**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО**
**«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД**
**«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

**ЖИТОМИРСЬКИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра економіки, управління та бізнес-адміністрування

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри _____
_____
_____

«___» _____ 202___ р.

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

**на тему:**

# «УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ»

Виконав: студент групи
ІН5-8-21-Б1УБ (4,6з)
спеціальності 073 «Менеджмент»
**Яринчина Вікторія Володимирівна**

Керівник:
к.е.н., доц.. Трухан О. Л.

Рецензент:
_____

2026

# ЗМІСТ

ВСТУП ..... 3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА ..... 6
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТОВ «ОПТІМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» ..... 15
2.1. Аналіз стану управління якістю послуг на підприємстві ..... 15
2.2. Діагностика ефективності системи управління якістю послуг на підприємстві ..... 22
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТОВ «ОПТІМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ» ..... 30
3.1. Розробка стратегічних напрямів підвищення рівня якості послуг підприємства ..... 30
3.2. Оцінка ефективності заходів з покращення якості послуг підприємства ..... 37
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ..... 44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ..... 47
ДОДАТКИ ..... 52

# ВСТУП

**Актуальність теми**. У сучасному ринковому середовищі, особливо в готельній індустрії, ключовим фактором успішної діяльності підприємства стає високий рівень обслуговування клієнтів. Якість наданих послуг впливає не лише на задоволеність гостей, а й формує репутацію та імідж компанії, що прямо відображається на її фінансових показниках і конкурентних позиціях. Системне вдосконалення управління якістю є важливим для забезпечення стабільності бізнес-процесів та оперативної адаптації до змінних потреб споживачів. Забезпечення високих стандартів сервісу сприяє довгостроковому розвитку підприємства та зміцненню його ринкових позицій.

Сучасні клієнти дедалі більше орієнтуються на міжнародні стандарти обслуговування, що ставить перед підприємствами нові виклики та вимоги. Ефективна система управління якістю охоплює не лише контроль і оцінку послуг, а й постійне вдосконалення бізнес-процесів. Серед ключових заходів – розробка чітких стандартів обслуговування, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, а також впровадження сучасних технологій. Не менш важливим є систематичний збір і аналіз відгуків клієнтів, що дає змогу швидко усувати недоліки та підвищувати рівень сервісу.

Метою системи управління якістю готельних послуг є повне задоволення потреб гостей, підвищення їх лояльності та формування позитивної репутації закладу. Основні завдання такої системи полягають у забезпеченні високого рівня сервісу, стандартизації процесів відповідно до міжнародних норм, постійному контролі якості та аналізі відгуків клієнтів. Важливими напрямами є підвищення кваліфікації персоналу, оптимізація внутрішніх бізнес-процесів і впровадження інновацій. Крім того, система має забезпечувати зміцнення іміджу готелю та його здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

У наукових джерелах поняття «якість готельних послуг» трактують по-різному: одні акцентують на відповідності стандартам і нормам, інші – на рівні задоволення потреб клієнтів. Дослідники розглядають її як з боку підприємства,

оцінюючи ефективність процесів, так і з боку споживача, зважаючи на суб'єктивне сприйняття сервісу. Різноманіття підходів підкреслює складність категорії та потребу в узагальненні наукових концепцій для формування цілісного розуміння якості готельних послуг.

**Мета дослідження.** Метою роботи є систематизація та подальше вдосконалення теоретико-методичних основ, а також виявлення можливостей підвищення ефективності системи управління якістю послуг на підприємстві ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент».

Досягнення поставленої мети передбачає розв'язання таких **завдань:**

– дослідити теоретичні основи системи управління якістю послуг на підприємстві готельного бізнесу;

– проаналізувати стан управління якістю послуг на підприємстві;

– провести діагностику ефективності системи управління якістю послуг на підприємстві;

– розробити стратегічні напрями підвищення рівня якості послуг підприємства

– оцінити ефективність запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** у роботі виступає процес управління якістю послуг підприємства.

**Предметом дослідження** є вивчення теоретичних, методичних та практичних аспектів вдосконалення системи управління якістю послуг на підприємстві.

**Теоретична база дослідження** управління якістю послуг на підприємстві ґрунтується на працях вітчизняних і зарубіжних вчених у галузі сервіс-менеджменту та управління якістю. Вона охоплює концепції стандартизації, моделі оцінки якості послуг (зокрема SERVQUAL) та сучасні підходи до організації сервісних процесів.

**Методологічна база дослідження.** У роботі застосовано такі методи дослідження: логіко-теоретичний – для вивчення сутності та концептуальних аспектів якості готельних послуг; статистичні, прогнозні та економіко-

математичні – для аналізу характеристик готельного підприємства; а також методи системного аналізу, синтезу та узагальнення – для дослідження проблемних питань та вивчення досвіду вітчизняних і зарубіжних практик управління якістю послуг на підприємстві.

**Інформаційною базою дослідження** виступають наукові, фахові та навчально-методичні публікації провідних вітчизняних і зарубіжних авторів у сфері управління якістю послуг, чинне законодавство України, офіційні статистичні дані, а також фінансова та управлінська звітність підприємства.

**Теоретична та практична значущість результатів дослідження.** Результати дослідження мають важливе теоретичне значення, оскільки дозволяють узагальнити та систематизувати сучасні підходи до управління якістю послуг на підприємствах, розкриваючи ключові фактори підвищення ефективності сервісу. Практична значущість полягає у можливості впровадження розроблених рекомендацій безпосередньо на підприємствах готельного та сервісного сектору для оптимізації процесів обслуговування та підвищення задоволеності клієнтів. Використання результатів дослідження сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства, підвищенню ефективності його діяльності та розвитку професійних компетенцій персоналу.

**Апробація результатів дослідження.** Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях:

1. Трухан О.Л., Яринчина В.В. Система управління якістю послуг на підприємстві. Наукові ініціативи сьогодення України: правові, економічні, соціальні та поведінкові аспекти : матеріали XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції (10-11 грудня 2025 р., ЖІ ПрАТ «ВНЗ «МАУП», м. Житомир). ЖІ ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2025.

**Структура кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 51 сторінках друкованого тексту. Робота містить 8 рисунків, 24 таблиць, 3 додатки, список використаних джерел із 57 найменувань.

# РОЗДІЛ 1
# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА

Якість послуг є однією з ключових категорій сучасної економіки, що визначає рівень конкурентоспроможності підприємства та ступінь задоволення потреб споживачів. В умовах зростаючої конкуренції та підвищених вимог клієнтів проблема забезпечення належної якості послуг набуває особливої актуальності. На відміну від матеріальних товарів, послуги характеризуються нематеріальністю, невіддільністю від джерела надання, мінливістю та незбережуваністю, що ускладнює процес їх оцінювання та контролю.

Сутність якості послуг полягає у відповідності фактично наданих характеристик очікуванням споживачів і встановленим стандартам обслуговування. Отже, дослідження поняття та особливостей якості послуг є необхідною передумовою формування ефективної системи управління якістю на підприємстві [23].

У науковій літературі сформовано різні трактування поняття якості, які розкривають його зміст як з боку суб’єкта господарювання, так і з боку споживача. З позиції підприємства якість послуг зазвичай пов’язується з дотриманням установлених стандартів, нормативних вимог та раціональною організацією процесу їх надання. Натомість для клієнта визначальним є ступінь задоволення очікувань, комфорт отримання послуги, її доступність і професійний рівень обслуговування. Таким чином, якість послуг поєднує у собі два взаємопов’язані аспекти: технічний, що характеризує надійність і функціональність, та соціально-економічний, який відображає сприйняту цінність для споживача. Оптимальне поєднання цих складових створює підґрунтя для зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку [12; 48].

У змістовному аспекті якість як економічна категорія трактується як комплекс характеристик продукції або послуги, що визначають їх спроможність повною мірою задовольняти потреби споживачів. Вона не

обмежується суто технічними параметрами, а включає також організаційні умови надання, естетичні властивості, соціальну значущість і економічну доцільність. Якість характеризує ступінь корисності кінцевого результату діяльності підприємства та відображає ефективність використання його ресурсного потенціалу [14].

В умовах ринкової економіки саме рівень якості значною мірою формує конкурентні переваги, оскільки безпосередньо впливає на обсяги попиту та лояльність споживачів. Отже, якість постає як багатовимірна категорія, що інтегрує інтереси виробника, зорієнтованого на стандартизацію й результативність, та споживача, який оцінює цінність, комфорт і ступінь задоволення власних очікувань.

У наукових дослідженнях виділяють п’ять базових критеріїв оцінювання якості послуг, які безпосередньо впливають на формування позитивного сприйняття підприємства та підвищення рівня задоволеності клієнтів. До них належать матеріальні елементи обслуговування, надійність, чуйність персоналу, компетентність і рівень довіри. Саме ці складові визначають здатність підприємства забезпечувати стабільність надання послуг, своєчасність реагування на запити споживачів та відповідність їх очікуванням. Комплексний розвиток зазначених критеріїв сприяє формуванню довгострокових взаємовідносин із клієнтами [20].

В умовах динамічного розвитку туристичної індустрії та сфери гостинності якість послуг у готельному бізнесі набуває стратегічного значення для забезпечення конкурентних позицій підприємств. Високий стандарт обслуговування сприяє повному задоволенню потреб гостей і формує їх довіру та прихильність, що безпосередньо впливає на стабільність доходів. Особливість якості готельних послуг полягає в її багатокомпонентності: вона охоплює як матеріальні характеристики (комфорт номерів, санітарний стан, технічне оснащення), так і нематеріальні складові (професіоналізм персоналу, оперативність реагування, персоналізований сервіс). Тому забезпечення високого рівня якості потребує системного підходу до організації обслуговування. Це

зумовлює необхідність детального дослідження механізмів формування якості з урахуванням міжнародних стандартів та зростаючих очікувань споживачів.

Посилення конкурентної боротьби на ринку готельних послуг спонукає підприємства безперервно підвищувати рівень сервісу та впроваджувати інноваційні рішення в процес обслуговування гостей. У таких умовах якість перетворюється не лише на засіб задоволення потреб клієнтів, а й на ключовий чинник формування позитивного іміджу та ділової репутації готелю. Важливим аспектом є врахування культурних, національних і індивідуальних особливостей споживачів, оскільки саме персоналізований підхід визначає сприйняту цінність послуги. Ефективне управління якістю передбачає комплексну організацію процесів із урахуванням кращих міжнародних практик. Дослідження механізмів забезпечення якості дає можливість готельним підприємствам своєчасно реагувати на зміни ринкової кон’юнктури та підтримувати високі стандарти гостинності [23].

Теоретичні дослідження засвідчують, що готельна послуга є комплексом матеріальних і нематеріальних складових, спрямованих на забезпечення комфортного перебування гостя. Вона охоплює не лише розміщення та побутові умови, а й атмосферу, безпеку, харчування та додаткові сервіси. Готельні послуги відзначаються нематеріальністю, індивідуалізацією, нездатністю до зберігання та залежністю від людського чинника. Тому їх якість визначається як рівнем матеріально-технічного забезпечення, так і професійністю персоналу.

Готельна послуга характеризується споживчою цінністю, що проявляється як у матеріальній, так і в нематеріальній формах. Її доцільно розглядати як специфічний товар, який суттєво впливає на формування сукупного суспільного продукту. Такий підхід дозволяє глибше усвідомити економічну природу готельних послуг, сферу їх використання та основні тенденції розвитку індустрії гостинності [15].

Ключовою рисою готельних послуг є створення умов для тимчасового проживання гостей із забезпеченням комфорту та безпеки. На відміну від

багатьох інших видів діяльності, готельний бізнес потребує значних капіталовкладень у будівництво, оснащення номерного фонду та розвиток інфраструктури. Це підвищує фінансові ризики, оскільки повернення інвестицій можливе лише за умови тривалої стабільної роботи. Додатковим ускладненням є необхідність постійного оновлення матеріально-технічної бази та підтримання високого рівня сервісу.

Більшість готельних підприємств забезпечують надання чотирьох основних груп послуг [53]: розміщення, організацію харчування, дозвілля та побутове обслуговування. Відповідно до їх функціонального призначення послуги класифікують на основні, додаткові та периферійні, що відображено на рис. 1.1.

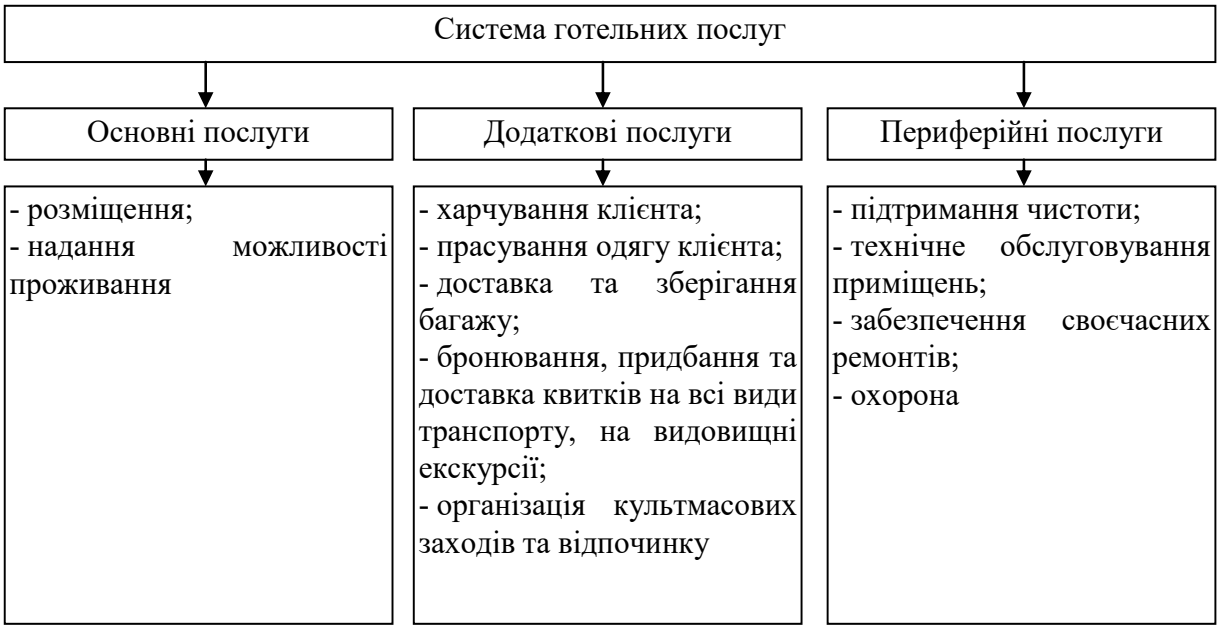


**Рис. 1.1. Класифікація системи готельних послуг**

*Джерело:* складено автором за [23; 53]

Готельні послуги доцільно розглядати як базову систему готельного комплексу, спрямовану на повне задоволення потреб гостей через забезпечення комфортного проживання та якісного сервісу. Її функціонування орієнтоване на формування позитивного досвіду клієнтів, підвищення їх лояльності та стимулювання повторних відвідувань. Водночас система забезпечує ефективне використання ресурсів і стабільність фінансових результатів, з урахуванням міжнародних стандартів якості [25].

У наукових джерелах поняття «якість готельних послуг» трактують по-різному: одні акцентують на відповідності стандартам і нормам, інші – на рівні задоволення потреб клієнтів. Дослідники розглядають її як з боку підприємства, оцінюючи ефективність процесів, так і з боку споживача, зважаючи на суб'єктивне сприйняття сервісу. Різноманіття підходів підкреслює складність категорії та потребу в узагальненні наукових концепцій для формування цілісного розуміння якості готельних послуг.

Деякі наукові визначення поняття «якість готельних послуг» наведено у табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

**Наукові визначення поняття «якість готельних послуг»**

| № | Автор(и) | Визначення якості готельних послуг |
|---|---|---|
| 1 | П. Котлер (Kotler, 2003) | Відповідність послуг очікуванням клієнта та стандартам готельного обслуговування. |
| 2 | Ф. Б. Джонсон (Johnson, 2005) | Рівень задоволення потреб гостей під час перебування в готелі. |
| 3 | О. Василик (Vasylyk, 2010) | Ефективність організації процесів надання послуг і управління ресурсами. |
| 4 | Л. Гиббс (Gibbs, 2008) | Споживацьке сприйняття якості, що визначає задоволеність сервісом. |
| 5 | М. Піттс (Pitts, 2012) | Комплекс матеріальних і нематеріальних характеристик, що забезпечують комфорт і безпеку гостей. |
| 6 | А. Сміт (Smith, 2011) | Відповідність стандартам обслуговування та вимогам ринку. |
| 7 | Е. Браун (Brown, 2013) | Якість послуг як ступінь реалізації очікувань та потреб клієнтів. |
| 8 | І. Коваль (Koval, 2009) | Система заходів, спрямованих на створення комфортного та безпечного середовища для гостей. |
| 9 | Н. Вільямс (Williams, 2014) | Сукупність характеристик сервісу, що формують лояльність клієнтів. |
| 10 | С. Чен (Chen, 2015) | Рівень задоволеності клієнтів матеріально-технічними та організаційними аспектами послуг. |

*Джерело:* складено автором за [2; 8; 10; 20; 21; 25; 33; 35; 40; 51]

Отже, узагальнюючи наукові підходи, можна визначити «якість готельних послуг» як комплексну характеристику, що відображає здатність готельного підприємства задовольняти потреби та очікування гостей через забезпечення комфортного, безпечного та індивідуалізованого обслуговування, поєднуючи матеріальні, функціональні та емоційні аспекти сервісу. Вона оцінюється не

лише за відповідністю стандартам і нормам, а й за рівнем задоволеності клієнтів, професійністю персоналу та ефективністю організації надання послуг.

Якість готельних послуг виступає ключовою основою для формування лояльності гостей, зміцнення репутації закладу та підвищення його конкурентоспроможності на ринку. Вона також передбачає здатність швидко адаптуватися до змін у потребах клієнтів та сучасних тенденціях готельної індустрії. Таким чином, якість є стратегічним чинником розвитку та ефективного функціонування готельного підприємства.

Рівень якості готельних послуг доцільно розглядати через певну градацію, що характеризує загальний стан обслуговування та ступінь задоволення потреб гостей. Оцінювання якості передбачає виокремлення відповідних рівнів, які відображено на рис. 1.2.

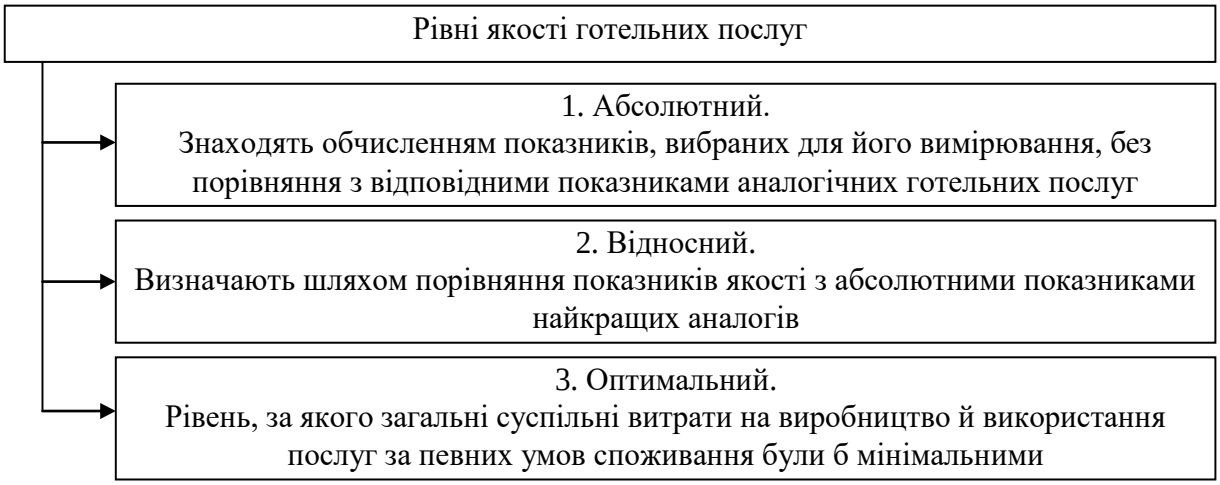


**Рис. 1.2. Рівні якості готельних послуг**

*Джерело:* складено автором за [36; 51]

Якість готельних послуг являє собою багатокомпонентну категорію, що поєднує матеріальні, процесні та емоційні елементи обслуговування, спрямовані на повне задоволення потреб і очікувань гостей. Її рівень визначається не лише дотриманням стандартів і нормативів, а й фактичним ступенем задоволеності клієнтів отриманим сервісом. Високі показники якості формують позитивну ділову репутацію готелю та зміцнюють його позиції на конкурентному ринку. Важливими складовими виступають комфорт умов

проживання, компетентність персоналу, гарантії безпеки, зручність доступу до послуг, належний рівень харчування та наявність додаткових сервісів. Реалізація цих характеристик сприяє створенню привабливого середовища для гостей і підвищенню їхньої прихильності до закладу. Таким чином, якість є стратегічною передумовою розвитку готельного підприємства та ефективного використання його ресурсного потенціалу, а системне управління нею – необхідною умовою успішної діяльності у сфері гостинності.

Метою системи управління якістю готельних послуг є повне задоволення потреб гостей, підвищення їх лояльності та формування позитивної репутації закладу. Основні завдання такої системи полягають у забезпеченні високого рівня сервісу, стандартизації процесів відповідно до міжнародних норм, постійному контролі якості та аналізі відгуків клієнтів. Важливими напрямами є підвищення кваліфікації персоналу, оптимізація внутрішніх бізнес-процесів і впровадження інновацій. Крім того, система має забезпечувати зміцнення іміджу готелю та його здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

У межах дослідження доцільно обґрунтувати систему принципів управління формуванням якості готельних послуг, яка слугуватиме підґрунтям для результативної діяльності підприємства. Дотримання цих принципів сприятиме створенню конкурентоспроможної та стабільної системи управління якістю в готельному бізнесі [25].

Узагальнену систему принципів управління формуванням якості готельних послуг наведено у табл. 1.2.

*Таблиця 1.2*

**Принципи управління формуванням якості готельних послуг**

| № | Принцип | Характеристика |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Орієнтація на клієнта | Спрямування діяльності готелю на повне задоволення потреб і очікувань гостей. |
| 2 | Системність | Розгляд якості як цілісної системи взаємопов’язаних процесів і елементів. |
| 3 | Безперервне вдосконалення | Постійне поліпшення рівня сервісу та оновлення стандартів обслуговування. |
| 4 | Процесний підхід | Управління якістю через ефективну організацію та контроль бізнес-процесів. |

Продовження табл. 1.2

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|
| 5 | Відповідальність керівництва | Активна участь менеджменту у формуванні політики якості та контролі її реалізації. |
| 6 | Професійність персоналу | Забезпечення належного рівня підготовки, мотивації та розвитку працівників. |
| 7 | Стандартизація | Впровадження внутрішніх стандартів відповідно до міжнародних норм гостинності. |
| 8 | Адаптивність | Гнучке реагування на зміни ринкового середовища та потреб споживачів. |
| 9 | Інноваційність | Використання сучасних технологій і нових сервісних рішень. |
| 10 | Орієнтація на результат | Досягнення високого рівня задоволеності клієнтів та фінансової ефективності. |

*Джерело:* складено автором за [2; 23]

Підприємствам готельного господарства доцільно впроваджувати програму безперервного підвищення якості послуг, що охоплює всі етапи обслуговування гостей. Вона має передбачати системний моніторинг процесів, аналіз відгуків клієнтів, оновлення матеріально-технічної бази та розвиток персоналу. Програма також спрямована на раціональне використання ресурсів і забезпечення високих стандартів безпеки та комфорту. Реалізація таких заходів зміцнює імідж готелю та підвищує лояльність споживачів.

Основні заходи програми безперервного вдосконалення якості готельних послуг відображено на рис. 1.3.

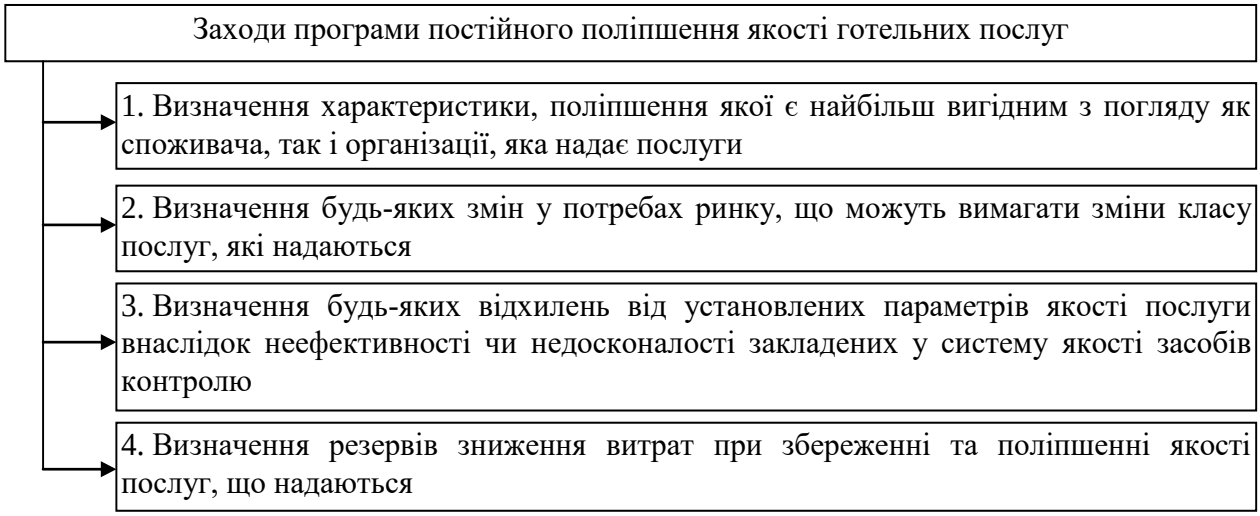


**Рис. 1.3. Заходи програми постійного поліпшення якості готельних послуг**

*Джерело:* складено автором за [16; 48]

Підвищення якості послуг має поєднувати вирішення поточних проблем із реалізацією стратегічних цілей розвитку підприємства. Це передбачає оперативне усунення недоліків в обслуговуванні та планомірне вдосконалення сервісу в довгостроковій перспективі. Основними напрямами є оновлення матеріально-технічної бази, впровадження інновацій, розвиток персоналу та адаптація до змін ринку. Комплексність таких заходів забезпечує стабільну якість, зростання задоволеності гостей і посилення конкурентоспроможності готелю.

Основні завдання діяльності з підвищення рівня якості готельних послуг відображено на рис. 1.4.

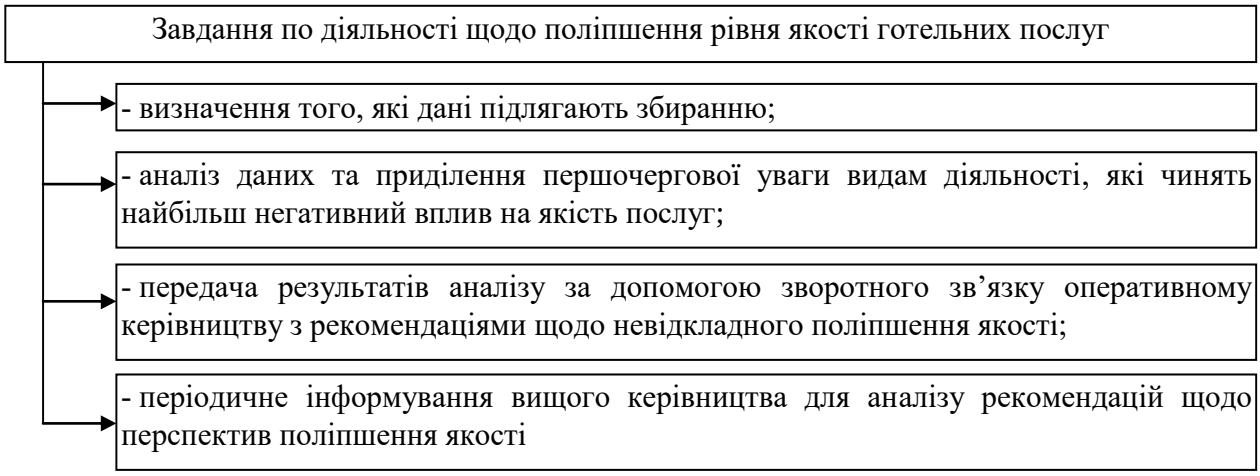


**Рис. 1.4. Завдання по діяльності щодо поліпшення рівня якості готельних послуг**

*Джерело:* складено автором за [36; 47]

Отже, система управління якістю готельних послуг є ключовим інструментом забезпечення високого рівня обслуговування гостей. Вона охоплює всі етапи сервісу – від бронювання до виселення – і передбачає стандартизацію процесів, навчання персоналу, впровадження технологій та постійний контроль результатів. Використання такої системи підвищує задоволеність клієнтів, зміцнює імідж і конкурентні позиції готелю, дозволяє своєчасно усувати недоліки та оптимізувати ресурси. Безперервне вдосконалення якості стає стратегічним чинником розвитку та успіху підприємства.

# РОЗДІЛ 2
# КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТОВ «ОПТІМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ»

## 2.1. Аналіз стану управління якістю послуг на підприємстві

Аналіз системи управління якістю послуг проводитиметься на прикладі відомої готельної мережі «Optima Collection», яка представлена готелем у м. Житомир та здійснює діяльність за КВЕД 55.10 «Діяльність готелів та інших засобів тимчасового розміщування».

Основні характеристики ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» наведено у табл. 2.1.

*Таблиця 2.1*

**Основні характеристики ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»**

| № | Показник | Характеристика |
|---|---|---|
| 1 | Повна назва | ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» |
| 2 | Місцезнаходження | м. Житомир, Україна |
| 3 | Вид діяльності (КВЕД) | 55.10 «Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування» |
| 4 | Форма власності | Приватна |
| 5 | Рік заснування | [вказати рік] |
| 6 | Кількість готелів | 1 (мережа «Optima Collection») |
| 7 | Основні послуги | Розміщення, харчування, додаткові сервіси (SPA, конференц-зали, дозвілля) |
| 8 | Орієнтація на клієнта | Підвищення комфорту, безпеки та індивідуалізованого обслуговування |
| 9 | Особливості | Впровадження сучасних технологій та міжнародних стандартів обслуговування |
| 10 | Стратегічні цілі | Підвищення лояльності гостей, зміцнення репутації та конкурентних позицій на ринку |

*Джерело:* складено автором за [25; 46]

Готель «Optima Collection Житомир» входить до складу міжнародної мережі Optima Hotels & Resorts, яка є національною та офіційно зареєстрованою в Україні, що робить її одним із провідних операторів у сфері гостинності. Керівництво мережею здійснює ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», координуючи діяльність усіх закладів під брендом Optima Hotels

& Resorts. Більшість готелів мережі належать до категорії трьох- та чотиризіркових і відповідають міжнародним стандартам обслуговування. Завдяки цьому мережа займає значну позицію на українському ринку готельних послуг і відзначається високою конкурентоспроможністю [41].

Компанія ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» була зареєстрована 10.04.2008 р. за юридичною адресою: Україна, 02081, м. Київ, вул. Тепловозна, буд. 18 Д. Керівником підприємства є Романчук Надія Сергіївна. Статутний капітал компанії становить 60909,62 грн. Станом на 27.09.2025 р. організація не перебуває у процесі припинення діяльності.

Готельний бренд «Optima Collection Hotel», яким управляє ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», об'єднує заклади категорії 4+ зірки, розташовані у великих містах та популярних курортних локаціях України. Кожен готель мережі вирізняється високим рівнем комфорту, якісним сервісом, дотриманням європейських стандартів обслуговування та індивідуальним підходом до гостей.

Готель «Optima Collection Житомир» знаходиться за адресою: м. Житомир, пл. Замкова, 5/8, у центрі історичної та ділової частини міста, поруч із Соборною площею. Будівля, в якій розташований готель, є архітектурною пам'яткою кінця XIX – початку XX століття, виконаною в стилі класичної західноєвропейської архітектури, що додає закладу вишуканості та особливої атмосфери [42].

Метою діяльності готелю «Optima Collection Житомир» ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є отримання прибутку через здійснення виробничої, комерційної, посередницької та іншої діяльності відповідно до чинного законодавства та положень Статуту.

Загальна інформація про діяльність і послуги готелю «Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» наведена у табл. 2.2.

Предметом діяльності ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є [42]:

– діяльність туристичних агентств та операторів;
– надання послуг бронювання та суміжна діяльність;

*Таблиця 2.2*

**Загальна характеристика діяльності та послуг готелю «Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»**

| Параметр діяльності | Опис |
|---|---|
| Загальна інформація | |
| Free Wi-Fi | + |
| Вокзал, км | 4,1 |
| Місце перебування гостей під час тривоги | + |
| Номери | 62 |
| Паркування | при наявності вільних місць |
| Пральня | + |
| Генератор | + |
| Для дозвілля | |
| Банкетний зал | + |
| Бар | + |
| Ресторан | + |
| Для бізнесу | |
| Конференц-сервіс | 2 |

*Джерело:* складено автором на основі даних підприємства

– виробництво паперової продукції господарсько-побутового та санітарно-гігієнічного призначення;

– поліграфічна діяльність та супутні послуги;

– посередництво у торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та сантехнікою;

– посередництво у торгівлі товарами широкого асортименту; надання послуг таксі;

– послуги з перевезення вантажів та речей (переїздів);

– організація та управління складським господарством.

Готель «Optima Collection Житомир», яким управляє ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», має розгалужену організаційну структуру управління, що представлена на рис. 2.1.

Перевагою організаційної структури готелю «Optima Collection Житомир» є її чіткість, що забезпечує ефективний розподіл обов’язків і злагоджену роботу персоналу. Вертикальна ієрархія дозволяє керівництву контролювати виконання завдань, вчасно виявляти проблеми та приймати управлінські рішення.

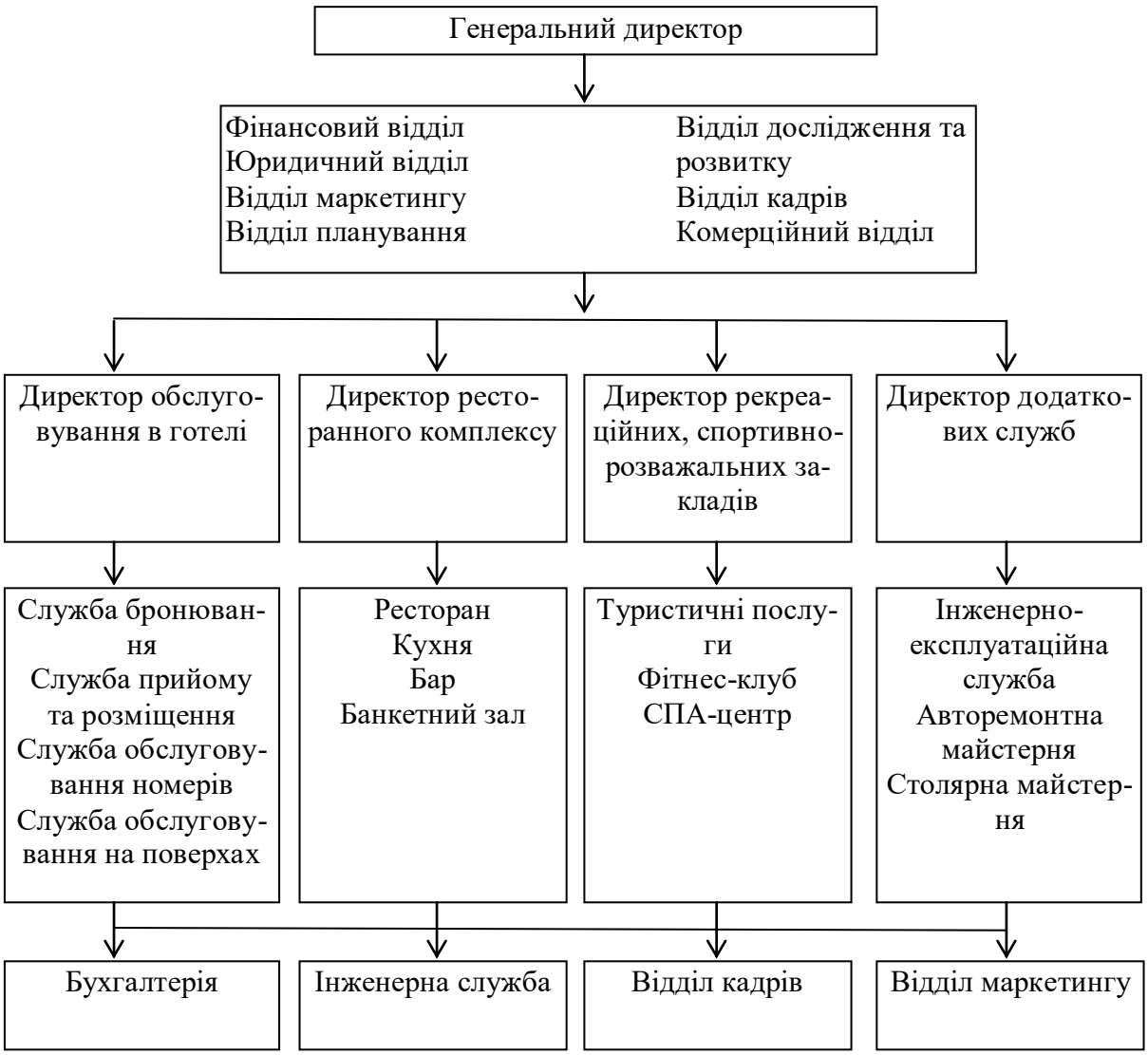


**Рис. 2.1. Організаційна структура управління готелю «Optima Collection Житомир» від ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»**

*Джерело:* складено автором на основі даних підприємства

Аналіз фінансово-економічного стану підприємства є ключовим інструментом управління, оскільки дозволяє оперативно оцінити результати діяльності та виявити сильні й слабкі сторони бізнесу. Завдяки цьому підприємство може визначити рівень платоспроможності, фінансову стійкість та ефективність використання ресурсів. Регулярна фінансова діагностика сприяє прогнозуванню ризиків, виявленню прихованих резервів і прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. У конкурентному середовищі така оцінка слугує основою для стратегічного розвитку, підвищення інвестиційної привабливості та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Діагностику фінансово-економічного стану підприємства доцільно розпочати з аналізу ключових економічних показників діяльності ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», що наведені у табл. 2.3.

*Таблиця 2.3*

**Основні економічні показники діяльностіТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»**

| № | Показник | Роки | | | Відхилення 2025 р. до 2023 р. | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2023 | 2024 | 2025 | +/– | % |
| 1 | Чистий дохід, тис. грн. | 11005,0 | 12375,6 | 13487,9 | 2482,9 | 22,56 |
| 2 | Валовий прибуток, тис. грн. | 753,8 | 1789,4 | 2811,7 | 2057,9 | у 2,73 р.б. |
| 3 | Чистий прибуток, тис. грн. | 729,9 | 1575,1 | 1953,2 | 1223,3 | 167,60 |
| 4 | Середньорічна вартість активів, тис. грн. | 29367,5 | 28674,6 | 28534,2 | -833,3 | -2,84 |
| 5 | Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн. | 28746,5 | 28258,0 | 28214,1 | -532,3 | -1,85 |
| 6 | Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн. | 621,1 | 416,7 | 320,1 | -301,0 | -48,46 |
| 7 | Середньооблікова чисельність працівників, осіб | 48 | 50 | 51 | 3 | 6,25 |
| 8 | Фондовіддача | 0,38 | 0,44 | 0,48 | 0,10 | 24,87 |
| 9 | Фондоозброєність, тис. грн /ос. | 598,88 | 565,16 | 553,22 | -45,67 | -7,63 |
| 10 | Продуктивність праці, тис. грн. /ос | 229,27 | 247,51 | 264,47 | 35,20 | 15,35 |
| 11 | Коефіцієнт оборотності оборотних активів | 17,72 | 29,70 | 42,14 | 24,42 | 137,79 |

*Джерело:* складено автором на основі даних підприємства

Аналіз показників діяльності ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» за 2023-2025 роки свідчить про позитивну динаміку фінансових результатів. Чистий дохід зріс на 22,6 % і склав 13487,9 тис. грн, валовий прибуток збільшився у 2,7 раза, а чистий прибуток зріс на 167,6 %, досягнувши 1953,2 тис. грн. Середньооблікова чисельність персоналу зросла на 6,25 %, при цьому фондовіддача підвищилася на 24,87 %, а продуктивність праці на одного працівника зросла на 15,35 %, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів.

Загалом, фінансово-економічний стан підприємства характеризується стабільним зростанням прибутковості та підвищенням ефективності діяльності, незважаючи на зниження оборотних активів.

Механізм формування фінансових результатів діяльності ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» наведено у табл. 2.4.

*Таблиця 2.4*

**Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», тис.грн.**

| № | Показники | Роки | | | Відхилення 2025 р. до 2023 р. | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2023 | 2024 | 2025 | +,- | % |
| 1 | Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 11005,0 | 12375,6 | 13487,9 | 2482,9 | 22,56 |
| 2 | Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 10251,2 | 10586,2 | 10676,2 | 425,0 | 4,15 |
| 3 | Валовий: прибуток (збиток) | 753,8 | 1789,4 | 2811,7 | 2057,9 | у 2,73 р.б. |
| 4 | Інші операційні доходи | 452,5 | 376,2 | 512,9 | 60,4 | 13,35 |
| 5 | Інші операційні витрати | 557,1 | 290,8 | 376,2 | -180,9 | -32,47 |
| 6 | Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток) | 649,2 | 1874,8 | 2948,4 | 2299,2 | у 3,54 р.б. |
| 7 | Інші витрати | 115,4 | 399,8 | 623,8 | 508,4 | у 4,41 р.б. |
| 8 | Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток) | 846,6 | 1962,3 | 2540,4 | 1693,8 | у 2,00 р.б. |
| 9 | Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) | 729,9 | 1575,1 | 1953,2 | 1223,3 | 167,60 |

*Джерело:* складено автором на основі даних підприємства

Аналіз механізму формування фінансових результатів ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» за 2023-2025 роки свідчить про значне покращення прибутковості підприємства. Чистий дохід від реалізації послуг зріс на 22,6 % і склав 13487,9 тис. грн, тоді як собівартість збільшилася лише на 4,15 %, що призвело до зростання валового прибутку у 2,73 раза – до 2811,7 тис. грн. Інші операційні доходи збільшилися на 13,35 %, а витрати зменшилися на 32,47 %, що суттєво підвищило фінансовий результат від операційної діяльності – у 3,54 раза до 2948,4 тис. грн. Водночас інші витрати зросли у 4,41 раза, проте фінансовий результат до оподаткування зріс удвічі і склав 2540,4 тис. грн. Чистий прибуток підприємства підвищився на 1223,3 тис. грн, або на 167,6 %, досягнувши 1953,2 тис. грн, що свідчить про ефективне управління витратами та високий рівень рентабельності діяльності.

Динаміка показників фінансового стану ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» наведена у табл. 2.5.

*Таблиця 2.5*

**Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»**

| Показники | Роки | | | Відхилення 2025 р. до 2023 р. | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2023 | 2024 | 2025 | +,- | % |
| 1. Коефіцієнт загальної ліквідності | 0,04 | 0,08 | 0,11 | 0,07 | 173,19 |
| 2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,00 | 0,06 | 0,09 | 0,08 | у 9,00 р.б. |
| 3. Чистий оборотний капітал | -12805,9 | -3125,4 | -2812,2 | 9993,7 | -78,04 |
| 4. Коефіцієнт автономії | -0,19 | 0,06 | 0,10 | 0,29 | -151,92 |
| 5. Коефіцієнт фінансової залежності | -5,32 | 15,76 | 10,24 | 15,56 | у 2,92 р.б. |
| 6. Коефіцієнт фінансової стійкості | -0,16 | 0,07 | 0,11 | 0,27 | -168,36 |
| 7. Коефіцієнт оборотності активів | 0,37 | 0,43 | 0,47 | 0,10 | 26,14 |
| 8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу | -1,90 | -6,70 | 5,85 | 7,75 | у 4,08 р.б. |
| 9. Рентабельність господарської діяльності, % | 7,83 | 18,04 | 22,99 | 15,15 | х |
| 10. Рентабельність власного капіталу, % | -12,60 | -85,30 | 84,78 | 97,38 | х |
| 11. Рентабельність продукції, % | 7,35 | 16,90 | 26,34 | 18,98 | х |

*Джерело:* складено автором на основі даних підприємства

Аналіз фінансового стану ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» за 2023-2025 роки свідчить про суттєве покращення ліквідності та стійкості підприємства. Коефіцієнти загальної та абсолютної ліквідності зросли відповідно до 0,11 та 0,09, що відображає покращення здатності покривати короткострокові зобов’язання. Чистий оборотний капітал, хоча залишався від’ємним, значно скоротив дефіцит, а коефіцієнти автономії та фінансової стійкості стали позитивними, що свідчить про зменшення фінансової залежності. Оборотність активів та власного капіталу зросла, а рентабельність господарської діяльності досягла 22,99 %, власного капіталу – 84,78 %, продукції – 26,34 %, демонструючи високу ефективність використання ресурсів і прибутковість підприємства. Загалом, показники свідчать про стабілізацію фінансового стану та зростання ефективності діяльності.

Отже, аналіз економічного розвитку ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» свідчить про покращення фінансових показників і зміцнення ринкових позицій. Підприємство забезпечило зростання доходів і прибутковості, підвищилася рентабельність продукції, діяльності та власного капіталу, а коефіцієнти автономії та ліквідності стали позитивними, знижуючи ризик неплатоспроможності.

## 2.2. Діагностика ефективності системи управління якістю послуг на підприємстві

Ринок готельного бізнесу України характеризується зростанням кількості пропозицій при одночасному скороченні попиту на розміщення, що посилює конкуренцію між закладами. У цьому контексті забезпечення високої якості сервісу стає ключовим завданням для готельних підприємств. Особливу увагу приділяють удосконаленню обслуговування відповідно до міжнародних стандартів та сучасних очікувань клієнтів. Для ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» пріоритетом є формування стратегічних конкурентних переваг через надання високоякісних послуг.

Покращення якості обслуговування не лише підвищує репутацію готелю, але й позитивно впливає на фінансові результати підприємства, сприяючи зростанню продажів та зміцненню лояльності клієнтів. Завдяки цьому висока якість послуг стає ключовим фактором стратегічного розвитку та конкурентоспроможності готельного бізнесу.

Модель взаємозв'язку конкурентоспроможності послуг ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» з основними проблемними аспектами та якісними характеристиками представлена на рис. 2.2.

**Рис. 2.2. Залежність конкурентоспроможності послуг готельного підприємства ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» від основних проблем та факторів якості**

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Одним із ключових напрямів роботи ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є управління якістю сервісу, що передбачає комплекс заходів для забезпечення високого рівня обслуговування гостей. Це включає розробку та впровадження стандартів відповідно до міжнародних вимог, постійний контроль їх дотримання на всіх етапах взаємодії з клієнтами, а також регулярне навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Основні причини, що обумовлюють потребу впровадження системи управління якістю у готелі «Optima Collection Житомир», наведено на рис. 2.3.

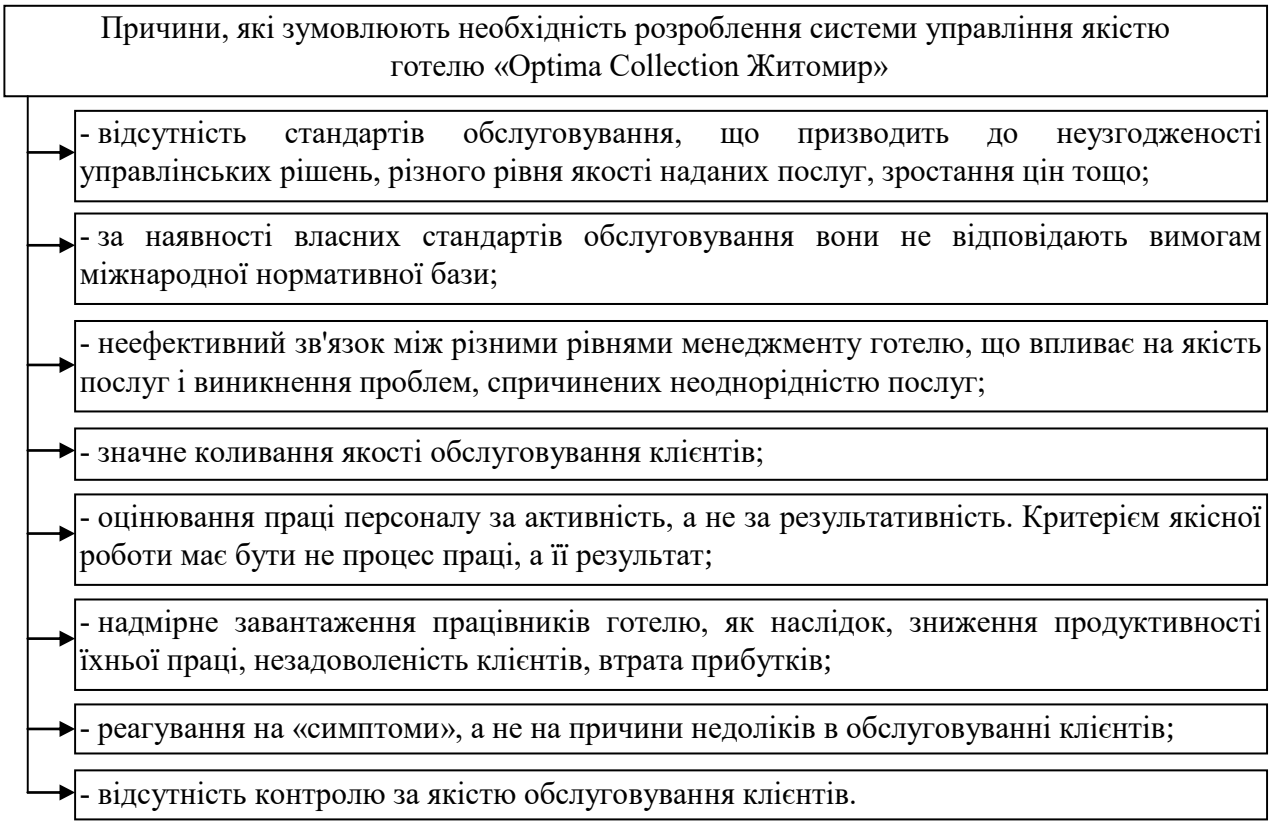


**Рис. 2.3. Причини, які зумовлюють необхідність розроблення системи управління якістю готелю «Optima Collection Житомир»**

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Система управління якістю обслуговування клієнтів ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» (СУЯОК) є комплексним механізмом, який забезпечує високий рівень сервісу та задоволення потреб гостей протягом усього їх перебування. Вона охоплює розробку стандартів відповідно до міжнародних норм, впровадження процедур контролю та моніторингу якості послуг, а також оцінку

ефективності роботи персоналу [53].

Ключові завдання системи управління якістю обслуговування клієнтів готелю «Optima Collection Житомир» наведено на рис. 2.4.

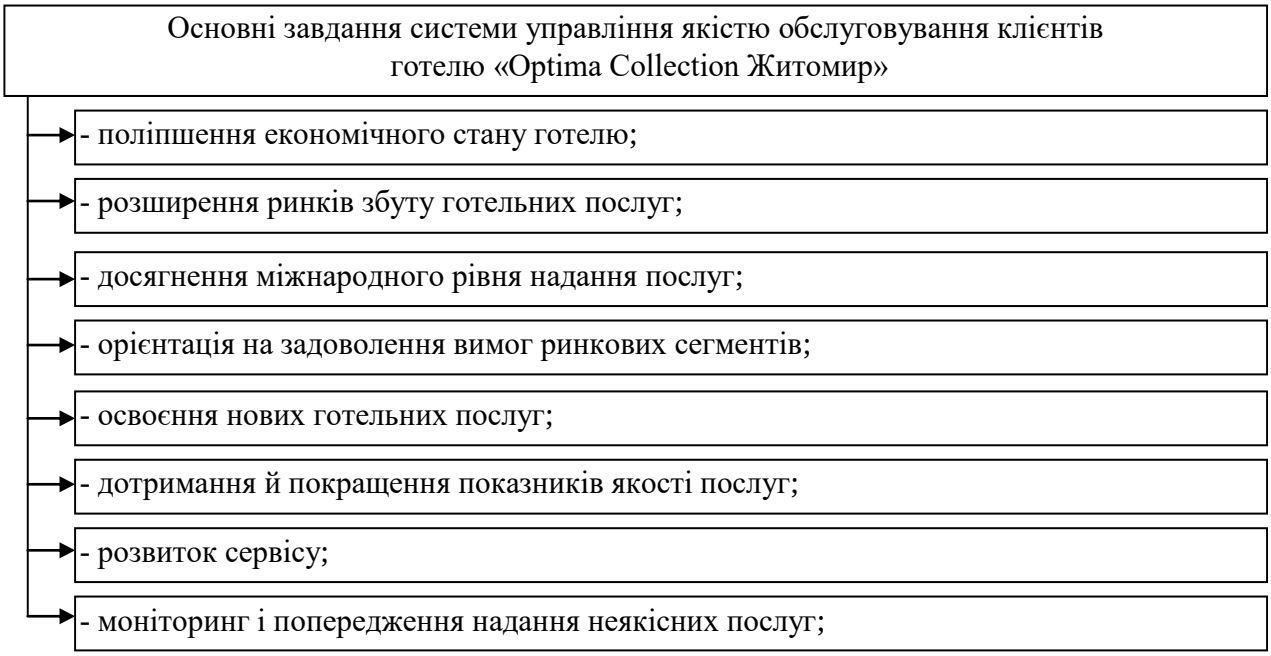


**Рис. 2.4. Основні завдання системи управління якістю обслуговування клієнтів готелю «Optima Collection Житомир»**

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Під час дослідження сучасного стану управління якістю послуг у ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» застосовувався метод Service Quality (SERVQUAL) [53]. Оцінювання сервісу у готелі «Optima Collection Житомир» проводилося за допомогою спеціально створеної анкети, що включала 22 критерії якості готельних послуг. Опитування охопило 100 гостей готелю з метою визначення важливості кожного критерію, а також оцінки їхніх очікувань та реального досвіду. Респонденти оцінювали значущість показників за п’ятибальною шкалою Лайкерта, що дозволяє кількісно визначити вплив окремих аспектів на загальне сприйняття сервісу. Такий підхід дає змогу зіставити очікування клієнтів із фактично наданими послугами та виявити можливі розбіжності в рівні якості обслуговування.

Шкалу оцінювання важливості показників якості обслуговування для гостей готелю наведено у табл. 2.6.

*Таблиця 2.6*

**Шкала оцінки значущості показників якості обслуговування**

| Якісна оцінка | Кількісна оцінка |
|---|---|
| Неважливо | 1 |
| Мало важливо | 2 |
| Байдуже | 3 |
| Важливо | 4 |
| Дуже важливо | 5 |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Кожному значенню від 1 до 5 відповідав певний рівень якості послуг. Далі респонденти оцінювали свої очікування та реальне сприйняття отриманого сервісу. Для зручності застосовувалася п'ятибальна шкала, за якою 1 бал означав повну відсутність критерію або його вкрай низький рівень реалізації, а 5 балів – найвищий ступінь задоволеності якістю обслуговування [53].

На першому етапі оцінювання якості обслуговування визначали середні значення ваги кожного критерію в абсолютному та відносному вираженні: суму балів за показником ділили на кількість опитаних (100 осіб). Далі досліджували рівень задоволеності гостей, застосувавши додаткову шкалу, що дала змогу розрахувати індекс задоволеності клієнтів і узагальнено оцінити якість обслуговування (табл. 2.7).

*Таблиця 2.7*

**Шкала оцінки задоволеності клієнтів якістю обслуговування**

| Якісна оцінка | Кількісна оцінка, бали | Оцінка з використанням індексів |
|---|---|---|
| Погано | 1 | 0 |
| Незадовільно | 2 | 25 |
| Задовільно | 3 | 50 |
| Добре | 4 | 75 |
| Відмінно | 5 | 100 |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Під час опрацювання результатів опитування окремо підраховувалася кількість респондентів, які поставили оцінки 5, 4, 3, 2 та 1. Узагальнені підсумки наведено в табл. 2.8 (графи 4-8).

*Таблиця 2.8*

**Аналіз задоволеності клієнтів рівнем обслуговування**

**в готелі «Optima Collection Житомир»**

| Показники якості обслуговування | Вага показника | | Оцінка якості | | | | | Загальна сума | Середнє зненачння задоволеності | Індекс задоволеності клієнтів |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | бали | % | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | | |
| 1. Готель оснащений сучасним обладнанням | 4,9 | 5,5 | 40 | 35 | 25 | 0 | 0 | 100 | 4,15 | 78,75 |
| 2. Інтер'єр готелю виглядає привабливо | 3,8 | 4,3 | 87 | 10 | 3 | 0 | 0 | 100 | 4,84 | 96,0 |
| 3. Зовнішній вигляд працівників готелю охайний | 3,7 | 4,2 | 41 | 49 | 10 | 0 | 0 | 100 | 4,31 | 82,75 |
| 4. Інформаційні матеріали готелю привабливі та інформативні | 3,6 | 4,1 | 17 | 28 | 39 | 16 | 0 | 100 | 3,46 | 61,50 |
| 5. Готель відповідає встановленій категорії | 4,6 | 5,2 | 63 | 30 | 7 | 0 | 0 | 100 | 4,56 | 89,0 |
| 6. Відсутність помилок і огріхів в обслуговуванні | 4,2 | 4,7 | 23 | 33 | 36 | 6 | 2 | 100 | 3,67 | 67,25 |
| 7. Готель надає послуги своєчасно | 3,6 | 4,0 | 39 | 35 | 25 | 1 | 0 | 100 | 4,12 | 78,00 |
| 8. Готель надає послуги у повному обсязі | 4,3 | 4,8 | 44 | 41 | 13 | 2 | 0 | 100 | 4,27 | 81,75 |
| 9. Надійна репутація готелю | 3,8 | 4,3 | 80 | 16 | 4 | 0 | 0 | 100 | 4,76 | 94,00 |
| 10. Персонал швидко реагує на прохання клієнтів | 4,1 | 4,6 | 29 | 58 | 11 | 2 | 0 | 100 | 4,14 | 78,50 |
| 11. Персонал володіє достатнім знанням, щоб відповісти на питання гостя | 4,2 | 4,7 | 27 | 37 | 32 | 4 | 0 | 100 | 3,87 | 71,75 |
| 12. Персонал готелю дисциплінований та компетентний | 4,0 | 4,5 | 41 | 36 | 22 | 1 | 0 | 100 | 4,17 | 79,25 |
| 13. Персонал готелю надає послуги оперативно | 3,5 | 3,9 | 38 | 39 | 21 | 2 | 0 | 100 | 4,13 | 78,25 |
| 14. Атмосфера довіри та взаєморозуміння між клієнтами і персоналом | 3,9 | 4,4 | 35 | 42 | 20 | 3 | 0 | 100 | 4,09 | 77,25 |
| 15. Персонал ввічливий та привітний | 3,8 | 4,3 | 81 | 17 | 2 | 0 | 0 | 100 | 4,79 | 94,75 |
| 16. Персонал готелю завжди готовий допомогти гостю | 4,1 | 4,6 | 53 | 40 | 5 | 2 | 0 | 100 | 4,44 | 86,00 |
| 17. Присутнє відчуття надійності та безпеки під час проживання | 4,7 | 5,3 | 49 | 43 | 8 | 0 | 0 | 100 | 4,41 | 85,25 |
| 18. Готель здійснює індивідуальний підхід до кожного гостя | 4,8 | 5,4 | 33 | 43 | 22 | 2 | 0 | 100 | 4,07 | 76,75 |
| 19. Готель враховує інтереси гостей як свої власні | 4,7 | 5,3 | 31 | 40 | 26 | 3 | 0 | 100 | 3,99 | 74,75 |
| 20. Працівники готелю розуміють специфічні потреби своїх гостей | 4,7 | 5,3 | 22 | 34 | 36 | 8 | 0 | 100 | 3,70 | 67,50 |
| 21. Зручний час роботи усіх служб готелю | 2,8 | 3,1 | 40 | 31 | 25 | 4 | 0 | 100 | 4,07 | 76,75 |
| 22. Працівники готелю особисто беруть участь у вирішенні проблем клієнтів | 3,1 | 3,5 | 23 | 37 | 36 | 4 | 0 | 100 | 3,79 | 69,75 |
| Всього | 88,9 | 100 | 936 | 774 | 428 | 60 | 2 | 2200 | 91,8 | 1745,5 |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Результати опитування свідчать, що найвищу оцінку гості готелю «Optima Collection Житомир» надали інтер'єру закладу (4,84), а також відзначили ввічливість персоналу (4,79) і позитивну репутацію готелю (4,76). Найнижчий бал отримав показник, пов'язаний з інформативністю рекламних матеріалів і вебсайту (3,46), що вказує на потребу їх удосконалення. Водночас якість обслуговування за шостим критерієм оцінено на 3,69: частина гостей зазначила недостатнє врахування індивідуальних потреб, а окремі респонденти висловили незадоволення. Це свідчить про наявність недоліків у сервісному процесі та необхідність його покращення.

Для подальшого оцінювання рівня задоволеності гостей готелю «Optima Collection Житомир» необхідно розрахувати індекс задоволеності (SI). З цією метою застосовується не п'ятибальна, а 100-бальна шкала оцінювання. Відповідність між цими шкалами узагальнено в табл. 2.9.

*Таблиця 2.9*

**Аналіз очікувань гостей готелю «Optima Collection Житомир» щодо якості обслуговування**

| Показники якості обслуговування | Очікуваний результат | | | | | Загальна сума | Середня оцінка очікувань |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1. Готель оснащений сучасним обладнанням | 33 | 45 | 22 | 0 | 0 | 100 | 4,11 |
| 2. Інтер'єр готелю виглядає привабливо | 84 | 13 | 3 | 0 | 0 | 100 | 4,81 |
| 3. Зовнішній вигляд працівників готелю охайний | 44 | 43 | 13 | 0 | 0 | 100 | 4,31 |
| 4. Інформаційні матеріали готелю привабливі та інформативні | 38 | 41 | 21 | 0 | 0 | 100 | 4,17 |
| 5. Готель відповідає встановленій категорії | 21 | 23 | 51 | 5 | 0 | 100 | 3,60 |
| 6. Відсутність помилок і огріхів в обслуговуванні | 42 | 33 | 25 | 0 | 0 | 100 | 4,17 |
| 7. Готель надає послуги своєчасно | 35 | 44 | 21 | 0 | 0 | 100 | 4,14 |
| 8. Готель надає послуги у повному обсязі | 41 | 46 | 13 | 0 | 0 | 100 | 4,28 |
| 9. Надійна репутація готелю | 40 | 35 | 25 | 0 | 0 | 100 | 4,15 |
| 10. Персонал швидко реагує на прохання клієнтів | 49 | 43 | 8 | 0 | 0 | 100 | 4,41 |
| 11. Персонал володіє достатнім знанням, щоб відповісти на питання гостя | 46 | 41 | 13 | 0 | 0 | 100 | 4,33 |
| 12. Персонал готелю дисциплінований та компетентний | 47 | 49 | 4 | 0 | 0 | 100 | 4,43 |
| 13. Персонал готелю надає послуги оперативно | 35 | 44 | 21 | 0 | 0 | 100 | 4,14 |
| 14. Атмосфера довіри та взаєморозуміння між клієнтами і персоналом | 33 | 43 | 22 | 2 | 0 | 100 | 4,07 |
| 15. Персонал ввічливий та привітний | 63 | 30 | 7 | 00 | 00 | 100 | 4,56 |

Продовження табл. 2.9

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 16. Персонал готелю завжди готовий допомогти гостю | 55 | 42 | 3 | 0 | 0 | 100 | 4,52 |
| 17. Присутнє відчуття надійності та безпеки під час проживання | 47 | 44 | 9 | 0 | 0 | 100 | 4,38 |
| 18. Готель здійснює індивідуальний підхід до кожного гостя | 60 | 32 | 8 | 0 | 0 | 100 | 4,52 |
| 19. Готель враховує інтереси гостей як свої власні | 39 | 36 | 25 | 0 | 0 | 100 | 4,14 |
| 20. Працівники готелю розуміють специфічні потреби своїх гостей | 24 | 55 | 21 | 0 | 0 | 100 | 4,03 |
| 21. Зручний час роботи усіх служб готелю | 30 | 45 | 25 | 0 | 0 | 100 | 4,05 |
| 22. Працівники готелю особисто беруть участь у вирішенні проблем клієнтів | 63 | 30 | 7 | 0 | 0 | 100 | 4,56 |
| Всього | 969 | 857 | 367 | 7 | 0 | 2200 | 93,88 |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Аналіз даних табл. 2.9 свідчить, що для гостей готелю «Optima Collection Житомир» ключове значення має здатність персоналу розуміти їхні індивідуальні потреби та враховувати інтереси клієнтів – вагомість цього критерію оцінено у 4,7 бала. Найвищу оцінку отримав інтер'єр готелю (4,84 бала), хоча його важливість гості визначили як помірну (3,8 бала). Це свідчить про необхідність посилення уваги до найбільш значущих для клієнтів аспектів обслуговування.

Підсумковим етапом оцінювання якості сервісу в готелі «Optima Collection Житомир» є зіставлення фактичних оцінок гостей із їхніми очікуваннями, результати якого наведено в табл. 2.10.

За результатами розрахунків значення показника SERVQUAL для готелю «Optima Collection Житомир» становить -2,08. З урахуванням вагомості кожного критерію визначено також зважену оцінку якості, яка дорівнює -0,086. Від'ємні значення цих показників свідчать про те, що очікування гостей перевищили їхнє фактичне сприйняття сервісу, що вказує на наявність потенціалу для підвищення якості обслуговування.

Отже, виявлено фактори, що знижують задоволеність гостей «Optima Collection Житомир»: недосконалі інформаційні матеріали, слабке врахування потреб клієнтів та помилки в обслуговуванні, що потребує оптимізації процесів.

*Таблиця 2.10*

**Оцінка якості обслуговування в готелі «Optima Collection Житомир» на основі методу SERVQUAL**

| Показники якості обслуговування | Середня оцінка за сприйняттям | Середня оцінка за очікуванням | Різниця між сприйняттям і очікуванням | Вага | Середньозважена оцінка якості |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Готель оснащений сучасним обладнанням | 4,15 | 4,11 | 0,04 | 0,055 | 0,002 |
| 2. Інтер'єр готелю виглядає привабливо | 4,84 | 4,81 | 0,03 | 0,044 | 0,001 |
| 3. Зовнішній вигляд працівників готелю охайний | 4,31 | 4,31 | 0,00 | 0,042 | 0,000 |
| 4. Інформаційні матеріали готелю привабливі та інформативні | 3,46 | 4,17 | -0,71 | 0,039 | -0,028 |
| 5. Готель відповідає встановленій категорії | 4,56 | 3,60 | 0,96 | 0,052 | 0,050 |
| 6. Відсутність помилок і огріхів в обслуговуванні | 3,67 | 4,17 | -0,50 | 0,047 | -0,024 |
| 7. Готель надає послуги своєчасно | 4,12 | 4,14 | -0,02 | 0,040 | -0,001 |
| 8. Готель надає послуги у повному обсязі | 4,27 | 4,28 | -0,01 | 0,048 | 0,000 |
| 9. Надійна репутація готелю | 4,76 | 4,15 | 0,61 | 0,043 | 0,026 |
| 10. Персонал швидко реагує на прохання клієнтів | 4,14 | 4,41 | -0,27 | 0,046 | -0,012 |
| 11. Персонал володіє достатнім знанням, щоб відповісти на питання гостя | 3,87 | 4,33 | -0,46 | 0,047 | -0,022 |
| 12. Персонал готелю дисциплінований та компетентний | 4,17 | 4,43 | -0,26 | 0,045 | -0,012 |
| 13. Персонал готелю надає послуги оперативно | 4,13 | 4,14 | -0,01 | 0,039 | 0,000 |
| 14. Атмосфера довіри та взаєморозуміння між клієнтами і персоналом | 4,09 | 4,07 | 0,02 | 0,044 | 0,001 |
| 15. Персонал ввічливий та привітний | 4,79 | 4,56 | 0,23 | 0,043 | 0,010 |
| 16. Персонал готелю завжди готовий допомогти гостю | 4,44 | 4,52 | -0,08 | 0,046 | -0,004 |
| 17. Присутнє відчуття надійності та безпеки під час проживання | 4,41 | 4,38 | 0,03 | 0,053 | 0,002 |
| 18. Готель здійснює індивідуальний підхід до кожного гостя | 4,07 | 4,52 | -0,45 | 0,054 | -0,024 |
| 19. Готель враховує інтереси гостей як свої власні | 3,99 | 4,14 | -0,15 | 0,053 | -0,008 |
| 20. Працівники готелю розуміють специфічні потреби своїх гостей | 3,70 | 4,03 | -0,33 | 0,053 | -0,017 |
| 21. Зручний час роботи усіх служб готелю | 4,07 | 4,05 | 0,02 | 0,031 | 0,001 |
| 22. Працівники готелю особисто беруть участь у вирішенні проблем клієнтів | 3,79 | 4,56 | -0,77 | 0,035 | -0,027 |
| Всього | 91,8 | 93,88 | -2,08 | 1 | -0,086 |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Отже, система управління якістю ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» ефективна: зростають доходи та прибуток, витрати на якість виправдані, а відгуки клієнтів вказують на високий рівень задоволеності з окремими недоліками.

# РОЗДІЛ 3
# УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТОВ «ОПТІМА ХОТЕЛ МЕНЕДЖМЕНТ»

## 3.1 Розробка стратегічних напрямів підвищення рівня якості послуг підприємства

ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» активно розвиває управління якістю послуг, спрямоване на підтримку високого рівня обслуговування. Це передбачає впровадження стандартизованих процедур, які відповідають міжнародним нормам та очікуванням гостей. Ключовим аспектом є постійне навчання персоналу для забезпечення професіоналізму та ввічливості. Система також охоплює регулярний контроль сервісу, аналіз відгуків клієнтів і оперативне усунення виявлених недоліків.

ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» також зосереджується на постійному вдосконаленні обслуговування через впровадження сучасних технологій і інноваційних рішень. Такий підхід не лише підвищує задоволеність гостей, а й створює конкурентні переваги. Систематичний моніторинг ефективності заходів забезпечує гнучкість управління та адаптацію до змін ринку, дозволяючи підтримувати стабільно високий рівень якості послуг навіть у складних умовах.

При оцінці якості послуг готелю важливо враховувати не лише внутрішні стандарти обслуговування, а й репутацію та рівень конкурентів у регіоні. Для цього доцільно використовувати онлайн-платформи бронювання, наприклад, Booking.com, аналізуючи відгуки та оцінки гостей. Думка клієнтів є ключовим показником ефективності роботи закладу, оскільки основна послуга готелю – забезпечення комфорту проживання та харчування. Відгуки стимулюють постійне вдосконалення сервісу та підтримання високих стандартів. Для готелів, таких як «Optima Collection Житомир», регулярний аналіз онлайн-

відгуків дозволяє оперативно усувати недоліки та формувати конкурентні переваги, забезпечуючи стабільно високий рівень якості обслуговування.

Для порівняння сформованого іміджу досліджуваного готелю та його рейтингу серед споживачів у місті Житомир було обрано кілька готельних закладів. Результати цього порівняння представлені у табл. 3.1.

*Таблиця 3.1*

**Порівняльна характеристика іміджу закладів розміщення міста Житомир за відгуками споживачів сервісу онлайн-бронювання Booking.com**

| Назва якісного показника | Назви засобів розміщення та їх оцінка за відгуками споживачів | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Optima Collection Житомир | Гайки | Алір | Феміна | Гермес |
| Персонал | 9,0 | 8,9 | 8,9 | 8,9 | 8,9 |
| Комфорт | 9,1 | 9,2 | 9,2 | 9,1 | 9,3 |
| Зручності | 8,9 | 8,8 | 8,9 | 8,7 | 8,9 |
| Співвідношення ціна/якість | 8,2 | 7,7 | 7,9 | 7,6 | 8,1 |
| Чистота | 9,1 | 9,1 | 9,0 | 9,0 | 9,2 |
| Розташування | 9,4 | 8,9 | 9,5 | 9,4 | 9,2 |
| Безкоштовний Wi-Fi | 9,2 | 9,3 | 9,1 | 8,7 | 8,2 |
| Загальний рейтинг на сайті | 8,8 | 8,5 | 8,6 | 8,6 | 8,8 |

*Джерело:* узагальнено та побудовано автором за [57]

Аналіз даних табл. 3.1 показує, що готель «Optima Collection Житомир» демонструє високі оцінки за більшістю показників порівняно з іншими закладами міста. Персонал оцінений у 9,0 балів, що практично не відрізняється від конкурентів, а комфорт гостей (9,1) є серед лідерів разом із готелями «Гайки» та «Алір». За зручностями та чистотою «Optima Collection Житомир» отримав 8,9 та 9,1 відповідно, що відповідає середньому рівню в порівнянні з іншими готелями. Показник співвідношення ціна/якість (8,2) перевищує оцінки «Гайки», «Алір» та «Феміна», але трохи нижчий за «Гермес». Найвищу перевагу «Optima Collection Житомир» показав за розташуванням – 9,4 бали, що свідчить про вигідне місцерозташування закладу. Безкоштовний Wi-Fi оцінили у 9,2, що є середнім показником у порівнянні з іншими готелями. Загальний рейтинг на сайті складає 8,8 балів, що робить готель

конкурентоспроможним серед інших закладів Житомира, демонструючи сильні позиції за ключовими аспектами сервісу та комфортності перебування гостей.

Варто відзначити, що навіть у 2023 році, після початку повномасштабної війни в Україні, готель «Optima Collection Житомир» продовжував свою діяльність, забезпечуючи високий рівень обслуговування. Крім того, заклад став важливим центром підтримки біженців та військових.

Серед конкурентів «Optima Collection Житомир» у місті Житомир було проведено оцінку якості обслуговування за методикою SERVQUAL [52]. Це дослідження дозволяє порівняти імідж і рівень сервісу готелю з іншими закладами та визначити його сильні та слабкі сторони у сфері обслуговування клієнтів (табл. 3.2).

*Таблиця 3.2*

**Порівняльна характеристика іміджу закладів розміщення міста Житомир за параметрами якості обслуговування за методикою SERVQUAL**

| Назва показника | Назви засобів розміщення та їх оцінка за параметрами якості обслуговування | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Optima Collection Житомир | Гайки | Алір | Феміна | Гермес |
| Середня оцінка за сприйняттям клієнтів | 91,8 | 87,4 | 85,8 | 85,6 | 91,2 |
| Середня оцінка за очікуванням клієнтів | 93,88 | 91,7 | 90,2 | 83,4 | 88,7 |
| Різниця між сприйняттям і очікуванням | -2,08 | -4,3 | -4,4 | 2,2 | 2,5 |
| Середньозважена оцінка якості послуг | -0,086 | -0,117 | -0,119 | 0,098 | 0,119 |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Аналіз табл. 3.2 показав, що серед досліджуваних готелів лише «Феміна» та «Гермес» мали позитивні середньозважені оцінки якості послуг, що вказує на перевищення фактичного рівня обслуговування над очікуваннями клієнтів. Готелю «Optima Collection Житомир» слід враховувати результати SERVQUAL для більш точного узгодження очікувань гостей із реальною якістю сервісу.

Отже, серед досліджуваних готелів позитивні середньозважені оцінки

якості послуг отримали лише «Феміна» та «Гермес», що свідчить про перевищення фактичного сервісу над очікуваннями клієнтів. Готелю «Optima Collection Житомир» варто враховувати результати SERVQUAL для точного узгодження очікувань гостей із реальною якістю обслуговування.

Такий підхід забезпечує високий рівень задоволеності гостей, зміцнює репутацію готелю та підвищує його конкурентоспроможність. Регулярний моніторинг якості дозволяє вчасно виявляти недоліки та покращувати сервіс, що особливо важливо для підтримки міжнародних стандартів і лояльності клієнтів. В результаті ефективна оцінка якості сприяє стратегічному розвитку готельного бізнесу та зростанню фінансових показників.

Проведення SWOT-аналізу для оцінки перспектив розвитку якості послуг готелю «Optima Collection Житомир» є ключовим етапом стратегічного планування. Метод дозволяє всебічно визначити внутрішні сильні та слабкі сторони закладу, а також зовнішні можливості і загрози, що впливають на ефективність обслуговування гостей.

В умовах високої конкуренції та змін у поведінці клієнтів важливо виявляти чинники, що підвищують задоволеність гостей. SWOT-аналіз дозволяє визначити пріоритетні напрями розвитку, потенційні покращення та можливості для зміцнення конкурентних переваг. Це дає змогу керівництву розробляти ефективні стратегії підвищення якості обслуговування, оптимізувати управлінські процеси, раціонально використовувати ресурси та прогнозувати ризики з метою їх мінімізації в умовах нестабільності.

Фактори, що впливають на розвиток якості послуг готелю «Optima Collection Житомир», визначені за методикою SWOT-аналізу. Цей аналіз дозволяє комплексно оцінити внутрішні ресурси та зовнішні умови функціонування готелю. На основі отриманих даних керівництво може розробляти стратегії для підвищення конкурентоспроможності та покращення обслуговування гостей. Крім того, результати SWOT-аналізу допомагають своєчасно виявляти ризики та адаптувати діяльність готелю до змін ринкової ситуації (табл. 3.3).

*Таблиця 3.3*

**Визначення факторів розвитку якості послуг готелю «Optima Collection Житомир» за методикою SWOT-аналізу**

| Категорія SWOT | Фактори | Вплив на якість послуг |
|---|---|---|
| Сильні сторони (S) | Високий рівень професійності персоналу | Забезпечує якісне обслуговування та позитивний імідж готелю |
| | Сучасний інтер'єр та комфорт | Підвищує задоволеність гостей і створює конкурентні переваги |
| | Впровадження міжнародних стандартів обслуговування | Гарантує відповідність очікуванням клієнтів та світовим нормам |
| Слабкі сторони (W) | Недостатня інформативність веб-сайту та буклетів | Знижує ефективність комунікації з клієнтами |
| | Часткове розуміння персоналом специфічних потреб гостей | Може призводити до зниження рівня задоволеності |
| | Помилки у процесах обслуговування | Вимагає коригування процедур та навчання персоналу |
| Можливості (O) | Використання онлайн-платформ для збору відгуків | Дозволяє оперативно реагувати на побажання гостей |
| | Розширення сервісу та додаткових послуг | Збільшує привабливість готелю для різних сегментів клієнтів |
| | Співпраця з туристичними агентствами | Сприяє залученню нових клієнтів та підвищенню доходів |
| Загрози (T) | Зростання конкуренції у місті Житомир | Потребує постійного підвищення якості послуг |
| | Зміни у поведінці споживачів | Необхідність адаптації сервісу до нових вимог клієнтів |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

На основі виявлених факторів розвитку якості послуг можна скласти SWOT-матрицю із конкретними стратегічними заходами для готелю «Optima Collection Житомир». Така матриця дає змогу наочно зіставити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства із зовнішніми можливостями та загрозами, а також на її підставі розробити практичні рішення для підвищення якості обслуговування. Вона сприяє визначенню пріоритетів у сфері інвестицій, навчання персоналу, оновлення інфраструктури та вдосконалення внутрішніх процесів управління. SWOT-матриця також дозволяє систематично оцінювати ефективність впроваджених заходів та своєчасно коригувати стратегії розвитку. Завдяки цьому керівництво готелю може оперативно реагувати на зміни ринкових умов і підтримувати високий рівень задоволеності гостей (табл. 3.4).

*Таблиця 3.4*

**Стратегічні напрями розвитку системи управління якістю послуг готелю «Optima Collection Житомир»**

| Комбінація SWOT | Стратегія |
|---|---|
| S-O (Сильні сторони + Можливості) | Використовувати високий рівень комфорту та відому репутацію для залучення нових туристів і корпоративних клієнтів.<br>Розширювати маркетингові та комунікаційні канали з акцентом на професіоналізм персоналу та відповідність європейським стандартам обслуговування.<br>Впроваджувати сучасні методи оцінки якості сервісу (SERVQUAL) для підвищення задоволеності клієнтів та формування лояльності. |
| S-T (Сильні сторони + Загрози) | Використовувати сильну репутацію та високий сервіс для мінімізації наслідків кризових ситуацій та зниження відвідуваності.<br>Гнучко коригувати цінову політику та пропонувати спеціальні пакети для залучення клієнтів у складні періоди.<br>Активно інформувати через онлайн-платформи про безпеку та стандарти обслуговування для підтримки довіри гостей. |
| W-O (Слабкі сторони + Можливості) | Покращити веб-сайт і рекламні матеріали для ефективнішого залучення туристів і бізнес-клієнтів.<br>Проводити навчання персоналу щодо врахування індивідуальних потреб гостей для підвищення рівня обслуговування.<br>Використовувати сучасні інструменти контролю якості для усунення помилок у процесах сервісу. |
| W-T (Слабкі сторони + Загрози) | Зменшувати ризики шляхом автоматизації обслуговування та впровадження контролю якості на всіх етапах.<br>Розробляти внутрішні стандарти та протоколи для зниження людських помилок у роботі персоналу.<br>Створювати кризові плани на випадок зниження відвідуваності та платоспроможності клієнтів через військові та економічні фактори. |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Висока якість обслуговування є основою позитивного іміджу та надійної репутації готелю «Optima Collection Житомир». Постійно змінювані потреби та очікування гостей вимагають безперервного вдосконалення сервісу й підвищення стандартів обслуговування. В умовах технологічного розвитку та зростання конкуренції особливо важливо впроваджувати інноваційні рішення та оперативно реагувати на нові ринкові вимоги. Відповідний рівень сервісу стимулює фінансове зростання підприємства та зміцнює його позиції на ринку.

Сучасні готелі впроваджують стратегії підвищення якості послуг для задоволення гостей та зміцнення конкурентних переваг, що забезпечує стабільний розвиток і ринкову успішність бізнесу.

У табл. 3.5 представлені основні альтернативні шляхи підвищення якості обслуговування в готелі «Optima Collection Житомир».

*Таблиця 3.5*

**Альтернативні напрями покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир»**

| № з/п | Напрям | Опис |
|---|---|---|
| 1 | Технологічні інновації | Впровадження сучасних технологій: мобільних додатків, систем автоматизації номерів та PMS для покращення комунікації з гостями, підвищення ефективності роботи персоналу та якості обслуговування. |
| 2 | Персоналізоване обслуговування | Орієнтація на індивідуальні потреби гостей через програми лояльності, персональний консьєрж-сервіс та можливість вибору умов перебування. |
| 3 | Стратегія сталого розвитку | Реалізація екологічно та соціально відповідальних ініціатив, що зменшують негативний вплив на довкілля та задовольняють запити екологічно свідомих клієнтів. |
| 4 | Харчування та ресторанний сервіс | Підвищення якості та різноманітності харчування, розвиток нових кулінарних концепцій, дотримання стандартів безпеки та пропозиція альтернативних дієт. |
| 5 | Оновлення інтер'єру та дизайну | Створення сучасної та затишної атмосфери через використання якісних матеріалів, ергономічне розташування меблів та обладнання, а також функціональні зони для відпочинку. |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Отже, у межах дослідження акцентується на необхідності вдосконалення бізнес-процесів у ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», де пріоритетом є підвищення якості наявних готельних послуг та впровадження нових сервісних пропозицій. Для досягнення цієї мети рекомендується застосовувати стратегію диверсифікації, яка передбачає не лише поліпшення існуючих послуг, але й розробку додаткових варіантів обслуговування в межах основної діяльності. Така стратегія також дозволяє гнучко реагувати на зміни ринкових умов і вплив зовнішніх факторів, включно з економічними та соціально-політичними викликами. Впровадження диверсифікаційних заходів сприяє стабільному зростанню доходів, підвищенню конкурентоспроможності та зміцненню репутації готелю на ринку. Крім того, це дозволяє формувати унікальні пропозиції для різних сегментів клієнтів, підвищуючи їхню лояльність.

## 3.2. Оцінка ефективності заходів з покращення якості послуг підприємства

При визначенні стратегії підвищення якості послуг ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» слід окремо виділити конкретні практичні кроки її реалізації. Зокрема, одним із заходів може стати запровадження спеціальних пропозицій для молодят, включаючи різноманітні пакети для весільного відпочинку та створення комфортного середовища для проведення церемоній і банкетів. Крім того, розширення асортименту послуг може відбуватися через впровадження кейтерингових рішень, що дозволить задовольнити клієнтів, які прагнуть не лише проживання, а й організації святкових чи корпоративних заходів. Такий підхід сприяє підвищенню рівня обслуговування та формуванню додаткових конкурентних переваг готелю.

Впровадження таких нововведень дозволить підвищити задоволеність гостей і зміцнити позитивний імідж готелю. Крім того, інноваційні сервіси сприятимуть залученню нових клієнтів та розширенню аудиторії. Розвиток послуг підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку. У підсумку комплексне вдосконалення сервісу створює умови для стабільного зростання доходів і закріплення лідерських позицій «Optima Collection Житомир».

Розвиток послуг для молодят є перспективним напрямком для готелю «Optima Collection Житомир». Компанія може пропонувати спеціальні весільні пакети, що включають комфортне розміщення, організацію церемонії, бенкету та розважальної програми. Додатково пакети можуть передбачати фотосесію, оформлення залів та флористичні послуги, забезпечуючи максимальний комфорт для клієнтів. Реалізація цього напрямку підвищить привабливість готелю для молодих пар, створить нове джерело доходу та зміцнить репутацію закладу як постачальника високоякісних комплексних послуг.

Планується оновлення чотирьох номерів готелю «Optima Collection Житомир» з урахуванням сучасних дизайнерських та архітектурних тенденцій, щоб створити святкову та романтичну атмосферу. Для молодят передбачено

комплекс послуг, що включає весільний подарунок, сніданок удвох у номері, романтичну вечерю в ресторані та за бажанням – екскурсійну прогулянку старим містом.

Реконструкція охоплює верхній поверх готелю, де планується створення чотирьох номерів для молодят, що забезпечить приватність і спокій. Наразі на цьому поверсі розташовані 40 одномісних номерів площею по 14 м² кожен. Після модернізації вони будуть об’єднані у чотири просторі апартаменти: два з площею 28 м² і два – 35 м².

Оновлені апартаменти будуть поділені на спальні та зони відпочинку, а ванні кімнати площею 7 м² оснастять гідромасажними ваннами на двох. Така організація простору забезпечить молодятам комфорт, приватність і незабутні враження під час їхнього особливого перебування в готелі.

Ринок кейтерингових послуг у Житомирі поступово зростає, особливо в сегменті доставки готової їжі. Кількість компаній, що надають такі послуги, поки що обмежена, що створює значний потенціал для розширення. Зростання попиту на кейтеринг для корпоративних та приватних заходів відкриває нові перспективи розвитку галузі та залучення клієнтів.

Серед перспективних напрямів кейтерингу особливе місце займає обслуговування громадського харчування, яке передбачає комплексне забезпечення підприємств, організацій та приватних клієнтів як на їхніх майданчиках, так і виїзними бригадами. Це включає організацію корпоративних, святкових і культурних заходів, а також продаж готової кулінарної продукції в роздріб. Такий підхід дозволяє задовольняти зростаючий попит і одночасно зміцнювати конкурентні позиції кейтерингових компаній на місцевому ринку.

Для забезпечення високого рівня кейтерингових послуг готель «Optima Collection Житомир» планує використовувати власні виробничі потужності, однак для цього знадобиться додаткове спеціалізоване обладнання. Зокрема, передбачено встановлення технологічних ліній для виробництва м’ясних, овочевих, кондитерських і хлібобулочних напівфабрикатів, а також пакувальної

лінії, яка забезпечить свіжість і безпеку готових страв.

Виробничий цех готелю буде зосереджений на приготуванні та упаковці готових комплексних страв із щоденною потужністю до 300 наборів. Така організація забезпечить стабільну якість продукції та високу продуктивність. Сучасне обладнання оптимізує процеси, зменшить втрати продуктів і підвищить ефективність роботи персоналу. В результаті готель зможе пропонувати різноманітні свіжі та безпечні страви, що підвищить задоволеність клієнтів і зміцнить конкурентні позиції на ринку. Крім того, наявність власного виробничого цеху дозволить готелю оперативно реагувати на замовлення та адаптувати меню під специфічні потреби клієнтів.

Впровадження запропонованих заходів очікувано призведе до підвищення рівня якості послуг у готелі «Optima Collection Житомир», результати та очікувані ефекти наведено у табл. 3.6.

*Таблиця 3.6*

**Ефекти реалізації пропозицій щодо покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир»**

| Категорія зацікавлених сторін | Тип впливу | Зміст та очікувані результати |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Керівництво готелю | Економічний ефект | Збільшення доходів через впровадження нових послуг (весільні пакети, кейтеринг), підвищення завантаженості номерного фонду та зростання прибутковості підприємства. |
| | Стратегічний ефект | Підсилення конкурентних позицій на регіональному ринку, покращення іміджу бренду «Optima Collection» та розширення кола клієнтів. |
| | Організаційний ефект | Оптимізація системи управління якістю, поліпшення міжпідрозділної взаємодії та підвищення ефективності управлінських рішень. |
| Персонал готелю | Мотиваційний ефект | Підвищення задоволеності працівників завдяки кращим умовам праці та можливості професійного розвитку та навчання новим стандартам сервісу. |
| | Професійний ефект | Розвиток кваліфікації та компетенцій, формування орієнтованої на сервіс корпоративної культури, покращення комунікативних та клієнтоорієнтованих навичок. |
| | Соціально-психологічний ефект | Зміцнення командного духу, покращення морально-психологічного клімату та зниження плинності кадрів. |

Продовження табл. 3.6

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|
| Клієнти | Якісний ефект | Підвищення комфорту проживання та обслуговування, отримання персоналізованих послуг та зростання задоволеності перебуванням у готелі. |
| | Емоційний ефект | Формування позитивного враження про готель та лояльності до бренду, стимулювання повторного користування послугами. |
| | Соціальний ефект | Зміцнення довіри до українського готельного бізнесу та популяризація національних готельних брендів серед внутрішніх і міжнародних туристів. |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Для впровадження запропонованого проекту необхідно залучити відповідні ресурси, які наведені у табл. 3.7.

*Таблиця 3.7*

**Ресурси, необхідні для реалізації проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир»**

| Ресурс | Характеристика |
|---|---|
| 1. Основні засоби | Реконструкція і обладнання номерного фонду.<br>Обладнання приміщення під реалізацію послуг кейтерингу.<br>Придбання транспортних засобів. |
| 2. Матеріальні | Придбання сировини і матеріалів |
| 3. Трудові | Персонал для реалізації послуг кейтерингу – 13 осіб |
| 4. Фінансові | Власні засоби |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, для реалізації проекту готелю «Optima Collection Житомир» знадобляться ключові ресурси: основні засоби, матеріали та сировина, а також трудові та фінансові ресурси.

Планові витрати на впровадження проекту з розвитку та підвищення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир» представлені у табл. 3.8.

Для втілення плану розвитку бізнес-процесів та реалізації проєкту з розширення послуг і підвищення їх якості в готелі «Optima Collection Житомир» передбачено залучення фінансових ресурсів у розмірі 8402 тис. грн. Ці кошти будуть спрямовані на модернізацію номерного фонду для молодят та облаштування умов для розвитку кейтерингового напрямку.

*Таблиця 3.8*

**Розрахунок інвестиційних витрат реалізації проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир»**

| Призначення витрат | Сума, тис.грн. |
|---|---|
| Реконструкція номерного фонду під номери для молодят | 2274 |
| Оснащення і декор номерів для молодят | 1576 |
| Обладнання виробничого цеху під кейтеринг | 4552 |
| Разом | 8402 |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Для оцінки ефективності запропонованого проєкту передбачено здійснення детального аналізу співвідношення витрат і отриманих результатів за кожним напрямом інвестицій. Це дозволить визначити рентабельність кожного окремого заходу та пріоритетність інвестицій. Крім того, аналіз допоможе виявити потенційні резерви підвищення ефективності та оптимізації витрат у процесі реалізації проєкту.

Повна собівартість експлуатації номерів для молодят на прогнозний період із врахуванням інфляції представлена у табл. 3.9.

*Таблиця 3.9*

**Розрахунок повної собівартості функціонування номерів для молодят на прогнозний період з урахуванням інфляції готелю «Optima Collection Житомир», тис.грн.**

| Статті витрат | Роки | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
| Амортизація | 38 | 38 | 38 | 38 | 38 |
| Електроенергія | 92 | 97 | 101 | 107 | 112 |
| Опалення | 31 | 32 | 34 | 36 | 37 |
| Освітлення | 315 | 330 | 347 | 364 | 382 |
| Водопостачання | 248 | 260 | 273 | 287 | 301 |
| Разом | 723 | 757 | 793 | 831 | 871 |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Розрахунок повної собівартості роботи кейтерингового цеху готелю «Optima Collection Житомир» на плановий період з урахуванням інфляційних змін наведено у табл. 3.10. Ці дані дозволяють оцінити фінансові потреби та ефективність функціонування напрямку кейтерингу.

*Таблиця 3.10*

**Визначення повної собівартості функціонування цеху кейтерингу готелю «Optima Collection Житомир» на плановий період, тис.грн.**

| Статті витрат | Роки | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
| Сировина і матеріали | 5625 | 5906 | 6202 | 6512 | 6837 |
| Заробітна плата основного і допоміжного виробничого персоналу | 2333 | 2450 | 2572 | 2701 | 2836 |
| Страхові внески | 700 | 735 | 772 | 810 | 851 |
| Амортизація | 383 | 383 | 383 | 383 | 383 |
| Електроенергія | 455 | 478 | 502 | 527 | 553 |
| Опалення | 104 | 109 | 115 | 120 | 126 |
| Електроенергія побутова | 314 | 330 | 346 | 363 | 382 |
| Водопостачання | 248 | 260 | 273 | 287 | 301 |
| Разом | 10162 | 10651 | 11164 | 11703 | 12269 |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Виходячи з проведеного аналізу, доцільно визначити прогнозний дохід від впровадження проекту з розширення та підвищення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир», який наведено у табл. 3.11.

*Таблиця 3.11*

**План виробництва на період реалізації проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир»**

| Показники | Роки реалізації проекту | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
| Функціонування номерів для молодят | | | | | |
| Річний обсяг реалізації, тис.грн. | 8387 | 8806 | 9246 | 9709 | 10194 |
| Реалізація послуг кейтерингу | | | | | |
| Річний обсяг реалізації, од. | 109500 | 109500 | 109500 | 109500 | 109500 |
| Ціна одного комплекту, грн. | 114 | 120 | 126 | 132 | 139 |
| Виручка від реалізації, тис.грн. | 12505 | 13130 | 13787 | 14476 | 15200 |
| Разом | 20892 | 21936 | 23033 | 24185 | 25394 |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Наведемо розрахунок планових грошових потоків та проведемо оцінку ефективності інвестицій у проект з розширення та підвищення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир», враховуючи коефіцієнт дисконтування 15% (табл. 3.12).

*Таблиця 3.12*

**Розрахунок грошових потоків і оцінка ефективності інвестиційного проекту з розширення та покращення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир», тис.грн.**

| Показники | Значення показника за роками | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
| Операційна діяльність | | | | | | |
| Виручка від реалізації | 0 | 20892 | 21936 | 23033 | 24185 | 25394 |
| Повна собівартість | 0 | 10885 | 11429 | 12001 | 12601 | 13231 |
| Прибуток від реалізації | 0 | 10007 | 10507 | 11033 | 11584 | 12164 |
| Податок на прибуток | 0 | 2001 | 2101 | 2207 | 2317 | 2433 |
| Чистий прибуток | 0 | 8006 | 8406 | 8826 | 9267 | 9731 |
| Амортизація | 0 | 421 | 421 | 421 | 421 | 421 |
| Грошовий потік з операційної діяльності | 0 | 8427 | 8827 | 9247 | 9688 | 10152 |
| Інвестиційна діяльність | | | | | | |
| Інвестиційні витрати, в т.ч. | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Грошовий потік з інвестиційної діяльності | -8402 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Загальний грошовий потік | -8402 | 8427 | 8827 | 9247 | 9688 | 10152 |
| Коефіцієнт дисконтування (15%) | 1 | 0,87 | 0,76 | 0,66 | 0,57 | 0,50 |
| Дисконтований ЧДП | -8402 | 7331 | 6708 | 6103 | 5522 | 5076 |
| Дисконтований ЧДП наростаючим підсумком | -8402 | -1071 | 5638 | 11741 | 17263 | 22339 |
| NPV | 22339 | | | | | |
| Індекс рентабельності | 2,66 | | | | | |
| Внутрішня норма дохідності, % | 87 | | | | | |
| Термін окупності, років | 1,40 | | | | | |

*Джерело:* складено автором на основі власних досліджень

Проєкт підвищення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир» має високий потенціал і перспективи розвитку підприємства. Внутрішня норма доходності (IRR) становить 87%, що свідчить про високу рентабельність інвестицій, а індекс рентабельності (PI) – 2,66, підтверджуючи ефективність використання коштів. Чиста поточна вартість (NPV) проєкту – 22339 тис. грн, що вказує на економічну доцільність реалізації, а термін окупності становить 1,4 року, що є коротким і прийнятним для готельного бізнесу. Проєкт також сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, розширенню спектра послуг, залученню нових клієнтів, покращенню іміджу готелю та зростанню задоволеності гостей, забезпечуючи довгостроковий економічний розвиток підприємства.

# ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За підсумками проведеного дослідження щодо вдосконалення системи управління якістю послуг на підприємстві можна сформулювати такі висновки:

1. Якість готельних послуг є багатокомпонентною категорією, що поєднує матеріальні характеристики, організаційно-функціональні параметри та емоційне сприйняття сервісу гостями. Вона проявляється як у відповідності встановленим стандартам обслуговування, так і в ступені задоволення очікувань клієнтів. Забезпечення високого рівня якості формує позитивну ділову репутацію готелю та посилює його позиції в конкурентному середовищі. Ключовими елементами при цьому виступають комфортність умов проживання, компетентність персоналу, гарантії безпеки, зручність користування послугами, рівень організації харчування та наявність додаткових сервісних пропозицій.

2. Система управління якістю послуг у готельному бізнесі являє собою комплекс взаємопов’язаних організаційних, технологічних і управлінських дій, спрямованих на підтримання та підвищення стандартів обслуговування. Вона охоплює процеси планування, моніторингу, оцінювання результатів і безперервного вдосконалення діяльності на всіх етапах взаємодії з гостем – від бронювання та поселення до надання додаткових послуг. Головним завданням такої системи є повне задоволення очікувань клієнтів, зміцнення їх довіри та формування стійкої позитивної репутації готелю.

3. Система управління якістю готельних послуг є ключовим інструментом забезпечення високого рівня обслуговування гостей. Вона охоплює всі етапи сервісу – від бронювання до виселення – і передбачає стандартизацію процесів, навчання персоналу, впровадження технологій та постійний контроль результатів. Використання такої системи підвищує задоволеність клієнтів, зміцнює імідж і конкурентні позиції готелю, дозволяє своєчасно усувати недоліки та оптимізувати ресурси. Безперервне вдосконалення якості стає стратегічним чинником розвитку та успіху підприємства.

4. У межах дослідження сучасних підходів до управління якістю готельних послуг обрано один із провідних закладів м. Житомир – готель «Optima Collection Житомир», що функціонує у складі міжнародної мережі Optima Hotels & Resorts. Мережа має національний статус і офіційно зареєстрована в Україні, що дозволяє віднести її до числа найбільш розвинених операторів у сфері гостинності. Координацію діяльності готелів, які працюють під спільним брендом Optima Hotels & Resorts, здійснює ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», забезпечуючи єдині стандарти управління та обслуговування.

5. Важливим напрямом діяльності ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» є забезпечення належного рівня якості сервісу, що передбачає реалізацію системи заходів із підтримання високих стандартів обслуговування гостей. До таких заходів належить розроблення та впровадження стандартів відповідно до міжнародних практик, систематичний моніторинг їх дотримання на всіх етапах взаємодії з клієнтами, а також організація постійного професійного розвитку та навчання персоналу.

6. Аналіз показників діяльності ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» за 2023-2025 роки свідчить про позитивну динаміку фінансових результатів. Чистий дохід зріс на 22,6 % і склав 13487,9 тис. грн, валовий прибуток збільшився у 2,7 раза, а чистий прибуток зріс на 167,6 %, досягнувши 1953,2 тис. грн. Середньооблікова чисельність персоналу зросла на 6,25 %, при цьому фондовіддача підвищилася на 24,87 %, а продуктивність праці на одного працівника зросла на 15,35 %, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів.

7. Система управління якістю обслуговування клієнтів ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» (СУЯОК) являє собою цілісну багаторівневу структуру, орієнтовану на гарантування високих стандартів сервісу та максимальне задоволення потреб гостей протягом усього періоду їх перебування в готелі. Вона передбачає формування стандартів обслуговування з урахуванням міжнародних вимог, запровадження дієвих механізмів контролю й постійного

моніторингу якості послуг, а також систематичну оцінку результативності діяльності персоналу.

8. У процесі аналізу поточного стану управління якістю послуг у ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» було використано методику Service Quality (SERVQUAL). За підсумками розрахунків інтегральний показник SERVQUAL для готелю «Optima Collection Житомир» становив -2,08, а зважена оцінка з урахуванням вагомості окремих критеріїв – -0,086. Від'ємні значення отриманих результатів свідчать про те, що рівень очікувань гостей перевищив фактичне сприйняття якості сервісу, що підтверджує наявність потенціалу для подальшого вдосконалення обслуговування.

9. Визначаючи стратегічні орієнтири підвищення якості послуг ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», доцільно окреслити практичні заходи щодо реалізації обраної стратегії. Одним із перспективних напрямів є запровадження спеціалізованих пропозицій для молодят, що включатимуть тематичні весільні пакети, організацію романтичного відпочинку, а також створення належних умов для проведення церемоній і святкових банкетів. Крім того, розширення переліку послуг можливе шляхом розвитку кейтерингового напряму, що надасть клієнтам можливість організовувати урочисті чи корпоративні заходи не лише в межах готелю, а й на виїзних локаціях, підвищуючи привабливість і конкурентні позиції підприємства.

10. Запропонований проєкт, спрямований на підвищення якості послуг готелю «Optima Collection Житомир», характеризується високою економічною доцільністю та значними перспективами розвитку. Розрахована внутрішня норма доходності (IRR) на рівні 87% підтверджує привабливість інвестицій, а індекс рентабельності (PI), що становить 2,66, свідчить про ефективне використання вкладених ресурсів. Чиста поточна вартість (NPV) у розмірі 22339 тис. грн є позитивною, що означає перевищення очікуваних вигод над витратами. Період окупності проєкту – 1,4 року – є коротким і прийнятним для підприємств готельної сфери, що додатково підтверджує його інвестиційну привабливість.

# СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ


1. Андренко І. Б., Шестірко А. А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. Економіка та суспільство. 2022. № 40. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6.
2. Артеменко В. С., Ольшанський О. В. Проблеми управління якістю послуг на підприємствах сфери обслуговування. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2013. Вип. 2(2). С. 253–258.
3. Байлик С.І. Готельне господарство: Проблеми, перспективи, управління, сертифікація. К. : Альтерпрес, 2014. 207 с.
4. Бедрадіна Г. Методика SERVICE QUALITY в оцінюванні якості готельних послуг. Приазовський економічний вісник. 2019. Випуск 5 (16). С. 113-119.
5. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ «Технодрук». 2017. 174 с.
6. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг: навчальний посібник. Х. : ХТЕІ. 2015. 222 с.
7. Бойко М. Г. Організація готельного господарства : підруч. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. 448 с.
8. Бурса О.В. Сучасні моделі управління якістю та особливості їх застосування в готельному господарстві. Квалілогія книги. 2018. № 2. С. 17-21.
9. Весперіс С. З. Особливості формування і управління якістю послуг. Актуальні питання сталого розвитку економіки. 2012. Т. 1. С. 75–80.
10. Галасюк С.С. Конкурентні позиції підприємств готельного господарства Одеського регіону. Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики : матеріали ІІІ міжнар. наук.-практ. конф., Одеса, 18-19 вересня 2014 р. Одеса : Атлант, 2014. С. 8-10.
11. Горачук В. В. ДСТУ ISO 9001:2009: інформаційна модель системи управління якістю. Медична інформатика та інженерія. 2016. № 1. С. 62-64.
12. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text

13. Гресь-Євреінова С. В. Менеджмент готельно-ресторанного комплексу «KHORTITSA PALASE». Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 19. С. 24–30.
14. Грудцина Ю. В. Задоволення потреб споживача як критерій управління якістю продукції. Ефективна економіка, 2013. 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=2588
15. Давидова О. Ю., Сисоєва С. І. Концептуальні напрями забезпечення і підвищення якості послуг підприємств готельно-ресторанного господарства. Інтернаука. Серія: «Економічні науки». 2022. № 12. С. 79-85.
16. Джеймс Е. Управління якістю. К.: Юніті-Дана. 2017. 672 с.
17. Дубодєлова А. В., Лісовська Л. С., Нищота А. О. Система управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2013. № 754. С. 159–165.
18. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12 травня 1991 року № 1023-XII. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text
19. Закон України «Про курорти» від 05.10.2000 № 2026-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2026-14
20. Закон України «Про рекламу» від 3 липня 1996 року № 270/96-ВР. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр#Text
21. Закон України «Про систему громадського здоров’я» від 6 вересня 2022 року. № 2573-IX. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2573-20#Text
22. Закон України «Про стандартизацію» від 05.06.2014 № 1315-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/ 1315-18
23. Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» від 15.01.2015 № 124-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/124-19
24. Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 року № 324/95-ВР. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text
25. Ільницька-Гикавчук Г. Сучасний стан і перспективи розвитку готельних мереж в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. Серія:

Економічні науки. 2022. № 6. Том 2. С. 26–29. URL: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-4.

26. Капліна А.С. Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг. Науковий вісник Полтавського уні-верситету економіки і торгівлі. 2016. № 2 (74). С. 70–76.
27. Ковєшнікова Д., Басюк Д.І. Формування національних готельних мереж. Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті : матеріали міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, 23–24 квітня 2018 р. Київ : НУХТ, 2018. С. 490–491.
28. Кодекс законів про працю України в редакції від 24.12.2023 р. № 3494-IX. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text
29. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 29 жовтня 2022 р. № 80731-X. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text
30. Круковська О.В. Оцінка якості продукції та послуг готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство. 2023. №56. С. 23-31.
31. Лазько І. В. Формування системи управління якістю в проектах з використанням гнучких модулів. Восточно-Европейский журнал передовых технологий. 2014. № 5(2). С. 52-57.
32. Міжнародний туристичний портал TripAdvisor. URL: https://www.tripadvisor.com/
33. Мобілізована гостинність: як вижити українським готелям під час війни. URL: https://delo.ua/business/mobilizovana-gostinnist-yak-viziti-ukrayinskim-gotelyam-pid-cas-viini-433030/.
34. Мокрий А. Аналіз стану та сучасних тенденцій розвитку вітчизняних підприємств готельного господарства. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2024. № 3 (13). С. 57–61.
35. Одолько В. Теоретичні основи сервісу на підприємстві готельно-ресторанної справи. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2022. № 4(81). С. 112–122.
36. Організація готельного господарства: підручник. С. І. Байлик, І. М.

Писаревський; Харківський нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 329 с.

37. Офіційний сайт керуючої компанії ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент». URL: https://optimahotels.com.ua/
38. Перспективи розвитку готельних мереж на туристичному ринку України / Д. Шаповаленко, Д. Соколов, А. Карюк, К. Панченко. Молодий вчений. 2023. № 3 (115). С. 134–137.
39. Поворознюк І.М. Управління якістю послуг на підприємствах індустрії гостинності під час кризи. Економіка та суспільство. 2022. №42. С. 33-39.
40. Попович Т.М. Управління якістю: навч. пос. Тернопіль. Крок, 2013. 320 с.
41. Румянцева І. Готельна індустрія України в умовах воєнного часу. Проблеми сучасних трансформацій. Серія : Економіка та управління. 2024. № 11. DOI: 10.54929/2786-5738-2024-11-12-02.
42. Сімченко Н. О. Мохонько Г. А. Впровадження систем управління якістю на підприємствах України: проблеми та перспективи. Економіка. Управління. Інновації. 2012. № 1. С.45-51.
43. Смерницький Д. В. Забезпечення управління якістю відповідно до стандартів серії ISO при розробці та виготовленні науково-технічної продукції: правове регулювання. Криміналістичний вісник. 2016. № 1. С. 22- 30.
44. Стаднік В. Г. Використання методу SERVQUAL для оцінки системи якості транспортно-експедиторського підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 12. Ч. 3. С. 79–83.
45. Сутність та аспекти управління процесом підвищення якості – передумови конкурентоспроможності та лідерства. URL: http://www.management.com.ua/qm/qm021.html
46. Сучасні концепції управління якості продукції. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19494/05-Tarasova.pdf
47. Тарасова О. В. Левицька О. Т. Сучасні концепції управління якістю продукції. Економіка харчової промисловості. 2010. № 1. С. 24-27.

48. Траченко Л. А. Проблеми впровадження систем менеджменту якості у сфері послуг. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 4. С. 165–170.
49. Туризм та пов’язані з ним послуги. Вимоги та рекомендації щодо запобігання поширенню COVID-19 у сфері туризму (ISO/PAS 5643:2021, IDT) : ДСТУ ISO/PAS 5643:2022. 45 с.
50. Управління якістю : підручник для вузів ; за ред. С.Д. Ильїнкової. К. : ЮНІТІ-ДАНА, 2013. 334 с.
51. Управління якістю готельних послуг: монографія. Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко, М. В. Новак. Економіка та управління підприємствами. Київ : Київський нац. торг.-екон. ун-т., 2006. 234 с.
52. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посібник. О. Ю. Давидова, І. М. Писаревський, Р. С. Ладиженська; Харківський нац. ун-т міськ. госп-ва. Харків : ХНУМГ, 2012. 414 с.
53. Чепурда Л., Осипенкова І., Сухенко В., Сухенко Є. Ключові аспекти впровадження системи управління якістю ISO 9001:2015 у готельно-ресторанній індустрії. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2024. № 1 (11). С. 26–31.
54. Черкасов А. В. Аналіз стандартів та міжнародного досвіду управління якістю життя населення. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2012. Вип. 11. С. 219-225.
55. Чорний О. Як змінювався ринок гостинності та до чого це призвело. URL: https://mind.ua/openmind/20276280-laskavo-prosimo-chomu-goteleri-polyubili-domashnihulyublenciv.
56. Як готельний бізнес під час війни підтримує попит на свої послуги – 6 логічних причин. URL: https://apgrade.com.ua/hotel-business-during-the-war-6-challenges/.
57. Booking.com: офіційний веб-портал. URL: https://booking.com

# ДОДАТКИ

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

# Фінансова звітність малого підприємства

| | | КОДИ |
|---|---|---|
| | Дата (рік, місяць, число) | 2024 01 01 |
| Підприємство ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» | за ЄДРПОУ | 35850930 |
| Територія м. Київ | за КОАТУУ | 8036100000 |
| Організаційно-правова форма господарювання ТОВ | за КОПФГ | 230 |
| Вид економічної діяльності Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування | за КВЕД | 55.10 |
| Середня кількість працівників, осіб | | |

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком
Адреса, телефон Україна, 02081, місто Київ, вул.Тепловозна, будинок 18 Д

**1. Баланс**
**на 31 грудня 2023 р.**

**Форма N 1-м** Код за ДКУД 1801006

| Актив | Код рядка | На початок звітного року | На кінець звітного періоду |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| **I. Необоротні активи** | | | |
| Нематеріальні активи | 1000 | | |
| первісна вартість | 1001 | | |
| накопичена амортизація | 1002 | | |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | | |
| Основні засоби: | 1010 | 28892,8 | 28600,1 |
| первісна вартість | 1011 | 45955,7 | 47272,3 |
| знос | 1012 | 17062,9 | 18672,2 |
| Довгострокові біологічні активи | 1020 | | |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 1030 | | |
| Інші необоротні активи | 1090 | | |
| **Усього за розділом I** | **1095** | 28892,8 | 28600,1 |
| **II. Оборотні активи** | | | |
| Запаси: | 1100 | 566,8 | 151,3 |
| у тому числі готова продукція | 1103 | | |
| Поточні біологічні активи | 1110 | | |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 1125 | | |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1135 | 90 | 333,8 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | | |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 2,6 | 5,9 |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | | |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 28,6 | 57,6 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | 5,5 | |
| Інші оборотні активи | 1190 | | |
| **Усього за розділом II** | **1195** | 693,5 | 548,6 |
| **III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття** | **1200** | | |
| **Баланс** | **1300** | 29586,3 | 29148,7 |

| Пасив | Код рядка | На початок звітного року | На кінець звітного періоду |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | |
| **I. Власний капітал** | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | 1092,0 | 1092,0 |
| Додатковий капітал | 1410 | | |
| Резервний капітал | 1415 | | |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | -7192,5 | -6574,3 |
| Неоплачений капітал | 1425 | | |
| **Усього за розділом I** | **1495** | -6100,5 | -5482,3 |
| **II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення** | **1595** | 24931,7 | 21276,5 |
| **III. Поточні зобов'язання** | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | | |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | | |
| товари, роботи, послуги | 1615 | 891,1 | 2465,4 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | | |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | | |
| розрахунками зі страхування | 1625 | 14,4 | 24,7 |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | 56,8 | 81,6 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | | |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 9792,8 | 10782,8 |
| **Усього за розділом III** | 1695 | 10755,1 | 13354,5 |
| **IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття** | **1700** | | |
| **Баланс** | **1900** | 29586,3 | 29148,7 |

**2. Звіт про фінансові результати**
**за 2023 р.**

Форма N 2-м

Код за ДКУД 1801007

| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 11005,0 | 5791,8 |
| Інші операційні доходи | 2120 | 452,5 | 154,7 |
| Інші доходи | 2240 | 312,8 | 45,6 |
| **Разом доходи** (2000 + 2120 + 2240) | **2280** | 11770,3 | 5992,1 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 10251,2 | 5556,7 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 557,1 | 100,4 |
| Інші витрати | 2270 | 115,4 | 51,8 |
| **Разом витрати** (2050 + 2180 + 2270) | **2285** | 10923,7 | 5708,9 |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 846,6 | 283,2 |
| Податок на прибуток | 2300 | 116,7 | 46,7 |
| **Чистий прибуток (збиток)** (2290 - 2300) | **2350** | 729,9 | 236,5 |

Керівник _____ (підпис) _____ (ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер _____ (підпис) _____ (ініціали, прізвище)

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

# Фінансова звітність малого підприємства

| | | | КОДИ |
|---|---|---|---|
| | | Дата (рік, місяць, число) | 2025 01 01 |
| Підприємство | ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» | за ЄДРПОУ | 35850930 |
| Територія | м. Київ | за КОАТУУ | 8036100000 |
| Організаційно-правова форма господарювання | ТОВ | за КОПФГ | 230 |
| Вид економічної діяльності | Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування | за КВЕД | 55.10 |
| Середня кількість працівників, осіб | | | |
| Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком | | | |
| Адреса, телефон Україна, 02081, місто Київ, вул.Тепловозна, будинок 18 Д | | | |

**1. Баланс**
**на 31 грудня 2024 р.**

**Форма N 1-м** Код за ДКУД 1801006

| Актив | Код рядка | На початок звітного року | На кінець звітного періоду |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| **I. Необоротні активи** | | | |
| Нематеріальні активи | 1000 | | |
| первісна вартість | 1001 | | |
| накопичена амортизація | 1002 | | |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | | |
| Основні засоби: | 1010 | 28600,1 | 27915,8 |
| первісна вартість | 1011 | 47272,3 | 48095,8 |
| знос | 1012 | 18672,2 | 20180,0 |
| Довгострокові біологічні активи | 1020 | | |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 1030 | | |
| Інші необоротні активи | 1090 | | |
| **Усього за розділом I** | **1095** | 28600,1 | 27915,8 |
| **II. Оборотні активи** | | | |
| Запаси: | 1100 | 151,3 | 90,5 |
| у тому числі готова продукція | 1103 | | |
| Поточні біологічні активи | 1110 | | |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 1125 | | |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1135 | 333,8 | |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | | |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 5,9 | |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | | |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 57,6 | 194,2 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | | |
| Інші оборотні активи | 1190 | | |
| **Усього за розділом II** | **1195** | 548,6 | 284,7 |
| **III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття** | **1200** | | |
| **Баланс** | **1300** | 29148,7 | 28200,5 |

| | Код рядка | На початок звітного року | На кінець звітного періоду |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| **I. Власний капітал** | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | 1092,0 | 1092,0 |
| Додатковий капітал | 1410 | | 5804,1 |
| Резервний капітал | 1415 | | |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | -6574,3 | -5107,0 |
| Неоплачений капітал | 1425 | | |
| **Усього за розділом I** | **1495** | -5482,3 | 1789,1 |
| **II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення** | **1595** | 21276,5 | 23001,3 |
| **III. Поточні зобов'язання** | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | | |
| Поточна кредиторська заборгованість за: | | | |
| довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | | |
| товари, роботи, послуги | 1615 | 2465,4 | 860,2 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | | 295,4 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | | |
| розрахунками зі страхування | 1625 | 24,7 | 15,9 |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | 81,6 | 72,2 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | | |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 10782,8 | 2166,4 |
| **Усього за розділом III** | 1695 | 13354,5 | 3410,1 |
| **IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття** | **1700** | | |
| **Баланс** | **1900** | 29148,7 | 28200,5 |

**2. Звіт про фінансові результати**
**за 2024 р.**

Форма N 2-м
Код за ДКУД 1801007

| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 12375,6 | 11005,0 |
| Інші операційні доходи | 2120 | 376,2 | 452,5 |
| Інші доходи | 2240 | 487,3 | 312,8 |
| **Разом доходи** (2000 + 2120 + 2240) | **2280** | 13239,1 | 11770,3 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 10586,2 | 10251,2 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 290,8 | 557,1 |
| Інші витрати | 2270 | 399,8 | 115,4 |
| **Разом витрати** (2050 + 2180 + 2270) | **2285** | 11276,8 | 10923,7 |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 1962,3 | 846,6 |
| Податок на прибуток | 2300 | 387,2 | 116,7 |
| **Чистий прибуток (збиток)** (2290 - 2300) | **2350** | 1575,1 | 729,9 |

Керівник _____ (підпис) _____ (ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер _____ (підпис) _____ (ініціали, прізвище)

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

# Фінансова звітність малого підприємства

| | | | КОДИ |
|---|---|---|---|
| | | Дата (рік, місяць, число) | 2026 01 01 |
| Підприємство | ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» | за ЄДРПОУ | 35850930 |
| Територія | м. Київ | за КОАТУУ | 8036100000 |
| Організаційно-правова форма господарювання | ТОВ | за КОПФГ | 230 |
| Вид економічної діяльності | Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування | за КВЕД | 55.10 |
| Середня кількість працівників, осіб | | | |
| Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком | | | |
| Адреса, телефон Україна, 02081, місто Київ, вул.Тепловозна, будинок 18 Д | | | |

**1. Баланс**
**на 31 грудня 2025 р.**

**Форма N 1-м** Код за ДКУД 1801006

| Актив | Код рядка | На початок звітного року | На кінець звітного періоду |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| **I. Необоротні активи** | | | |
| Нематеріальні активи | 1000 | | |
| первісна вартість | 1001 | | |
| накопичена амортизація | 1002 | | |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | | |
| Основні засоби: | 1010 | 27915,8 | 28512,4 |
| первісна вартість | 1011 | 48095,8 | 48995,5 |
| знос | 1012 | 20180,0 | 20483,1 |
| Довгострокові біологічні активи | 1020 | | |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 1030 | | |
| Інші необоротні активи | 1090 | | |
| **Усього за розділом I** | **1095** | 27915,8 | 28512,4 |
| **II. Оборотні активи** | | | |
| Запаси: | 1100 | 90,5 | 76,3 |
| у тому числі готова продукція | 1103 | | |
| Поточні біологічні активи | 1110 | | |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 1125 | | |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1135 | | |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | | |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | | |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | | |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 194,2 | 279,2 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | | |
| Інші оборотні активи | 1190 | | |
| **Усього за розділом II** | **1195** | 284,7 | 355,5 |
| **III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття** | **1200** | | |
| **Баланс** | **1300** | 28200,5 | 28867,9 |

**2. Звіт про фінансові результати**

**за 2025 р.**

Форма N 2-м

Код за ДКУД 1801007

| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 13487,9 | 12375,6 |
| Інші операційні доходи | 2120 | 512,9 | 376,2 |
| Інші доходи | 2240 | 215,8 | 487,3 |
| **Разом доходи** (2000 + 2120 + 2240) | **2280** | 14216,6 | 13239,1 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 10676,2 | 10586,2 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 376,2 | 290,8 |
| Інші витрати | 2270 | 623,8 | 399,8 |
| **Разом витрати** (2050 + 2180 + 2270) | **2285** | 11676,2 | 11276,8 |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 2540,4 | 1962,3 |
| Податок на прибуток | 2300 | 587,2 | 387,2 |
| **Чистий прибуток (збиток)** (2290 - 2300) | **2350** | 1953,2 | 1575,1 |

Керівник _____ _____

(підпис) (ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер _____ _____

(підпис) (ініціали, прізвище)