарти закупівель та зберігання продуктів;
- Стандарти роботи управлінського персоналу;
- Стандарти безпеки.

Такий перелік буде залежати від концепції та фази розвитку ГРК, бачення готельно-ресторанного продукту, очікувань відвідувачів.

Основу розробки внутрішніх стандартів можуть складати нормативні вимоги, шаблони стандартів, міжнародна практика обслуговування у ГРК, а також внутрішні стандарти обслуговування орієнтуватися під готельно-ресторанний комплекс (концепція, типу закладу, портрета типового відвідувача та особливостей роботи команди).

Стосовно операційної діяльності готельно-ресторанного закладу внутрішні стандарти обслуговування забезпечать:

1. Уніфікацію процесів навчання працівників закладу.
2. Чітке формулювання політики ГРК щодо навчання нових працівників.
3. Збереження якості надання послуг у ГРК навіть при високій плинності кадрів.
4. Збереження передових брендів стандартів обслуговування від висококваліфікованих досвідчених працівників.
5. Проведення коригуючих тренінгів з персоналом закладу.

Приріст прибутку після розроблення та впровадження внутрішніх стандартів обслуговування у ГРК у 2023 році складатиме:

$$\Delta \text{Пр} = 44996 * 1,05 - 35260 * 0,78 - 9736 = 459,9 \text{ тис.грн.}$$

Отже, впровадження даного заходу є ефективним і доцільним.

3.2 Підвищення кваліфікації працівників як чинник підвищення якості надання послуг

Однією з фундаментальних якостей готельно-ресторанного комплексу для підвищення його конкурентоспроможності є високий рівень кваліфікації співробітників. А залежить від правильної підготовки фахівців закладу, що надають готельно-ресторанні послуги і безпосередньо взаємодіють з клієнтами.

Потреба ГРК в підвищенні кваліфікації співробітників зумовлена: освоєнням інноваційних технологій, змінами вимог відвідувачів, удосконаленням процесу управління тощо.

Найбільший інтерес для приватних закладів готельно-ресторанного бізнесу складають програми і короткострокові курси, що пропонують конкретні практичні рекомендації для керівники закладів.

Світовий досвід підвищення кваліфікації працівників сфери індустрії гостинності представлений широким використанням процесу навчання працівників поза робочим місцем (виїзні семінари та тренінги). Навчання поза робочим місцем має такі переваги:

- заняття проводяться досвідченими експертами-практиками;
- використовується сучасне обладнання та передовий досвід у сфері інноваційних технологій;
- працівники отримують заряд свіжих ідей, знань та навичок.

До основних чинників, що впливають на підвищення кваліфікації працівників за технологією обслуговування гостей, на даний момент відносять:

- стрімкий розвиток інноваційних технологій, що забезпечують якісне обслуговування відвідувачів;
- зміна зовнішніх умов функціонування ГРК: споживчих характеристик продукції, конкурентного середовища;
- зміна моделі надання готельно-ресторанних послуг;
- зміна якісного складу співробітників закладу тощо.

Згідно останніх досліджень в сфері індустрії гостинності, найбільш оптимальним періодом для підвищення кваліфікації (навчання, перепідготовки, повторного навчання на робочому місці) приблизно 45 % вітчизняних власників бізнесу вважають, що потрібно хоча би один раз на рік і 35% - не менше двох раз в рік. 65% власників бізнесу вважають, що навчання обов'язково повинно включати вузькоспеціалізовані практичні завдання та ситуації, а 35% - проводити навчання відповідно до посадових вимог [27].

Інноваційні методи підвищення кваліфікації та перепідготовки персоналу будуть сприяти покращенню психологічного клімату в готельно-

ресторанному комплексі, формуванню висококваліфікованого складу співробітників. Дослідивши рівень якості обслуговування у готельно-ресторанному комплексі «Парк Готель», доцільно запроваджувати на практиці актуальний передовий досвід розвинених країн з розвитку персоналу організації, тоді заклад досягне позитивних успіхів у галузі підвищення кваліфікації співробітників та значно підвищити якість надання послуг.

Програма курсів підвищення кваліфікації для персоналу ГРК повинна включати:

– загальні принципи обслуговування споживачів готельно-ресторанних послуг;

– техніки та стратегії організації роботи зі складними клієнтами;

– комунікаційні навички спілкування;

– вміння запропонувати додаткові послуги тощо.

На даний момент для ГРК «Парк Готель» можна запропонувати такі безкоштовні курси кулінарії в Інтернеті зі сертифікатами:

1) Наука гастрономія

2) Секрети сучасної кухні

3) Основи гриля

4) Посуд у мікрохвильовій печі в азіатському стилі з глиняними

горщиками та запіканками

5) Основи здорової кулінарії

6) Техніка приготування Томаса Келлера

7) Вступ до Стенфорда до їжі та здоров'я

8) Зневоднення їжі зроблено легко! Для фруктів, овочів, м'яса

9) Харчування та кулінарія дітей

10) Харчова стійкість, уважне харчування та здорове приготування їжі

11) Інтернет-курси приготування страв на грилі із сертифікатом. Один з найкращих онлайн-кулінарних курсів, отриманням сертифіката по закінченню. Це «Академія грилю WEBER», який є професійним де

викладають професійні кухарі. .

Приріст прибутку після підвищення кваліфікації працівників ГРК у 2023 році складе:

$$\Delta \text{Пр} = 44996 * 1,15 - 35260 * 0,78 - 9736 - 12,5 = 563,1 \text{ тис.грн.}$$

Отже, впровадження даного заходу є доцільним.

Таблиця 3.1 – Рекомендації з підвищення якості надання послуг ГРК «Парк Готель»

Назва заходу	Короткий зміст	Прогнозований результат
Запровадження методики розробки внутрішніх стандартів обслуговування	Розробка внутрішніх стандартів обслуговування ГРК	Покращення якості обслуговування, приріст прибутку 459,9 тис.грн.
Підвищення кваліфікації працівників як чинник підвищення якості надання послуг	Підвищення кваліфікації працівників закладу (Інтернет-курси грилю)	Збільшення обсягів реалізації продукції, приріст прибутку 563,1 тис.грн.

ВИСНОВКИ

Політика в сфері якісного обслуговування є вихідною точкою програми управління якістю обслуговування, що означає готовність готельно-ресторанного комплексу відповідати цій програмі і щоденно підвищувати ефективність обслуговування.

Якість готельно-ресторанних послуг має ряд особливостей. Готельно-ресторанні послуги не є речовинними. В цьому випадку досить важко підтвердити їхню якість. Надання готельно-ресторанних послуг і їх споживання невіддільні від джерела надання.

Якість готельно-ресторанних послуг має різні виміри. Якість обслуговування здійснює найбільший вплив на життєздатність готельно-ресторанних комплексів. Історія готельних ланцюгів індустрії гостинності доводить, що саме якість обслуговування дозволить досягти лідируючого положення на ринку.

Готельно-ресторанні послуги повинні не тільки відповідати запитам відвідувачів (технічний аспект), але й вся система обслуговування має бути побудована так, щоб забезпечувати й зручність та комфортність гостей, та й хороші міжособові відносини працівників. У цьому випадку якість – це основа компетентності персоналу.

Розробка системи якісного обслуговування та системи оцінювання якості є обов'язковою умовою ефективної діяльності закладів готельно-ресторанного господарства, оскільки якість надання послуг є важливим інструментом у зміцненні конкурентоспроможності на ринку послуг.

Можна стверджувати, що високоякісне обслуговування не завжди входить в пріоритети власників закладів готельно-ресторанного господарства, що є однією із важливих помилок, яку допускають власники. Власник закладу та адміністративний персонал усіма своїми діями повинен орієнтуватися на підвищення рівня обслуговування. Адже, доброзичливе та

швидке обслуговування, а також висококваліфіковані працівники – не лише прибуток для закладу, але й додаткові засоби для збільшення кола потенційних клієнтів. Потрібно враховувати, що комфорт і сервіс готельно-ресторанного комплексу, це не те, що про них думають конкуренти, а те, що про них думають споживачі послуг.

Сучасний, затишний готельно-ресторанний комплекс «ParkHotel», розташований при в'їзді в місто Хмельницький біля центральної автостанції, зі сторони Вінниці та Києва. На території є власна безкоштовна паркова. В 400 м від комплексу «ParkHotel» розташований Меморіал Слави та дендропарк.

В готелі «ParkHotel» нараховується 19 комфортних номерів різної категорії для відвідувачів, що приїждять по справах, для сімей з дітьми та молодят. В готелі такі номери: Люкс, Напівлюкс (окремі ліжка), Напівлюкс (двоспальне ліжко), Напівлюкс сімейний. Номера оснащені відповідно до ДСТУ, а саме: спальне ліжко, телевізор, кондиціонер, міні-бар, санвузол тощо. Відвідувачі комплексу «ParkHotel» також можуть відвідати ресторан, що знаходиться в будівлі комплексу. На території закладу також є сауна, конференц-зал, послуги перукаря і косметолога.

Для ГРК «Парк Готель» після SWOT-аналізу було виявлено такі можливості: вдосконалення інформаційного забезпечення; реклама своїх послуг; забезпечення високого рівня поінформованості відвідувачів; участь у благодійних акціях; подальше освоєння ринку готельно-ресторанних послуг та підвищення рівня якості продукції та обслуговування.

Для удосконалення управління якістю надання послуг у ГРК «Парк-готель» в роботі наведено комплекс пропозицій з підвищення ефективності якості обслуговування. Запропоновано перегляд внутрішніх стандартів обслуговування; підвищення якості культури обслуговування шляхом підвищення кваліфікації працівників.

СПИСОК ВИКРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. [Електронний ресурс] – Режим доступу: URL: <https://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-939>.
2. Системи управління якістю. Основні положення та словник. ДСТУ ISO 9000: 2015 (ISO 9000:2015, IDT). – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. - 49 с.
3. Павлова С. Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/988>
4. Довга Г.В. Управління ресторанним господарством як складовою частиною сфери послуг. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/29.pdf
5. Постова В.В. Якість продукції та послуг як об'єкт управління на підприємствах ресторанного господарства. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=28037.pdf>
6. Агафонова Л.Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. навч. посіб. / Л. Г. Агафонова, О. Є. Агафонова. – Київ : Знання, 2017. – 358 с.
7. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : навч. посіб / В. В. Архіпов. – Київ : ЦУЛ, 2016. – 280 с.
8. Мальська М. П. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика): підручник / М. П. Мальська, О. М. Гаталяк, Н. М. Ганич. – Київ : ЦУЛ, 2016. – 304 с.
9. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент : навч. посіб. / Л. І. Нечаюк, Н. О. Нечаюк. – Київ : ЦУЛ, 2015. – 344 с.
10. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підручник / за ред. Н. О. П'ятницької. – 2-ге вид. перероб. і допов. – Київ : ЦУЛ, 2016. – 584 с.

11. Онуфрієвич Д.Р., Куклін О. В. Інтернет-комунікації як засіб підвищення рівня лояльності споживачів на ринку ресторанних послуг// Наукові розробки молоді на сучасному етапі. - К: КНУТД, 2016. - С. 126–131.

12. Гірняк Л.І. Формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах//[Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_1_2018ua/13.pdf

13. Головка О.М., Кампов Н.С., Махлинець С.С., Симочко Г.В. Організація готельного господарства: навч. посібник для вузів / за ред. О.М. Головка. – К.: Кондор, 2011. 410 с.

14. Рябенюк М.О. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах// Причорноморські економічні студії. - 2020. - Вип.52., Ч.2. - С.46-51

15. Мазуркевич І.О. Дослідження ефективності управління закладами готельно-ресторанного бізнесу Вінниччини // Концептуальні засади та тенденції розвитку соціально-економічних процесів: монографія. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019.

16. Капліна А.С. Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. - 2016. 2(74). - С.70-76.

17. Чердніченко А.О. Якість надання послуг як ключовий фактор привабливості підприємств готельного господарства // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2016. - №56. - С.68-73.

18. Стойко І., Шерстюк Р. 14 принципів Вільгельма Едвардса Демінга для управління якістю готельно-ресторанних послуг. Соціально-економічні проблеми і держава. - 2020. - Вип. 1(22). - С. 66–78. [Електронний ресурс] – Режим доступу: URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20siigrp.pdf>

19. Коваленко Л. Г., Нагернюк Д. В., Непочатенко В. О. Сутність та специфіка ринкового продукту готельно-ресторанної галузі. Ефективна економіка. - 2016. - № 4. [Електронний ресурс] – Режим доступу: URL:

<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4908>.

20. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підруч.; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2018. - 487 с.

21. Пивоваров П.П. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві. – Харків: ХАНГ, 2015 – 481 с.

22. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг та ефективність їх застосування на підприємстві Федотов І. А.. [Електронний ресурс] – Режим доступу: URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/13_2019_5.pdf.

23. Антошкова Н.А. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://tourlib.net/statti_ukr/antoshkova.htm

24. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/22.pdf

25. Івашина Л.Л. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу як складника індустрії гостинності: Економіка і суспільство - Випуск 14. - 2018. -С.597-599.

26. Полотай Б.Я. Перспективи впровадження інноваційних технологій у закладах ресторанного господарства [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://tourlib.net/statti_ukr/polotaj5.htm

27. Технології та інновації, які змінюють ресторанний бізнес [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovacii-yaki-zminjuyut-restorannij-biznes/>