

DOI: 10.33274/2079-4762-2023-53-1-64-80

JEL : M 21, Z32

УДК 005.336.3: 338.48

**Ніколайчук О. А.,**  
канд. екон. наук,  
доцент

Донецький національний університет економіки  
і торгівлі ім. М. Туган-Барановського  
Кривий Ріг, Україна,  
e-mail: nikolaichuk@donnuet.edu.ua  
e-mail: aulina\_ri@donnuet.edu.ua

**Ауліна Р. І.,**  
здобувач вищої освіти  
**Миснік Я. С.,**  
здобувач вищої освіти

e-mail: misnik\_ys@donnuet.edu.ua

### УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ

УДК 005.336.3: 338.48

**Nikolaichuk O. A.,**  
PhD in Economics,  
Associate Professor

Mykhailo Tuhon-Baranovskyi Donetsk National  
University of Economics and Trade,  
Kryvyi Rih, Ukraine  
e-mail: nikolaichuk@donnuet.edu.ua  
e-mail: aulina\_ri@donnuet.edu.ua

**Aulina R. I.,**  
Student  
**Mysnik Ya. S.,**  
Student

e-mail: misnik\_ys@donnuet.edu.ua

### IMPROVEMENT OF SERVICE QUALITY MANAGEMENT IN A HOTEL INSTITUTION

**Мета.** Мета дослідження - дослідити теоретичні та практичні аспекти управління якістю обслуговування у готельних закладах та запропонувати напрями щодо їх удосконалення.

**Методи.** У процесі дослідження використано загальнонаукові методи та прийоми дослідження: аналіз, синтез, узагальнення, індукція, дедукція (для дослідження наукової думки, для визначення тенденцій управління якістю обслуговування у обраному об'єкті дослідження), абстрактно-логічний метод (для конструювання авторської методики дослідження сучасного стану управління якістю обслуговування у готельному закладі, формулювання пропозицій та висновків), графічні й табличні методи (для наочного зображення аналізованого матеріалу), метод Парето (для аналізу проблем управління якістю обслуговування у обраному об'єкті дослідження).

**Результати.** У проведеному дослідженні проаналізовано основні підходи до управління якістю обслуговування у готельному закладі. Розглянуто основні методи до визначення якості обслуговування гостей у міжнародній практиці та напрями підвищення якості обслуговування. Обґрунтовано методику дослідження сучасного стану управління якістю обслуговування у готельному закладі, яка включає в себе дев'ять етапів та дозволяє комплексно дослідити ефективність управління якістю обслуговування у готельному закладі та виявити

основні недоліки у роботі. Проведена апробація даної методики оцінки стану управління якістю обслуговування на базі готелю «Raziotel Кривий Ріг». Проведений аналіз якості обслуговування за відгуками гостей готелю «Raziotel Кривий Ріг» показав, що готель має у 2022 році найбільшу оцінку серед готельних закладів мережі. Встановлено перевагу аналізованого готелю щодо якості обслуговування персоналом. Для аналізу якості обслуговування у готелі проведено оцінку методом Парето. Проведений аналіз управління якістю обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» дозволяє зробити висновок, що готель має певні проблеми щодо якості обслуговування гостей. Запропоновані заходи щодо удосконалення управління якістю обслуговування у «Raziotel Кривий Ріг» спрямовані на поліпшення матеріальних показників управління якістю готельних послуг, що може позитивно позначитись на задоволенні гостей, підвищити репутацію готелю та привернути більше нових клієнтів.

**Ключові слова:** якість обслуговування, готельний заклад, управління, стандарти обслуговування.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах для готельних закладів для надання конкурентоспроможних готельних послуг актуальним є створення ефективної системи управління якістю обслуговування гостей. Управління якістю обслуговування є ключовим фактором успіху готелю, оскільки задоволені клієнти повертаються знову і знову та рекомендують готель своїм знайомим. Управління якістю обслуговування готельного закладу безпосередньо впливає на загальну ефективність управління, задоволеність клієнтів, та, відповідно, його прибутки та конкурентний успіх, що дозволяє вести активну та ефективну підприємницьку діяльність.

Тому дослідження питань управління якістю обслуговування у готельних закладах є актуальним в сучасних умовах, що допоможе готелям виявити проблеми і побажання клієнтів, покращити сервіс та забезпечити задоволеність клієнтів. Наразі окреслені завдання є ключовими для вітчизняних готельних закладів, більшість з яких не відповідають міжнародним стандартам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням дослідження управління якістю готельних послуг присвячено праці Р. Браймера, Дж. Боуена, Л. Беррі, К. Гронруса, Д. Джурана, Ф. Кедотта, Ф. Кросбі, Дж. Кроніна, І. Лехманика, Д. Менкенза, Н. Терджена, А. Парасурамана., Дж. Уокера,

А. Фейгенбаума, Дж. Фленегана, Г. Тагуті. Проблеми розвитку готельного господарства та забезпечення якості обслуговування в туристичній сфері розглядалися У. Шухартом, О. Любіцевою, Л. Агафоновою, О. Давидовою, Н. Кабушкіним. Незважаючи на значну кількість досліджень щодо управління якістю обслуговування у готельних закладах, існуючі проблеми щодо якості надання готельних послуг у вітчизняних готельних закладах потребують подальшого вивчення.

**Мета статті.** Мета дослідження - дослідити теоретичні та практичні аспекти управління якістю обслуговування у готельних закладах та запропонувати напрями щодо їх удосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління якістю обслуговування у готелі - це систематичний підхід до планування, контролю, покращення і забезпечення високої якості послуг, які надаються гостям, і включає в себе встановлення стандартів обслуговування, навчання персоналу, забезпечення належних процедур та використання зворотного зв'язку від клієнтів для постійного вдосконалення [1].

У міжнародній практиці є два найпоширеніші методи до визначення якості послуг обслуговування гостей: по-перше, визначення якості послуги на основі оцінки корисних властивостей і характеристик процесу

надання послуг, коли інформація, яка точно фіксує характеристики та атрибути даної послуги, що призводить до задоволення споживачів, є якість рівень якості - це засіб, за допомогою якого вимірюється рівень якості.

Інший підхід до визначення якості обслуговування полягає в оцінці дефектів у процесі обслуговування клієнтів. Відсутність дефектів - головний шлях до досягнення високої якості [2].

Показником задоволення клієнта є бажання повертатися і рекомендувати друзям і знайомим. Існує кілька шляхів для підвищення рівня якості обслуговування в готелях.

Перша — американська модель інтернаціоналізації. У сучасній туристичній індустрії мандрівники мають можливість вибирати з широкого спектру підприємств, щоб отримати якісні та різноманітні послуги в будь-якому місці. На їх вибір часто впливає наявність гарантованого рівня обслуговування.

Другий напрямок створення якісного сервісу в основному використовується незалежним туристичним бізнесом. Він базується на суворому дотриманні універсальних параметрів комфорту, розроблених туристичною індустрією для готелів та туристичних компаній [3].

Система управління в готелях - це програмне забезпечення, яке допомагає менеджменту готелю керувати різними аспектами щодо бронювання номерів, обліку персоналу, управління запасами та розкладом роботи готелю. Система управління може включати багато інших функцій, в залежності від конкретних потреб готелю [4].

Контроль управління якістю обслуговування в індустрії гостинності завжди був одним з найскладніших завдань, оскільки результати є довготривалими та

нематеріальними. Готельні послуги мають низку характеристик, якими можна маніпулювати з точки зору якості, враховуючи потреби та купівельну спроможність різних категорій споживачів, знижуючи або підвищуючи рівень їхньої якості. Оскільки надання та споживання послуг відбувається одночасно, перевірити якість послуг заздалегідь неможливо. Послуги не є об'єктами збереження, але характеризуються мінливістю, нематеріальною природою та нерозривністю об'єкта і суб'єкта (споживач бере участь у процесі надання послуги).

Критерії якості обслуговування у готелі можуть вплинути на прибуток залежно від того, наскільки вони відповідають потребам та очікуванням клієнтів. Якщо готель забезпечує високу якість обслуговування, то це може призвести до збільшення кількості повторних відвідувань клієнтами та рекомендацій друзям і знайомим. Це, в свою чергу, може збільшити дохід готелю. Крім того, висока якість обслуговування може допомогти готелю збільшити ціни за проживання та інші послуги. Клієнти будуть готові платити більше, якщо вони отримують від готелю якісне обслуговування та відчувають себе комфортно. Таким чином, готель може збільшити свій прибуток.

Якість обслуговування може вплинути на відгуки клієнтів про готель. Позитивні відгуки можуть привернути нових клієнтів, тоді як негативні відгуки можуть зменшити кількість замовлень. Якщо готель забезпечує високу якість обслуговування, то відгуки будуть позитивними, що може призвести до збільшення доходу готелю.

Експерти виділяють п'ять найважливіших критеріїв якості послуг (рис. 1).

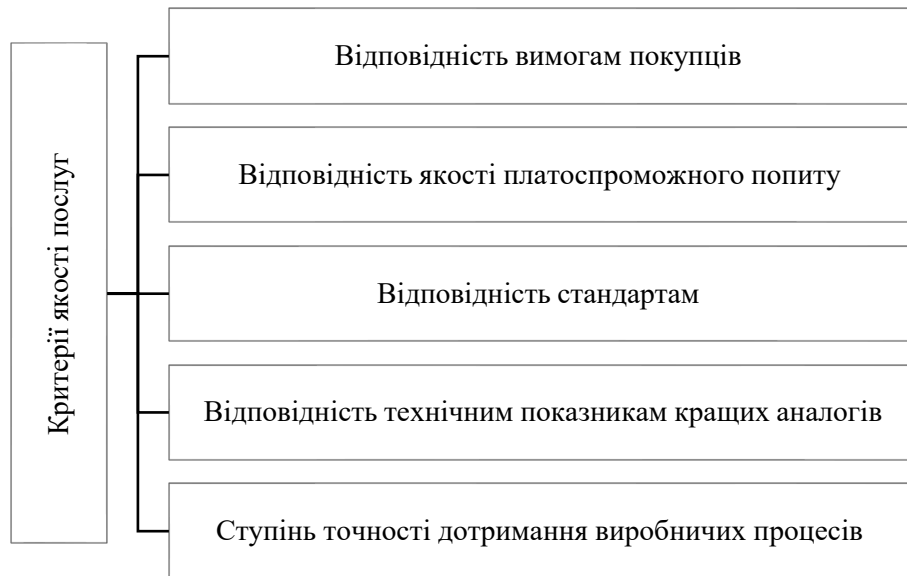


Рис. 1. Критерії якості послуг (складено автором на основі [5])

Одним з найважливіших напрямків для українських готелів сьогодні є створення ефективної системи управління якістю обслуговування для надання конкурентоспроможних готельних послуг. Система управління якістю обслуговування також важлива при веденні переговорів з іноземними туроператорами та іншими корпоративними партнерами, які зазвичай вважають важливим перевірити наявність діючої системи якості та сертифікату цієї системи, виданого авторитетним органом, перед підписанням контракту [6]. Клієнти повинні бути впевнені, що якість наданих послуг відповідає їхнім потребам.

Метою системи управління якістю обслуговування клієнтів є досягнення довгострокового успіху шляхом підвищення послуг, які надаються гостям, зниження операційних витрат і створення переваг для всіх співробітників готелю та суспільства з урахуванням критеріїв прибутковості.

Для управління якістю мають бути присутніми наступні системи:

- 1) система, що відповідає за підбір персоналу і його навчання;
- 2) система, що здійснює контроль якості послуг, що робляться, в готелі. Для

повноцінного функціонування цієї системи кожне готельне підприємство повинне мати свій власний кодекс стандартів, який повинен враховувати вимоги і побажання клієнтів, в першу чергу, постійних клієнтів;

3) система моніторингу задоволення клієнтів. Для її функціонування необхідно проводити аналіз скарг і пропозицій клієнтів [7].

Значна кількість готелів визначають управління якістю обслуговування, як відповідність стандартам або нормам. Цей підхід працює на операційному рівні управління якістю, особливо якщо є проблеми з визначенням потреб клієнтів, але небезпечний на рівні вищого керівництва. На цьому рівні це важливо для менеджерів розуміти, що відповідність стандартам є лише однією з умов досягнення високого рівня обслуговування. Готелі повинні розробляти пропозиції, які не тільки підкреслюють послуги розміщення, які найкраще відповідають потребам клієнтів, але можуть бути змінені або повністю змінені в міру зміни потреб.

Методики аналізу управління якістю обслуговування у готелі - це різноманітні підходи та інструменти, які дозволяють вимірювати та оцінювати рівень задоволеності клієнтів готелю, а також виявляти та вирішувати

проблеми, пов'язані з наданням якісного сервісу. Основними методами, за допомогою яких можна визначити рівень якості обслуговування у готелях, є наступні: системи претензій, таємні покупці, опитування задоволеності, прості анкети, метод SERVQUAL, збір та аналіз відгуків гостей, метод «Net Promoter Score», метод Парето тощо.

На нашу думку, для дослідження сучасного стану управління якістю обслуговування у готельному закладі слід використувати наступну методику:

1) характеристика наявних стандартів до якості обслуговування у закладі готельного господарства;

2) аналіз відповідності якості обслуговування у закладі готельного господарства Стандартам готелю та нормативній базі;

3) дослідження клієнтської бази закладу готельного господарства;

4) визначення матеріальних та нематеріальних показників щодо якості обслуговування у закладі готельного господарства;

5) компаративна характеристика якості обслуговування у готельному закладі в порівнянні з іншими готелями-конкурентами;

6) аналіз якості обслуговування за оцінками відгуків гостей, які вони залишали в системі бронювання Booking. com;

7) 7.оцінка рівня якості обслуговування серед готелів даної готельної мережі (у випадку приналежності досліджуваного закладу до готельної мережі);

8) аналіз недоліків щодо якості обслуговування у закладі готельного господарства за допомогою діаграми Парето;

9) розробка рекомендацій для покращення управління якістю обслуговування у закладі готельного господарства.

Апробація даної методики оцінки стану управління якістю обслуговування проводилася на базі готелю «Raziotel Кривий Ріг», що входить до мережі «Reikartz». Це сучасний готель, що пропонує своїм гостям 47 номерів

різного рівня комфорту: від економ до люксу. У номерах є все необхідне для зручного проживання: кондиціонер, телевізор з супутниковими каналами, безкоштовний Wi-Fi, сейф, фен, міні-бар.

Готель «Raziotel Кривий Ріг» надає своїм гостям послуги з тимчасового розміщення, харчування та відпочинку. Головною метою готелю «Raziotel Кривий Ріг» є завдання зробити перебування гостя в готелі комфортним. Основними принципами роботи компанії є індивідуальний підхід до кожного клієнта, професіоналізм всіх підрозділів та дружелюбність персоналу, готовність допомогти.

Готель «Raziotel Кривий Ріг» – це бізнес-готель, який має зручне і вигідне розташування у центрі міста неподалік центрального вокзалу. У Кривому Розі значна кількість туристів відвідують місто з бізнес-цілями, тому бізнес готелі завжди мали свої переваги [8].

Для підтримання високого рівня обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» діють: стандарти бренду та корпоративної культури; стандарти обслуговування та операційної діяльності; єдині стандарти служби ресторанного сервісу; єдина стандартизація процесів обслуговування гостей; єдина система автоматизації; єдина система адаптації, навчання та розвитку співробітників; власна програма мотивації персоналу [8].

У готельній мережі існує єдина система адаптації та розвитку працівників. Всі працівники успішно навчаються та працюють на платформі LMS Collaborator, де для кожного співробітника створено особистий кабінет. Використання даного продукту дає змогу відділу навчання Reikartz Hotel Group управляти процесами навчання, адаптації та атестації персоналу з використанням власних навчальних програм. Відповідно до стандартів готельної мережі, для кожного нового працівника призначається курс у LMS, який є обов'язковим для проходження перед

початком роботи. Курс починається з листа стажування з переліком інтерактивних тренінгів для посади (базовий курс відповідно до підрозділу) і завершується складанням комплексного тесту для закріплення отриманих знань та самоперевірки [9].

Завдяки навчальному центру, тренінгам, курсам компанія покриває постійну необхідність в підвищенні кваліфікації співробітників. Планомірна робота з керівними кадрами за індивідуальними планами, ротаційні пересування керівників, навчання на спеціальних дистанційних курсах і стажування на відповідних посадах сприяють підготовці висококваліфікованих працівників готельного бізнесу. Слід зазначити, що комплексна система навчання співробітників, яка поєднує сукупність організаційних, інформаційних, технічних, та інших заходів, спрямованих на досягнення високого рівня надання готельних послуг.

В готелі дії власна система мотивації: для мотивації працівників та стимулювання активності, мережа готелів випускає онлайн-дайджест Щомісячний випуск такого онлайн-звіту показує найкращі результати роботи кожного готелю. Це є частиною корпоративної культури компанії.

Для оцінки якості обслуговування готелю «Raziotel Кривий Ріг» необхідно визначити вагомі фактори для ефективної роботи бізнес-готелю:

1. Якісний сервіс - персонал готелю повинен бути ввічливим, відповідальним, майстерним у вирішенні будь-яких питань гостей та забезпечувати їх комфортним перебуванням у готелі.

2. Функціональне обладнання - готель повинен мати зручні та сучасні номери, офіси для зустрічей, конференц-зали, спортивний зал та інші необхідності для забезпечення комфорту та роботи гостей.

3. Ефективна комунікація - персонал готелю повинен вести відповідну, швидку та активну комунікацію з клієнтами через різні канали (електронна пошта, телефон, чат-боти, соціальні мережі).

4. Маркетингові стратегії - готель повинен мати якісну рекламну компанію, просування у соціальних мережах, програми лояльності, широкий спектр послуг, щоб залучити нових та потенційних клієнтів.

5. Фінансова стійкість готелю - потрібно правильно управляти фінансами, бути готовим до ризиків та забезпечити стабільність фінансової ситуації підприємства.

Нами проводився аналіз відповідності між очікуваннями гостей готелю та вимогами Закону України «Про туризм» та Національного стандарту, згідно Постанови № 803 від 29 липня 2009 р. Кабінету міністрів України (табл. 1).

Таблиця 1

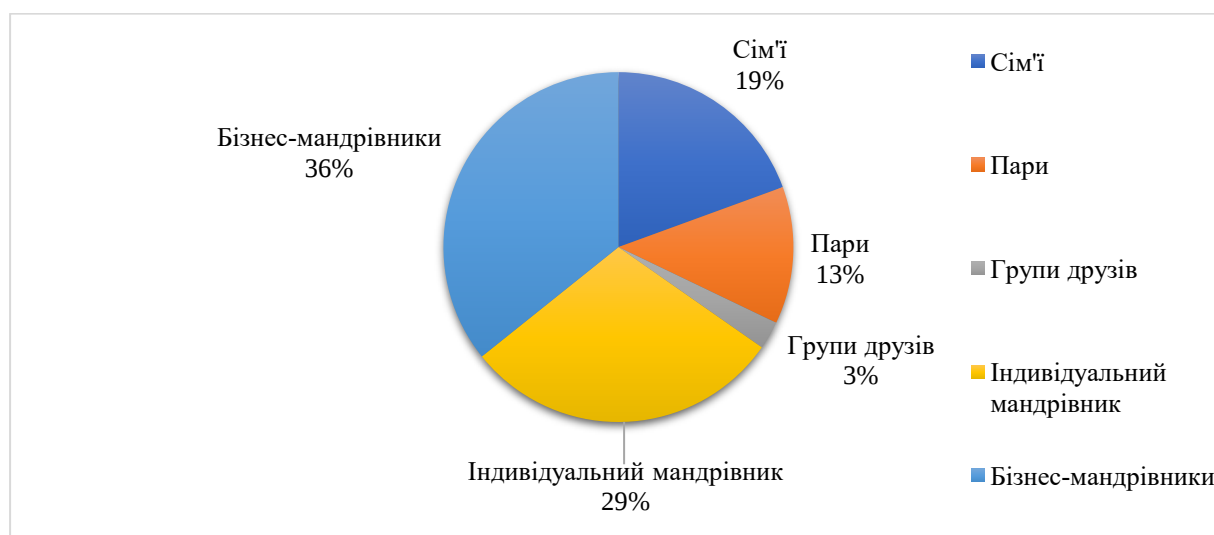
**Аналіз відповідності готелю «Raziotel Кривий Ріг» законодавчим вимогам  
для готельних закладів з категорією «3 зірки» (складено авторами на основі [10])**

| Вимоги                                                                                                                   | Відповідність готелю до вимог                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Готель повинен мати конференц – зал, в якому буде знаходитися вся необхідна апаратура для проведення конгрес заходів. | Готель має конференц-зал, в якому є вся необхідна апаратура. Місткість – 85 місць.                                           |
| 2. Готель 3* повинен мати гараж або паркування (20% від кількості номерного фонду готелю).                               | Готель має безкоштовна паркування на зазначений відсоток номерного фонду.                                                    |
| 3. Готель повинен мати ресторан, бар або перукарню.                                                                      | Готельне підприємство має бар та ресторан                                                                                    |
| 4. За вимогою, готель цього класу повинен мати номери з встановленими санвузлами.                                        | Готель має обладнані санвузли відповідно вимогам.                                                                            |
| 5. Готель повинен мати номери не менше 10 кв.м площею, для одномісних та двомісних – 14 кв.м.                            | Площа одномісних номерів складає 16,7 – 19,6 квадратних метрів;<br>Площа двомісних номерів складає 33– 35 квадратних метрів. |
| 6. В готельному номері повинні міститися не менше 3-х рушників на кожного гостя.                                         | В кожному номері у ванній кімнаті знаходиться необхідна кількість рушників для гостей.                                       |
| 7. В готельному номері має бути кольоровий телевізор.                                                                    | В кожній категорії номеру є в наявності телевізор, телефон тощо.                                                             |

Отже, можна зробити висновок, що готель відповідає законодавчим вимогам для готелів з «3 зірками».

Для дослідження закладу готельного підприємства необхідно вивчення клієнтської

бази для подальшого аналізу та орієнтування і розуміння попиту гостей та аналізу наданих послуг (рис. 2).



*Рис. 2. Класифікація клієнтської бази готелю «Raziotel Кривий Ріг»  
(складено авторами на основі даних [11])*

За даними рис. 2 видно, що клієнтська база готельного закладу складається на 36% з бізнес-мандрівників, наступна група

відвідувачів - індивідуальні мандрівники (29% всіх споживачів). Сімейні пари гостей складають 19% , наступними йдуть пари –

13% від загальної кількості гостей. Найнижчий показник – групи друзів – 3%. Такий розподіл споживачів зумовлений тим, що готель має ділове спрямування. На це вказують додаткові послуги готелю, такі як надання конференц-зали та техніки. У готелі досить мало послуг розваг, тому для відпустки та відпочинку таким категорія як «друзі», «сім'ї» готель не завжди буде кращим варіантом.

Для готельного закладу велику роль відіграє сервіс та бажання гостя повернутися

знову. Тому для оцінки якості обслуговування гостям пропонують зворотній зв'язок: гості можуть залишати відгуки на офіційному сайті та в соціальних мережах. Ці відгуки обробляють, систематизують, детально розбирають всі пропозиції, зауваження чи побажання гостей.

У готелі «Raziotel Кривий Ріг» показники якості обслуговування поділяються на матеріальні та нематеріальні (табл. 2).

Таблиця 2

**Матеріальні та нематеріальні показники якості обслуговування  
у готелі «Raziotel Кривий Ріг» (складено авторами)**

|                          |                                                                                                                                     |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Матеріальні показники    | Чисельність працівників готелю;                                                                                                     |
|                          | Технічний стан будівлі, до цього показника відноситься справність телевізора, кондиціонера;                                         |
|                          | Технічний стан будівлі, до цього показника відноситься справність телевізора, кондиціонера;                                         |
|                          | Розташування номерів;                                                                                                               |
|                          | Організація вільного час гостей, забезпечення гостей всім необхідним                                                                |
|                          | Оснащення готелю;                                                                                                                   |
|                          | Чистота                                                                                                                             |
| Нематеріальні показники: | Готовність допомогти (дружелюбність, надійність, компетентність, уміння швидко реагувати, здатність до співчуття з боку персоналу); |
|                          | Рівень і принципи сервісу;                                                                                                          |
|                          | Атмосфера в кімнатах, ресторані, барі (кольорові рішення, сервірування, заходи, декор);                                             |
|                          | Виробничий клімат (температура, відносна вологість повітря).                                                                        |

Для оцінки якості обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» нами було здійснено порівняльний аналіз якості обслуговування за відгуками гостей у Booking.com.

Таблиця 3

**Характеристика готелю «Raziotel Кривий Ріг» та інших готелів мережі «Reikartz Hotel Group» у м. Кривий Ріг (складено авторами за даними сайту Booking.com [11])**

| Параметри оцінювання     | «Raziotel Кривий Ріг»                                                                           | «Reikartz Aurora Кривий Ріг»                                                                                          | «Optima Hotel Deluxe»                                                                                  |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Кількість зірок у готелі | ***                                                                                             | ***                                                                                                                   | ***                                                                                                    |
| Номерний фонд готелі     | 44                                                                                              | 70                                                                                                                    | 65                                                                                                     |
| Цінова політика          | Від 369 до 1393 грн ( без сніданку)                                                             | Від 1250 грн до 1250 грн до 3900 грн                                                                                  | Від 954 до 1222 грн (без сніданку)                                                                     |
| Оцінка Booking.com       | Дуже добре - 8,5                                                                                | Дуже добре - 8,3                                                                                                      | Добре - 7,4                                                                                            |
| Пункт харчування         | Бар, ресторан                                                                                   | Ресторан                                                                                                              | Бар, ресторан                                                                                          |
| Розташування готелю      | розташований за 10 хвилин ходьби від залізничного вокзалу та за 10 хвилин їзди від центру міста | розташований в самому центрі Кривого Рогу на одній з головних його вулиць — проспекті Металургів 40, на «95 кварталі» | розташований в північній частині міста в 5 хвилинах їзди від залізничної станції «Кривий Ріг-Роковата» |

Оцінки відгуків гостей за основними чинниками якості обслуговування, які вони залишали в системі інтернет-бронювання Booking.com, представлені на рис. 3.

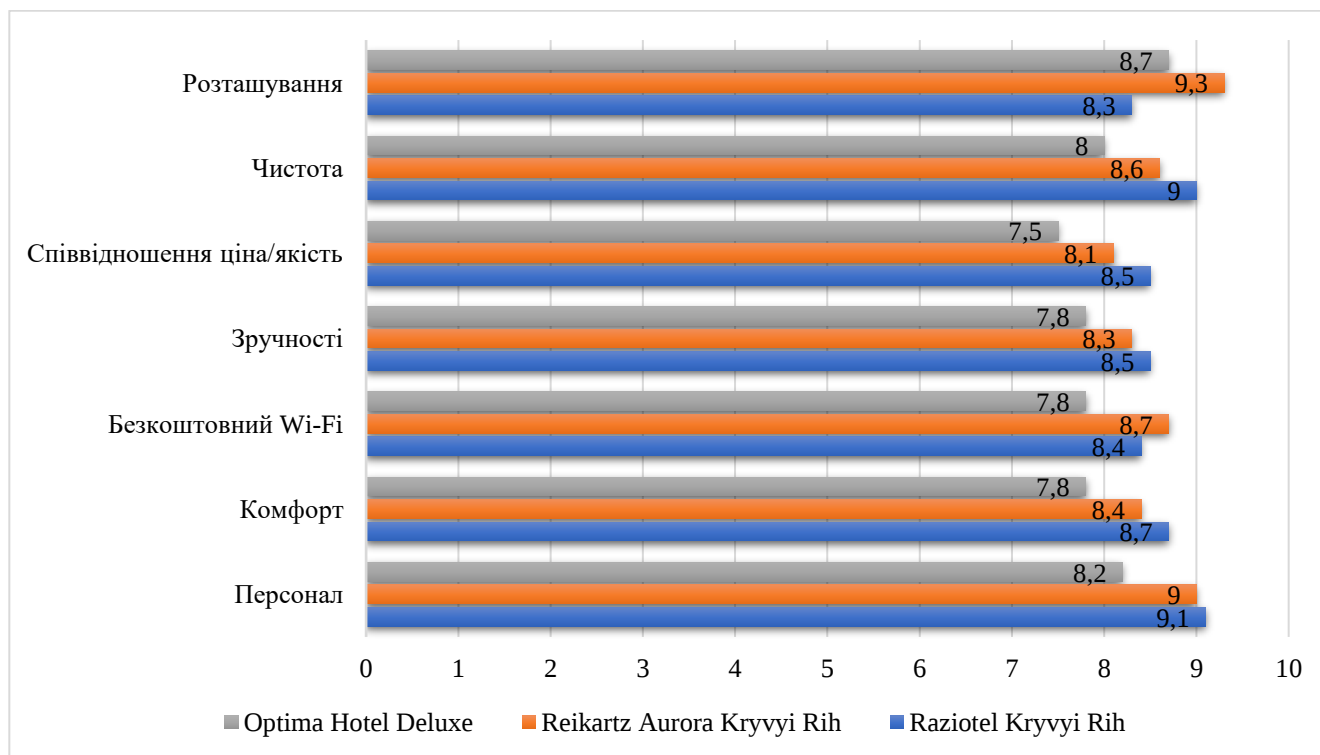


Рис. 3. Порівняльна оцінка якості послуг готелю «Raziotel Кривий Ріг» у 2022 р. (складено за даними сайту Booking.com [11])

На основі отриманих значень сервісу Booking.com була проведена узагальнююча оцінка якості послуг готельних підприємств у місті Кривий Ріг, що представлено на рис. 4.

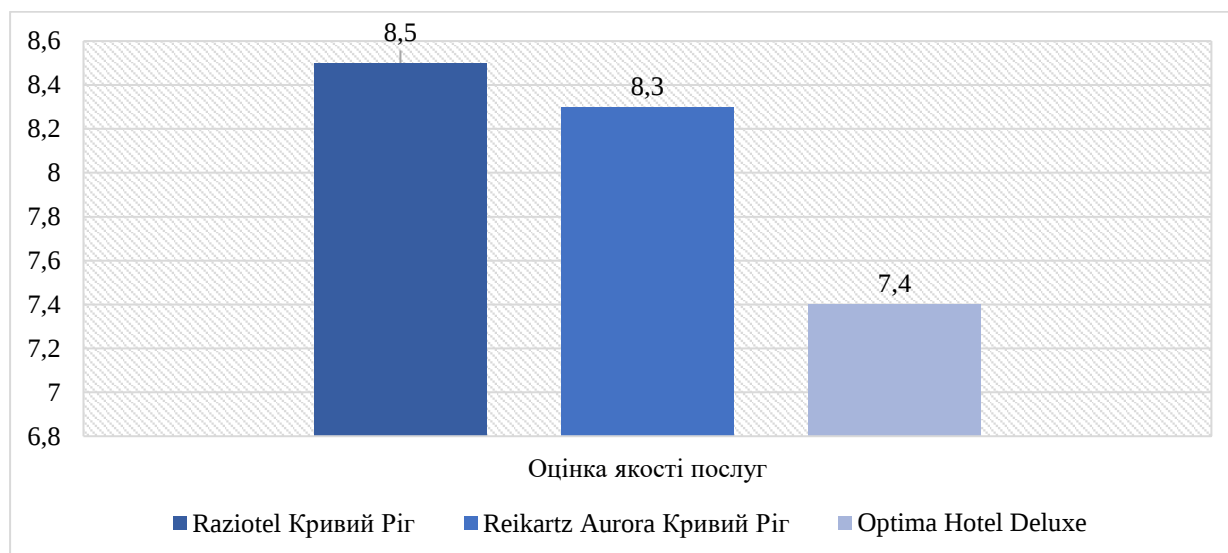


Рис. 4. Порівняльна оцінка рівня якості послуг готелю «Raziotel Кривий Ріг» та його конкурентів (складено за даними сайту Booking.com [11])

Проведений аналіз якості обслуговування за відгуками гостей готелю «Raziotel Кривий Ріг» показав, що готель має у 2022 році найбільшу оцінку серед готельних

закладів мережі – 8,5. В той час готель «Аврора» має оцінку – 8,3, а готель «Optima Hotel Deluxe» лише 7,4. Така оцінка пояснюється високою якістю обслуговування у готелі,

професіоналізмом працівників закладу готельного господарства.

При аналізі було виявлено перевагу аналізованого готелю щодо якості обслуговування персоналом, оцінка якої складає 9,1 бал. У готелі діють єдина система адаптації, навчання та розвитку співробітників, яка допомагає створенню професійних кадрів.

При аналізі оцінок та відгуків гостей було виявлено, що «Raziotel Кривий Ріг» має нижчу оцінку за фактором «безкоштовний Wi-Fi», адже по відгукам гостей у готелі низька якість та швидкість мережі Інтернет. Тому керівництву готелю слід звернути увагу на даний недолік та покращити якість наданих послуг.

Виявлення невідповідностей між функціями якісного обслуговування гостя і ліквідація їх джерел в процесі обслуговування – головна функція системи управління якістю обслуговування будь-якого готельного закладу. З цією метою для аналізу якості обслуговування у готелі можливе застосування багатьох управлінських інструментів.

Одним з ефективних методів управління якістю є діаграма Парето. Діаграма Парето – це інструмент, що використовується для виявлення найбільш значущих і істотних факторів, що впливають на виникнення певних невідповідностей. Це дає можливість установити пріоритет діям, які необхідні для

рішення проблеми. За її допомогою можна організувати ефективні заходи щодо вдосконалення будь-якого процесу [12].

Для аналізу якості обслуговування у готелі проведено оцінку методом Парето. Для цього було взято дані з відгуків мешканців готелю. Для цього нами було проаналізовано відгуки мешканців на офіційному сайті готелю та Booking.com. Серед відгуків було виявлено ряд недоліків готелю.

Для аналізу якості обслуговування гостей готелю «Raziotel Кривий Ріг» на першому етапі було складено перелік недоліків щодо якості обслуговування у готелі та обрано міру для порівняння показників (від 1 до 10, де 10 – найвища оцінка якості). Наступним етапом було визначення часових рамок для спостереження. Для збору даних було проаналізовано відгуки за останні 2 роки, враховуючи усі переваги та недоліки якості обслуговування у даному закладі. Після цього було проведено оцінювання послуг та знайдено питому вагу по кожному фактору у загальному розмірі невідповідностей. Далі було знайдено кумулятивні значення за чинниками виникнення невідповідностей.

Побудована нами діаграма Парето для визначення проблем щодо якості обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» наведена у табл. 4.

Таблиця 4

**Аналіз недоліків щодо якості обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг»  
ТОВ «Рейкарц хотел менеджмент» (складено авторами за даними Booking.com [11])**

| Тип послуги                       | Середня оцінка гостей | Накопичувальне значення |
|-----------------------------------|-----------------------|-------------------------|
| Кондиціонер                       | 9                     | 13,24%                  |
| Якість обслуговування             | 8                     | 25,00%                  |
| Якість їжі                        | 8                     | 36,76%                  |
| Якість обслуговування в ресторані | 7                     | 47,06%                  |
| Телебачення                       | 7                     | 57,35%                  |
| Якість меблів                     | 6                     | 66,18%                  |
| Зручності                         | 6                     | 75,00%                  |
| Інтернет                          | 6                     | 83,82%                  |
| Ванна кімната                     | 6                     | 92,65%                  |
| Телефонний зв'язок                | 5                     | 100,00%                 |
| Разом                             | 68                    |                         |

Було побудовано діаграму Парето для визначення проблем готелю «Raziotel Кривий Ріг» для виявлення найбільш значущих, тобто з яких потрібно починати оптимізацію (рис. 5).

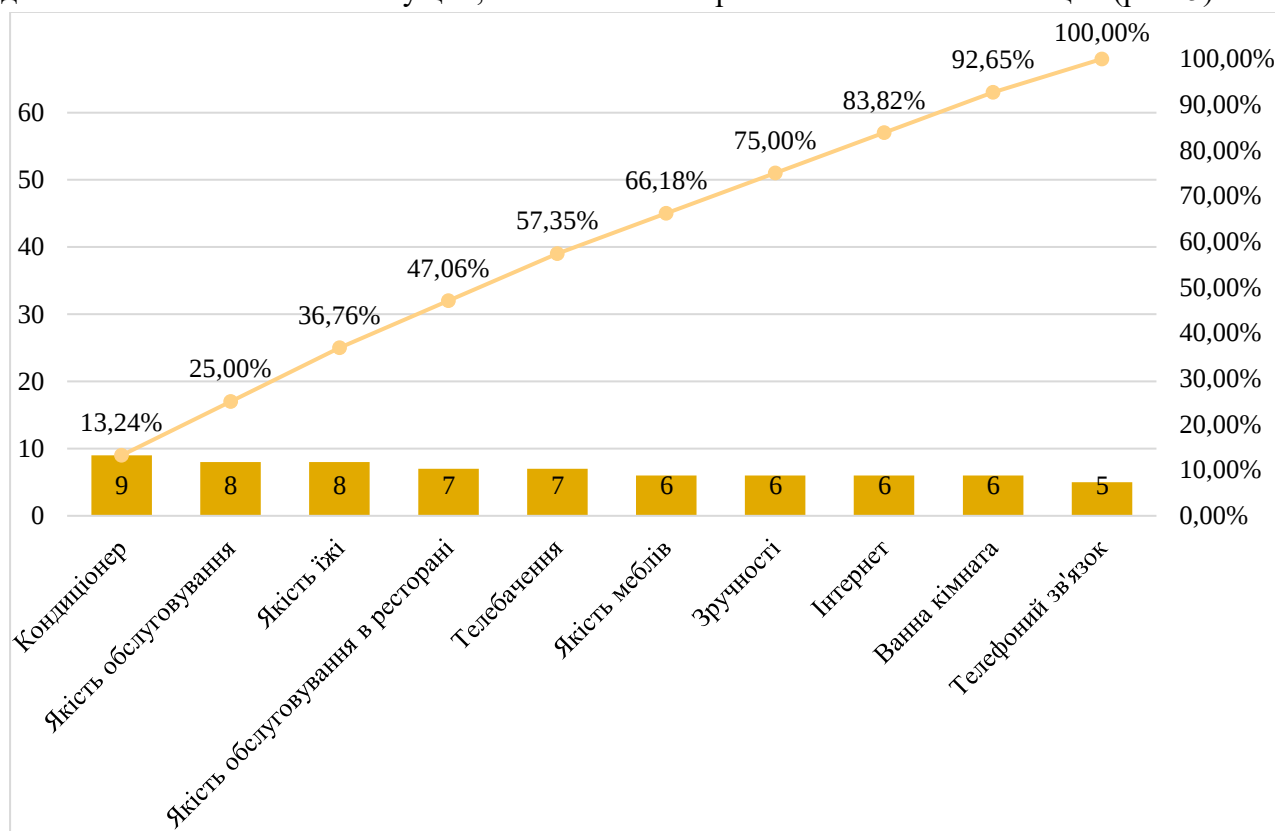


Рис. 5. Діаграма Парето для визначення проблем щодо якості обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» (складено за даними сайту Booking.com [11])

За побудованою діаграмою Парето було встановлено, що значна кількість негативних відгуків гостей пов'язана саме з якістю матеріально-технічної бази готелю. Також було визначено проблеми, які потрібно усунути в першу чергу – якість телефонного зв'язку, Інтернет, якість сантехніки у ванній кімнаті (крани, умивальники). Потрібно приділити увагу таким проблемам щодо якості обслуговування як зручності, облаштування номеру, якість обслуговування в ресторані.

Проблеми, які можна вирішити в останню чергу, але які аж ніяк не менш важливі – якість їжі, обслуговування персоналу та інші проблеми (дорожнеча послуг у бізнес-центрі, потреба доставки їжі в нічний час, необхідність в інформаційних листках у номерах про послуги).

Таким чином, виявлено що, у закладі готельного підприємства є ряд позитивних та негативних відгуків, пов'язані з різними критеріями обслуговування та послуг.

Для вдосконалення якості обслуговування готельного підприємства необхідно звернути увагу на сильні сторони, завдяки яким гості обирають сам цей готель, та приділити увагу слабким сторонам, подбати про заходи, які допоможуть вирішити ці проблемні питання, тим самим гості закладу завжди будуть мати бажання повернутися саме до цього готелю.

Позитивні чинники щодо якості обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» узагальнено на рис. 6.

Згідно з рис. 6 великою перевагою досліджуваного готельного закладу є вдале місце розташування, адже велика кількість гостей,

приїжджаючи, спираються на вибір готелю, який буде знаходитися недалеко від вокзалу та мати зручний транспортний вузол для

переміщення. Готель знаходиться в центрі, біля готелю є магазини першої необхідності, кав'ярні тощо.

|                                          |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зручне розташування готелю               | Центральне розташування готелю, недалеко від головних транспортних вузлів та вулиць, дозволяє гостям швидко та зручно дістатися до бізнес-центрів, торгових центрів, а також до визначних туристичних місць міста. |
| Доступна ціна                            | Готель пропонує гостям житло та інші послуги за доступною ціною, що робить його більш привабливим для туристів та бізнесменів з обмеженим бюджетом                                                                 |
| Привітний та ввічливий персонал          | Персонал готелю завжди готовий допомогти гостям та відповісти на їх запитання. Вони підтримують професійний підхід та завжди привітні та ввічливі.                                                                 |
| Наявність безкоштовної парковки та Wi-Fi | Готель пропонує безкоштовну парковку для автомобілів гостей та Wi-Fi на всій території готелю.                                                                                                                     |
| Кафе та ресторан                         | У готелі є кафе та ресторан зі смачною кухнею та розумними цінами, що дозволяє гостям не відходити далеко від готелю, щоб перекусити чи пообідати.                                                                 |

Рис. 6. Переваги готельного закладу «Raziotel Кривий Ріг»  
(складено на основі сайту Booking.com [11])

Обираючи місце для перебування під час роботи, гості звертають увагу на критерій «ціна/якість». У «Raziotel Кривий Ріг» середня вартість номера – 1000 грн., що є досить бюджетною. Також гостям пропонують скористатися програмою лояльності, наприклад, Reikartz Priority Guest для постійних відвідувачів, за допомогою якої можна підвищити категорію номера, а також отримати 50% знижки наданих послуг.

Персонал готелю дуже привітливий та дбає про потреби гостей, тим самим створюють приємну атмосферу. У відгуках більшість гостей залишаються дуже задоволені тим, як їх обслужили.

Узагальнюючи аналіз основних показників управління якістю обслуговування у готелі Raziotel Кривий Ріг» на основі відгуків, слід констатувати:

1. Рівень задоволеності клієнтів: клієнти готелю в більшості задоволені, особливо роботою персоналу та комфортом від перебування у готелі. Цей показник визначався на

основі опитування гостей на сторонніх інтернет-ресурсах, де гості залишали свої відгуки або зворотнього зв'язку від клієнтів. За допомогою цього показника є можливість зрозуміти, наскільки задоволені клієнти взагалі і відповідно уточнити основні потреби та вимоги.

2. Час очікування: відповідає на запитання про швидкість надання послуг, процес бронювання та відповідний час очікування. Цей показник може забезпечити інформацію щодо того, як можна зменшити час очікування.

3. Точність та правильність: гості задоволені, оцінювався на основі наявності ефективних систем контролю якості, забезпечуючи відповідну якість обслуговування та вирішення проблем.

4. Комунікація: визначає чіткість та ефективність спілкування клієнтів та співробітників, завдяки чому вони можуть довіряти одне одному та отримувати відповідні корисні рекомендації на поставлені запитання.

5. Лояльність клієнтів: оцінка ступеня вірності клієнтів до компанії і її бренду та потенціал розвитку взаємовідносин на майбутнє.

6. Ефективність системи обслуговування: оцінка технологій і процесів, а також виділення процесів, які можуть бути оптимізовані.

Для забезпечення високого рівня якості обслуговування необхідно контролювати та аналізувати рівень задоволеності клієнтів, особливо враховуючи їхній досвід взаємодії з персоналом, точність та ефективність, комунікацію і лояльність.

Водночас аналізований готельний заклад має ряд недоліків, які потребують вирішення для підвищення якості обслуговування: наявність застарілих телевізорів, наявність застарілих меблів/ сантехніки, не дуже швидкий інтернет, недостатня зручність ліжок, обмежений асортимент міні-бару.

Нами були систематизовані виявлені проблеми щодо якості обслуговування гостей у готелі «Raziotel Кривий Ріг» та надані рекомендації щодо їх вирішення з розподілом на матеріальні та нематеріальні показники якості, що представлено у табл. 5.

Таблиця 5

**Проблеми та рекомендації щодо удосконалення управління якістю обслуговування у «Raziotel Кривий Ріг» (складено авторами)**

| Проблеми                                                        | Заходи щодо їх вирішення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Наявність застарілих телевізорів (матеріальний показник)        | Готельному підприємству необхідно замінити старі телевізори в номерах для підвищення якості відпочинку гостей.                                                                                                                                                                                                                                           |
| Наявність застарілих меблів/ сантехніки (матеріальний показник) | Замінити застарілі (зношені) меблі та сантехніку, зокрема душові кабінки, раковини тощо.                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Не дуже швидкий інтернет (матеріальний показник).               | У готельному закладі наразі інтернет Укртелеком, по всьому готелю встановлений один провайдер.<br>Рекомендація – замінити провайдера на PON – провайдер інтернету без світла, у сучасних реаліях коли світло можуть вимкнути в будь який момент, адже гості потребують швидкого та стабільного з'єднання для роботи, адже готель має ділове спрямування. |
| Недостатня зручність ліжок/ матраців (матеріальний показник).   | У деяких номерах ліжка недостатньо зручні для гостей, це може призвести до неякісного сну та дискомфорту. Необхідно замінити матраци для якісного сну гостей.                                                                                                                                                                                            |
| Цінова політика послуг бізнес-центру (матеріальний показник)    | Переглянути у бік оптимізації вартості послуг бізнес-центру та підвищити рівень професійного обладнання (купити новий проектор та замінити стільниці тощо)                                                                                                                                                                                               |
| Недостатній асортимент міні-бару (матеріальний показник).       | Збільшити асортимент, додати нові позиції                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Для ефективного управління якістю обслуговування дуже важливим залишається врахування враження гостя. Враження базується на рівні задоволенні під час перебуванні у готельному закладі. Згідно відгуків гостей, у готельному закладі «Raziotel Кривий Ріг» більшість проблем пов'язані саме з матеріально-технічною складовою.

Отже, перша проблема закладу – наявність застарілих телевізорів. Для вирішення даної проблеми необхідно замінити застарілі телевізори на сучасні, тим самим покращення якості картинки, враження гостя під час відпочинку у готелі.

Друга проблема закладу готельного господарства «Raziotel Кривий Ріг» – наявність застарілих меблів та сантехніки, особливо

увагу гості звертали на крани. Для покращення цього показника рекомендовано замінити сантехніку на кращої якості. Також слід подбати про якість меблів у готельному номері.

Наступна проблема – недостатня зручність ліжка. Сон є важливим елементом гарного настрою та загального здоров'я людини. У готелі «Raziotel Кривий Ріг» незручні матраци, через що відпочинок гостя може призвести до дискомфорту та поганому настрою.

Швидкість інтернету у бізнес готелі відіграє важливу роль, адже в сучасному світі кожна хвилина відіграє велику роль для бізнесу.

Цінова політика послуг бізнес-центру – у відгуках на офіційному сайті та на ресурсах з бронювання гості звертали увагу, що ціна/якість даної послуги не відповідає. Пропонується готелю купити новий проектор та замінити стільниці в конференц-залі для удосконалення якості послуг.

Асортимент міні-бару досить обмежений, гостям після важкого робочого дня хочеться відпочити у своєму номері. Необхідно збільшити асортимент міні-бару та додати нові позиції.

Таким чином, за результатами дослідження виявлено, що більшість проблем в обслуговуванні гостей готелю належать до проблем з матеріальними показниками якості. Запропоновані заходи допоможуть значно покращити якість обслуговування в готелі.

**Висновки.** У результаті дослідження доведено, що поліпшення процесу надання готельних послуг та забезпечення конкурентоспроможності можливе лише завдяки ефективній системі управління якістю обслуговування у готельному закладі. Проведений аналіз управління якістю обслуговування у готелі «Raziotel Кривий Ріг» дозволяє зробити висновок, що готель має певні проблеми щодо якості обслуговування гостей. Запропоновані заходи щодо удосконалення

управління якістю обслуговування у «Raziotel Кривий Ріг» спрямовані на поліпшення матеріальних показників управління якістю готельних послуг, що може позитивно позначитись на задоволенні гостей, підвищити репутацію готелю та привернути більше нових клієнтів.

### Список літератури

1. Бедрадіна Г.К. Методика Service Quality в оцінюванні якості готельних послуг. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 5. С. 1-7.
2. Агафонова Л. Г., Агафонова О. Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посіб. Київ: Знання України, 2018. 358 с.
3. Рябенка М.О. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 52. Ч.2. С.46-51. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/ryabenka2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/ryabenka2.htm) (дата звернення 17.06.2023).
4. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях туристичних комплексів. Підручник. Київ: Альтерпрес, 2018. 447 с.
5. Кузнецова Н. М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства. Навч. посібник, Київ, 1997. 302 с. URL: <https://buklib.net/books/26902/> (дата звернення 17.06.2023).
6. Траченко Л.А. Системи менеджменту якості як засіб поліпшення процесу надання готельних послуг. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4490/4/%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B8%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%83%20%D1%8F%D0%BA%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%20%D1%8F%D0%BA%20%D0%B7%D0%B0%D1%81%D1%96%D0%B1%20%D0%BF%D0%BE%D0%B%D1%96%D0%BF%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B>

- F%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%83%20%D0%BD%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3.pdf (дата звернення 12.06.2023).
7. Музиченко К. Особливості зарубіжних систем управління якістю послуг готельного бізнесу і створення системи конкурентних позицій туристичного сектору України. URL: [https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/1806/1/Osoblivosti\\_zarubizhnikh\\_sistem\\_upravlinnya\\_yak.pdf](https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/1806/1/Osoblivosti_zarubizhnikh_sistem_upravlinnya_yak.pdf) (дата звернення 12.06.2023).
8. Офіційний сайт мережі Reikartz Hotel Group. URL: <https://reikartz.com/uk/> (дата звернення 12.06.2023).
9. LMS Collaborator. URL: <https://collaborator.biz/ru/stories/reikartz-hotel-group/> (дата звернення 12.06.2023).
10. Законодавство України. Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/803-2009-%D0%BF/card6#Public> (дата звернення 12.06.2023).
11. Офіційний сайт системи бронювання Booking.com. URL: <https://www.booking.com/> (дата звернення 12.06.2023).
12. Ніколайчук О. А., Ауліна Р. І. Використання діаграми Парето для обґрунтування заходів щодо удосконалення управління якістю обслуговування у готелі. *Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (28 квітня 2023 року)*. Кривий Ріг: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2023. С. 340-342.

### References:

1. Bedradina, H. K. (2019). *Metodyka Service Quality v otsiniuvanni yakosti hotelnykh posluh* [Service Quality methodology in evaluating the quality of hotel services.]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk* [Pryazovsky Economic Bulletin], no. 5. pp. 1-7.
2. Ahafonova, L. H., Ahafonova O.Ie. (2018). *Turyzm, hotelny ta restoranny biznes. Tsinoutvorennia, konkurentsii, derzhavne rehuliuвання* [Tourism, hotel and restaurant business: Pricing, competition, state regulation: education. manual] Kyiv: Znan-nia. 358 p.
3. Riabenka, M. O. (2020). *Otsinka yakosti posluh u hoteliakh i restoranakh* [Evaluation of the quality of services in hotels and restaurants]. *Prychornomorski ekonomichni studii* [Black Sea Economic Studies]. Is.52. Ch.2. pp.46-51. Available at: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/ryabenka2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/ryabenka2.htm). (Accessed 17 June 2023).
4. Sokol, T. H. (2018). *Orhanizatsiia ob-sluhovuvannia v hoteliakh turystychnykh kompleksakh* [Organization of service in hotels and tourist complexes. Textbook]. Kyiv : Alterpres, 447p.
5. Kuznetsova, N. M. (1997). *Osnovy ekonomiky hotelnoho ta restorannoho hospodarstva. Navch. Posibnyk* [Fundamentals of hotel and restaurant economy. Education manual], Kyiv, 302 p. Available at: <https://buklib.net/books/26902/> (Accessed 17 June 2023).
6. Trachenko, L. A. *Systemy menedzhmentu yakosti yak zasib polipshennia protsesu nadannia hotelnykh posluh* [Quality management systems as a means of improving the process of providing hotel services]. Available at:

[81%D1%82%D1%96%20%D1%8F%D0%BA%20%D0%B7%D0%B0%D1%81%D1%96%D0%B1%20%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D0%BF%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%83%20%D0%BD%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3.pdf](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/803-2009-%D0%BF%20%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%83%20%D0%BD%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3.pdf) (Accessed 12 June 2023).

7. Muzychenko, K. *Osoblyvosti zarubizhnykh system upravlinnia yakistiu posluh hotelnoho biznesu i stvorennia systemy konkurentnykh pozytsii turystychnoho sektoru Ukrainy* [Peculiarities of foreign quality management systems of hotel business services and the creation of a system of competitive positions in the tourism sector of Ukraine]. Available at: [https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/1806/1/Osoblivosti\\_zarubizhnikh\\_sistem\\_upravlinnya\\_yak.pdf](https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/1806/1/Osoblivosti_zarubizhnikh_sistem_upravlinnya_yak.pdf). (Accessed 12 June 2023).
8. *Ofitsiyni sait merezhi Reikartz Hotel Group* [Official website of the Reikartz Hotel Group]. Available at: <https://reikartz.com/uk/> (Accessed 12 June 2023).
9. LMS Collaborator. Available at: <https://collaborator.biz/ru/stories/reikartz-hotel-group/> (Accessed 12 June 2023).
10. *Zakonodavstvo Ukrainy. Pro zatverdzhennia Poriadku vstanovlennia katehorii*

*hoteliam ta inshym ob'ektam, shcho pryznachaiutsia dlia nadannia posluh z tymchasovoho rozmishchennia (prozhyvan-nia)* [Legislation of Ukraine. On the approval of the Procedure for establishing categories of hotels and other facilities designated for the provision of temporary accommodation (accommodation) services]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/803-2009-%D0%BF%20%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%83%20%D0%BD%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B3.pdf>. (Accessed 12 June 2023).

11. *Ofitsiyni sait systemy broniuвання Booking.com* [Official website of the booking system Booking.com]. Available at: <https://www.booking.com/> (Accessed 12 June 2023).
12. Nikolaichuk O. A., Aulina R. I. (2023). *Vykorystannia diahramy Pareto dlia obhruntuvannia zakhodiv shchodo udoskonalennia upravlinnia yakistiu obsluhovuvannia u hoteli* [Use of the Pareto diagram to justify measures to improve the management of service quality in the hotel]. *Stratehii ta innovatsii: aktualni upravlinnski praktyky: materialy VII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (28 kvitnia 2023 roku)* [Strategies and innovations: current management practices: materials of the VII International Scientific and Practical Conference (April 28, 2023)]. Kryvyi Rih: Donetskyyi natsionalnyi universytet ekonomiky i torhivli imeni Mykhaila Tuhana-Baranovskoho, pp. 340-342.

**Objective.** The purpose of the study is to investigate the theoretical and practical aspects of service quality management in hotel establishments and to propose directions for their improvement.

**Methods.** In the research process, general scientific methods and techniques of research were used: analysis, synthesis, generalization, induction, deduction, abstract logical method, graphic and tabular methods (for a visual representation of the analyzed material), the Pareto method.

**Results.** In the study is analyzed the main approaches to managing the quality of service in a hotel. The main methods for determining the quality of guest service in international practice and directions for improving the quality of service are considered. The method of researching the modern state of service quality management in a hotel establishment is substantiated, which includes nine

*stages and allows to comprehensively investigate the effectiveness of service quality management in a hotel establishment and identify the main shortcomings in the work.*

*Approbation of this methodology for assessing the state of service quality management was carried out on the basis of the Raziotel Kryvyi Rih hotel. The analysis of the quality of service based on the reviews of the guests of the Raziotel Kryvyi Rih hotel showed that in 2022 the hotel has the highest rating among the hotel establishments of the network. In order to analyze the quality of service at the hotel, an assessment was carried out using the Pareto method. The analysis of service quality management at the hotel «Raziotel Kryvyi Rih» allows us to conclude that the hotel has certain problems regarding the quality of guest service.*

*The proposed measures to improve service quality management at «Raziotel Kryvyi Rih» are aimed at improving the material indicators of managing the quality of hotel services, which can positively affect guest satisfaction, increase the hotel's reputation and attract more new customers.*

**Key words:** service quality, hotel establishment, management, service standards.

**Надійшла до редакції 20.06.2023**