

**ГАЛИЦЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ  
ІМЕНІ В'ЯЧЕСЛАВА ЧОРНОВОЛА  
Відділення сфери послуг**

Циклова комісія дисциплін готельно-  
ресторанної справи та туризму

**КУРСОВА РОБОТА  
на тему: «СЕРВІСНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ГОТЕЛЬНОМУ  
ГОСПОДАРСТВІ»**

Виконав (ла): ст. гр. ГР-286

Ваврик Анастасія Романівна

Науковий керівник: к.е.н.,  
викладач

Муха Роксолана Андріївна

Кількість балів \_\_\_\_\_

Національна шкала \_\_\_\_\_

ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії

\_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

**Тернопіль 2025**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ.....	6
1.1. Сутність та характерні риси сервісної діяльності готельного підприємства – основи продуктивної активності готелю.....	6
1.2. Технологічний цикл сервісного обслуговування у готельному підприємстві.....	9
1.3. Характеристика основних моделей гостинності та сервісного обслуговування.....	14
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬ-ГОТЕЛЬ».).....	18
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика функціонування та розвитку готельного підприємства.....	18
2.2. Специфіка побудови системи та основні напрями реалізації управління у готельному підприємстві.....	26
2.3. Особливості організації сервісної діяльності на готельному підприємстві.....	30
РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬ-ГОТЕЛЬ».....	36
ВИСНОВКИ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	47
ДОДАТКИ.....	49

## ВСТУП

**Актуальність теми** даного дослідження обумовлена тим, що сучасне готельне господарство є однією з ключових складових індустрії гостинності, що відіграє значну роль у забезпеченні комфортного проживання, обслуговування та задоволення потреб клієнтів у процесі подорожей, ділових поїздок чи тимчасового перебування в певній місцевості.

В умовах війни в Україні готельний бізнес зіткнувся з безпрецедентними викликами, що спричинили кардинальні зміни у функціонуванні закладів розміщення, зокрема через скорочення туристичних потоків, зміщення попиту на проживання внутрішньо переміщених осіб та необхідність адаптації до нестабільного економічного та політичного середовища. Водночас, спостерігається трансформація сервісної діяльності, орієнтована на підвищення рівня безпеки, впровадження цифрових технологій, зокрема безконтактного обслуговування, покращення стандартів якості та персоналізації послуг відповідно до змінених очікувань клієнтів.

Однією з ключових тенденцій стало розширення спектру додаткових послуг, серед яких особливого значення набули психологічна підтримка гостей, медичне обслуговування, спеціальні умови для довготривалого проживання та інтеграція соціально відповідального бізнесу. Важливою складовою стратегії адаптації готелів стало забезпечення автономності операційної діяльності, включаючи використання альтернативних джерел енергії, оптимізацію витрат та пошук нових каналів залучення клієнтів. Значна увага приділяється модернізації організаційної структури управління, підвищенню кваліфікації персоналу та запровадженню кризових менеджмент-підходів для ефективного реагування на нестабільність зовнішнього середовища.

У відповідь на зміну попиту серед клієнтів спостерігається активний розвиток гібридних форматів готелів, що поєднують традиційні послуги розміщення із коворкінг-просторами, житлом для релокаційних програм та тимчасовими «шеллерами» для осіб, які постраждали внаслідок воєнних дій.

Інтеграція цифрових рішень, включаючи автоматизовані CRM-системи, чат-боти для бронювання, аналітичні платформи для моніторингу клієнтських вподобань, є ще однією важливою складовою адаптації готельного бізнесу до нових реалій.

Також помітною тенденцією стало посилення співпраці готелів з волонтерськими організаціями, благодійними фондами та міжнародними гуманітарними ініціативами для забезпечення соціальної відповідальності та допомоги найбільш уразливим категоріям населення. Попри всі труднощі, готельний бізнес демонструє високу гнучкість, здатність до інновацій та ефективного застосування антикризових заходів, що сприяє його поступовому відновленню та адаптації до нових викликів.

Безпосередньо вивчення сервісної діяльності в готельному господарстві в умовах кризових ситуацій є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє сформулювати оптимальні стратегії розвитку, визначити ефективні управлінські підходи та сприяти створенню більш стійкої та конкурентоспроможної моделі функціонування галузі.

**Метою даного дослідження** є комплексний аналіз сервісної діяльності у готельному підприємстві в умовах сучасних викликів, зокрема політичної та економічної нестабільності, визначення основних проблемних аспектів у сфері обслуговування та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності сервісної діяльності в готельному господарстві.

**Об'єктом дослідження** виступає господарська діяльність готельного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель», яке є одним із лідерів на ринку готельних послуг міста Тернопіль.

**Завданнями в контексті написання даної курсової роботи** стало дослідження наступних проблемних питань, а саме:

- визначення сутності та характерних рис сервісної діяльності готельного підприємства як основи продуктивної активності готелю;
- розгляд технологічного циклу сервісного обслуговування у готельному підприємстві;
- представлення загальної характеристики основних моделей гостинності

та сервісного обслуговування, вивчення зарубіжного досвіду;

- загальна організаційно-економічна характеристика функціонування та розвитку готельного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель»;
- дослідження специфіки побудови системи та основних напрямів реалізації управління у готельному підприємстві ПрАТ «Тернопіль-готель»;
- аналізування основних особливостей організації сервісної діяльності на готельному підприємстві ПрАТ «Тернопіль-готель»;
- пропонування дієвих механізмів підвищення ефективності організації сервісної діяльності у готельному підприємстві ПрАТ «Тернопіль-готель».

**Предметом дослідження** виступають теоретико-методологічні та практичні засади організації сервісної діяльності у готельному підприємстві.

**Інформаційна база дослідження** сформована на основі законодавчих і нормативно-правових актів, які регламентують діяльність готельного господарства в Україні, наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників, статистичних даних щодо розвитку готельної сфери, внутрішньої документації ПрАТ «Тернопіль-готель», аналітичних звітів.

**Основні методи дослідження**, використані у курсовій роботі, включають загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема: – метод аналізу та синтезу – для розгляду теоретичних засад сервісної діяльності в готельному господарстві та виявлення її основних складових; – метод порівняння – для вивчення зарубіжного досвіду організації сервісної діяльності та визначення можливостей його адаптації до вітчизняної практики; – метод системного підходу – для оцінки сервісної діяльності як комплексної системи, що взаємодіє з іншими сферами функціонування готельного підприємства; – економіко-статистичний метод – для аналізу основних показників діяльності ПрАТ «Тернопіль-готель» та оцінки ефективності його сервісної діяльності; метод планування та прогнозування – для визначення механізмів удосконалення організації сервісної діяльності у готелі.

**Структура роботи.** Курсова робота складається з вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаної літератури (23 джерела).

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

### 1.1. Сутність та характерні риси сервісної діяльності готельного підприємства – основи продуктивної активності готелю

Сервісна діяльність готельного підприємства є комплексом організаційно-економічних та технологічних процесів, спрямованих на забезпечення якісного обслуговування споживачів. Вона поєднує матеріальні та нематеріальні елементи, які формують унікальну пропозицію послуг для клієнтів відповідно до їхніх потреб і очікувань.

Основною метою сервісної діяльності є створення комфортних умов проживання, забезпечення високого рівня гостинності та підвищення задоволеності клієнтів. Характерними рисами сервісної діяльності готелю є персоналізація послуг, цілодобова доступність, комплексність обслуговування, високий рівень стандартів якості та інтеграція сучасних технологій у процес надання послуг.

Важливим аспектом є гнучкість у задоволенні запитів гостей, що забезпечує конкурентоспроможність готельного підприємства на ринку. При цьому сервісна діяльність готельного підприємства передбачає ефективне управління персоналом, оскільки якість взаємодії між працівниками готелю та гостями значною мірою визначає рівень сприйняття послуг. Таким чином, сервісна діяльність готельного підприємства є основою його продуктивної активності, адже сприяє стабільному функціонуванню, формуванню позитивного іміджу та залученню нових клієнтів [11, с.126].

Будь-яка сервісна діяльність в готельному господарстві базується на наданні персоналом закладу високоякісних готельних послуг. Готельна послуга являє собою сукупність дій та операцій, спрямованих на розміщення споживача шляхом надання йому номера або місця для тимчасового проживання в готельному закладі, а також виконання інших заходів, пов'язаних із забезпеченням комфортного перебування.

Структура готельної послуги включає основні та додаткові послуги (рис. 1.1), котрі надаються гостям відповідно до рівня категорії готелю та його стандартів обслуговування.

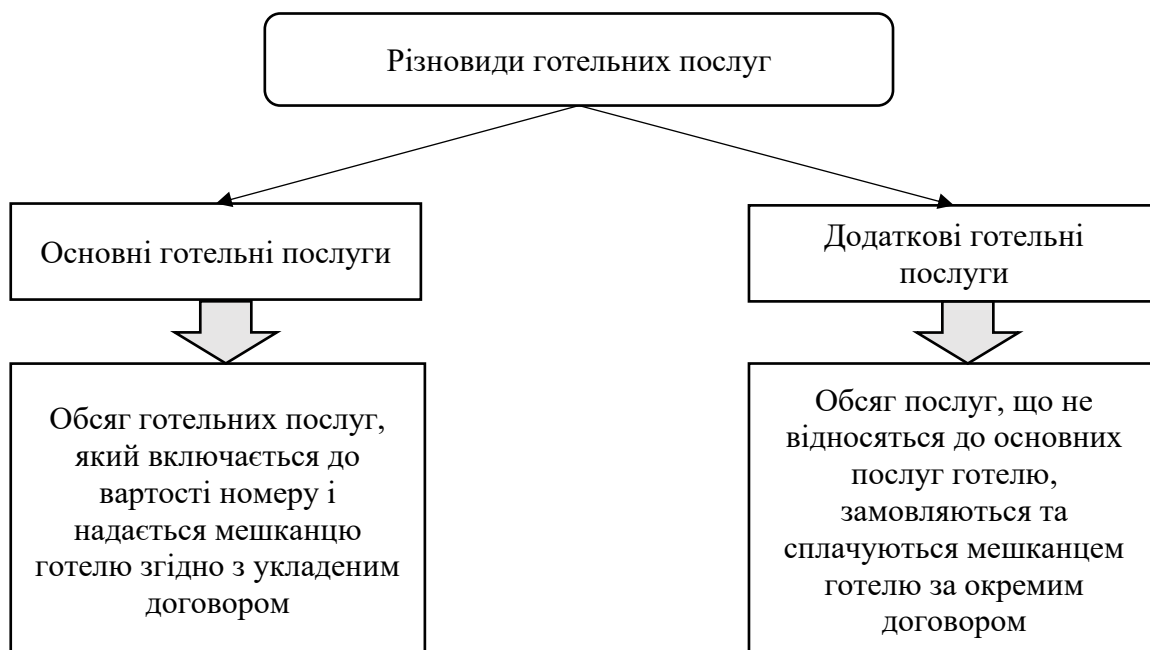


Рисунок 1.1. Різновиди готельних послуг [18, с.75]

Основні послуги готельного закладу охоплюють комплекс сервісних операцій, таких як надання проживання, організація харчування, а також забезпечення доступу до телевізора та холодильника, які входять до вартості номера або місця та надаються гостю відповідно до укладеного договору.

Додаткові послуги, на відміну від основних, не включені у базовий перелік сервісного обслуговування готелю та надаються за окремим запитом клієнта на договірних засадах, передбачаючи додаткову оплату. До таких послуг належать, зокрема, прання та прасування білизни, користування автостоянкою, послуги перукарні, а також прокат спортивного та туристичного інвентарю.

Готельний заклад не має права без попередньої згоди споживача або замовника надавати додаткові послуги, які не передбачені умовами укладеного договору. У разі нав'язування таких послуг клієнт має законне право відмовитися від їх оплати, а в разі здійснення платежу — вимагати повернення коштів у повному обсязі. Окрім того, чинні нормативні вимоги

забороняють обумовлювати надання одних послуг необхідністю отримання інших.

Водночас готель зобов'язаний забезпечити споживачеві низку послуг без додаткових фінансових витрат, зокрема виклик швидкої медичної допомоги, доставку кореспонденції безпосередньо в номер, послугу будильника у зазначений клієнтом час, а також надання певного інвентарю відповідно до встановленої категорії готелю [13, с.85].

Серед особливостей готельних послуг, що відрізняють їх від товару, можна виділити такі: нематеріальний характер; обмежені можливості зберігання послуги; терміновий характер послуг; сезонний характер послуг; неоднорідність якості надання послуги (неповторність) (табл. 1.1)[11, с.132].

Таблиця 1.1

## Характерні особливості готельних послуг

Ознака послуги	Прояви ознаки	Заходи активізації продажу послуги
Нематеріальний характер	Послуга не має фізичної форми, її неможливо зберігати або транспортувати, споживання відбувається одночасно з наданням.	Створення бренду, підвищення рівня сервісу, використання програм лояльності, реклама та просування послуг.
Обмежені можливості зберігання	Послуга не може бути накопичена або відкладена для подальшої реалізації, номер у готелі, який не був проданий сьогодні, втрачає свою цінність.	Впровадження системи динамічного ціноутворення, надання знижок у періоди низького попиту, попереднє бронювання.
Терміновий характер	Послуги готелю надаються в реальному часі, і їх неможливо відкласти або повторно використати.	Автоматизація процесів обслуговування, підвищення швидкості надання послуг, використання сучасних технологій управління готелем.
Сезонний характер попиту	Попит на готельні послуги змінюється залежно від сезону, святкових та вихідних днів.	Розробка спеціальних пропозицій у міжсезоння, впровадження маркетингових кампаній для залучення клієнтів, диверсифікація послуг.
Неоднорідність якості надання послуг	Якість обслуговування може змінюватися через людський фактор, рівень кваліфікації персоналу, матеріально-технічне забезпечення.	Впровадження стандартів обслуговування, навчання персоналу, контроль якості послуг, впровадження системи зворотного зв'язку з клієнтами.

Дослідження особливостей готельних послуг засвідчило, що їх нематеріальний характер та обмежені можливості зберігання вимагають активного застосування маркетингових стратегій, спрямованих на формування позитивного іміджу та ефективну систему бронювання.

Терміновість та сезонність готельних послуг визначають необхідність розробки гнучкої політики ціноутворення та адаптації до змін попиту. Важливим аспектом забезпечення стабільного попиту є впровадження програм лояльності та спеціальних пропозицій у періоди низької активності. Неоднорідність якості обслуговування підкреслює необхідність регулярного навчання персоналу та стандартизації сервісу.

Загалом, ефективне управління особливостями готельних послуг дозволяє підвищити рівень задоволеності клієнтів та забезпечити конкурентоспроможність підприємства.

## **1.2. Технологічний цикл сервісного обслуговування у готельному підприємстві**

Організація технологічного процесу сервісного обслуговування в готелях має стандартний характер, однак, в кожному конкретному випадку цей процес визначається унікальністю, що залежить від структури організації, орієнтації на певний ринковий сегмент, категорії та розміру готелю.

Технологія обслуговування в закладах розміщення відзначається циклічністю, що полягає в послідовному повторенні етапів обслуговування клієнта, починаючи від його прибуття до готелю або підтвердження бронювання і до моменту виїзду з готелю. Схематичне зображення цього процесу в межах готельного циклу представлено на рис. 1.2.

З представленого рис. 1.2 слідує, що гостьовий цикл можна розділити на чотири основні етапи, які відрізняються один від одного сукупністю технологічних процесів, пов'язаних з наданням послуг і обліку відвідувачів [6, с.132].



Рисунок 1.2. Технологічний цикл в готелі [16, с.86]

Перша фаза гостьового циклу передбачає процес вибору готельного підприємства гостем ще на етапі підготовки до прибуття. Рішення щодо вибору готелю обумовлюється низкою чинників, зокрема попереднім досвідом взаємодії клієнта з закладом, ефективністю рекламної кампанії, рекомендаціями знайомих, зручністю розташування, співпрацею з туристичними агентствами, рівнем репутації готелю та іншими аспектами.

Процесом бронювання номерів займаються співробітники служби прийому та розміщення спільно з відділом бронювання, які опрацьовують заявки, що надходять від клієнтів. Існує кілька основних способів здійснення бронювання, серед яких усне підтвердження по телефону, письмовий запит, відправлення факсом або через електронну пошту, а також онлайн-бронювання за допомогою спеціалізованих платформ.

У разі використання факсу чи пошти клієнт надсилає в готель офіційну заявку у вигляді листа, аналогічно оформлення бронювання можливе безпосередньо у відділі бронювання готелю.

Заявка на бронювання номерів передбачають наступні відомості:

1. Прізвище, ім'я, по-батькові;
2. Категорія номерів та їх кількість;
3. Терміни проживання в готелі;
4. Форма оплати (безготівковий / готівковий розрахунок, банківські реквізити організації).

Після отримання заявки на бронювання вона реєструється, а клієнту надсилається підтвердження або відмова тим самим способом, яким було здійснено запит. У разі телефонного бронювання особливу увагу слід приділити побажанням клієнта, оскільки враження, сформовані під час спілкування, значною мірою впливають на загальне ставлення до готелю.

В межах першої фази технологічного циклу обслуговування, що охоплює період «до прибуття», здійснюється підготовка номерного фонду до прийому гостей. Перед приїздом клієнта підтверджується факт його прибуття, допускається коригування термінів заселення, а також уточнюється необхідність трансферу, якщо така послуга передбачена готелем. Напередодні заселення здійснюється фінальна санітарна підготовка номера та контроль його чистоти відповідно до встановлених стандартів якості [4, с.117].

Друга фаза технологічного циклу готельного обслуговування охоплює процес зустрічі гостей на вокзалі або в аеропорту, їхній трансфер до місця призначення, а також подальшу реєстрацію та розміщення в готельному закладі.

На цьому етапі особливе значення має перше враження, яке формується у клієнтів щодо рівня сервісу, професіоналізму персоналу, а також загального іміджу готелю та міста.

Організований трансфер дозволяє мінімізувати втому гостей після подорожі, забезпечує комфортність прибуття та створює сприятливе психологічне налаштування на майбутнє перебування. Важливо враховувати, що негативні емоції, пов'язані з виснажливими переїздами чи незручностями при реєстрації, можуть призвести до відмови клієнта від додаткових готельних послуг, що безпосередньо впливає на фінансові показники підприємства. У

зв'язку з цим персонал повинен забезпечувати ненав'язливий сервіс і проявляти уважність до потреб гостей, надаючи їм необхідну інформацію щодо інфраструктури міста та спектру послуг, доступних у готелі.

Завершується друга фаза технологічного циклу безпосереднім поселенням гостей, тривалість та якість якого можуть відрізнятися залежно від категорії готелю. У сучасних закладах, котрі використовують автоматизовані системи управління, процедура реєстрації проходить оперативно і значно підвищує рівень задоволеності клієнтів і оптимізує роботу персоналу.

Третя фаза гостьового циклу передбачає забезпечення якісного сервісу та створення максимально комфортних умов для гостей протягом усього періоду їхнього перебування в готелі. Важливими елементами цього процесу є не лише належним чином обладнані номери, а й широкий спектр додаткових послуг, що відповідають категорії, спеціалізації та масштабам закладу.

Основна мета готельного підприємства на цьому етапі полягає в наданні клієнтам умов, які максимально наближені до їхніх індивідуальних потреб, сприяють ефективній роботі, відпочинку або розвагам. У готелях преміум-класу обов'язковими складовими сервісу виступають бізнес-центри, оздоровчі комплекси, конференц-зали та організація трансферів, що не лише підвищує рівень комфорту гостей, а й суттєво впливає на дохідність готелю.

Високий рівень обслуговування та професіоналізм персоналу є стратегічною інвестицією у розвиток бізнесу, оскільки сприяють формуванню постійної клієнтської бази та залученню нових гостей за рахунок рекомендацій. Організаційна робота персоналу на цьому етапі передбачає обов'язкове ведення внутрішньої документації: черговий адміністратор повинен переглядати записи попередньої зміни, аналізувати зафіксовані події, запити та невирішені потреби гостей, щоб забезпечити безперервність якісного обслуговування.

Четверта фаза гостьового циклу, що отримала назву «від'їзд», передбачає завершення всіх процедур, пов'язаних із перебуванням гостя в готелі, зокрема остаточний розрахунок за проживання та використані

додаткові послуги. На даному етапі необхідно здійснити ретельну перевірку правильності нарахувань, проаналізувати всі фінансові операції та узгодити їх із гостем, при цьому сприяє забезпеченню прозорості взаєморозрахунків і підвищенню довіри клієнтів до готельного сервісу.

Завершення процесу виїзду включає оформлення відповідної документації, сплату рахунків та вирішення можливих фінансових питань, які могли виникнути протягом перебування гостя. У низці готельних комплексів останній етап обслуговування також передбачає організацію трансферу до залізничного вокзалу чи аеропорту, що є важливим елементом формування лояльності клієнтів. Високий рівень сервісу, забезпечений навіть на етапі від'їзду, сприяє позитивному враженню про готель, підвищує ймовірність повторного вибору цього закладу в майбутньому та формує довгострокову клієнтську прихильність [8, с.202].

В цілому, слід відзначити те, що організація готельного сервісу – це досить складний комплекс технічних, маркетингових і комерційних елементів, які залежать від специфіки продукції, ступеня розвитку ринку, гостроти конкуренції та інших ринкових чинників. Існують певні правила організації ефективного сервісу у готельному підприємстві, які представлені у табл. 1.2. [22, с.272].

Ефективна організація готельного сервісу передбачає врахування не лише основних технічних і комерційних аспектів, але й психологічних, соціальних та культурних факторів, які впливають на сприйняття якості послуг з боку гостей.

Одним із ключових аспектів є впровадження сучасних технологій, таких як автоматизовані системи бронювання, CRM-системи для персоналізації обслуговування та цифрові платформи для аналізу споживчих уподобань.

Використання цих інструментів сприяє підвищенню ефективності управління, оптимізації витрат і покращенню клієнтського досвіду.

## Правила організації ефективного сервісу у готелі

Напря́м	Змі́ст
Стратегія	Для кожного сегмента ринку продавець повинен з'ясувати, який рівень сервісу покупець вважає відмінним. Цей рівень має бути описаний і обіцяний покупцеві з гарантією виконання.
Зв'язок з покупцем	Реклама і нерекламні статті, що доносять до покупця гарантії, – шлях до формування купівельних переваг, інших зв'язків між фірмою і клієнтами.
Вимоги до свого персоналу	Мають бути розроблені стандарти обслуговування, обов'язкові для виконання усіма співробітниками сервісної служби.
Навчання персоналу сервісної служби	Стандарти обслуговування мають бути доведені до усіх співробітників фірми, так чи інакше пов'язаних з сервісом і постачанням.
Мета – «нуль дефектів»	а) мінімальна кількість елементів (ланок) служби сервісу від прийняття замовлення до його виконання; б) прагнення персоналу до безпомилкових дій, шляхом навчання і тренування персоналу.

При цьому, велике значення має професійна підготовка персоналу, оскільки якість обслуговування безпосередньо впливає на рівень задоволеності гостей і формування їхньої лояльності до закладу. Важливим є також розширення спектра додаткових послуг, зокрема оздоровчих, рекреаційних і гастрономічних, що дозволяє залучати різні категорії клієнтів та підвищувати конкурентоспроможність готелю.

Загалом, успішне функціонування готельного сервісу базується на гармонійному поєднанні традиційних підходів до гостинності та сучасних технологічних рішень, що дає змогу створювати унікальні пропозиції для гостей та зміцнювати позиції закладу на ринку.

### **1.3. Характеристика основних моделей гостинності та сервісного обслуговування**

В світовій практиці існує чотири моделі гостинності (європейська, азійська, американська, східноєвропейська). Розглянемо їх більш детально та узагальнимо у табл. 1.3. [9, с.106].

Таблиця 1.3

## Порівняльна характеристика світових моделей гостинності

Модель гостинності	Характерні риси	Основні переваги
Європейська	- Скорочення місткості номерного фонду для індивідуального обслуговування. - Акцент на високій репутації, стильних інтер'єрах та якості сервісу. - Автоматизація не замінює особистих контактів з гостями. - Готельна сегрегація (розміщення елітних готелів у престижних районах).	- Високий рівень персоналізованого обслуговування. - Престижність та вишуканість готелів. - Гарантований комфорт та безпека гостей.
Азійська	- Великі та розкішні готелі з високою місткістю. - Найкращі місця розташування, мінімальна відстань до туристичних об'єктів. - Розвинена інфраструктура (басейни, спа, клуби тощо). - Система харчування «все включено».	- Відносно доступна вартість послуг. - Великий вибір додаткових сервісів. - Гнучкість у підході до клієнтів.
Американська	- Поєднання європейських і азійських рис (розкіш + стандартизація). - Висока централізація управління та суворий контроль якості. - Переважання мережевих готелів з однаковими стандартами. - Готелі великих міст відповідають європейському стилю, а курортні – азійському.	- Гарантія стабільної якості обслуговування. - Масштабність та висока ефективність бізнес-моделі. - Великий вибір готелів у різних цінових категоріях.
Східноєвропейська	- Поєднання елементів європейської та радянської спадщини. - Більшість готелів належить приватним власникам, єдиних стандартів менше. - Активний розвиток готельної індустрії завдяки іноземним інвестиціям. - Відносно низька ціна в порівнянні з європейськими готелями.	- Доступні ціни при достатньо хорошій якості обслуговування. - Гнучкість у підходах до клієнтів. - Розвиток нових форматів готельного бізнесу (бутик-готелі, апарт-готелі тощо).

**Європейська модель** готельного бізнесу є однією з найбільш старіших у світі та відзначається значним досвідом у сфері прийому й обслуговування гостей. У більшості європейських країн впроваджено єдину систему класифікації готелів та стандартизації їхніх послуг, що забезпечує високий рівень якості обслуговування. Завдяки цьому європейська гостинність вважається зразком високого класу обслуговування та має бездоганну репутацію. При цьому, європейський готельний ринок є одним із найбільш

розвинених і поширених у світі.

До ключових особливостей європейської моделі гостинності належать: – орієнтація на зменшення місткості номерного фонду, що сприяє підвищенню рівня індивідуалізації обслуговування клієнтів та врахуванню їхніх особистих потреб і вподобань; – основна конкурентна перевага європейських готелів полягає не лише в технічному оснащенні чи розкоші інтер'єрів, а у використанні стильних дизайнерських рішень, високому рівні сервісу та позитивній репутації закладу; – елітні готелі, як правило, розташовуються в історичних будівлях, зокрема в старовинних особняках, архітектурних пам'ятках чи замках у сільській місцевості; – у готелях запроваджено сучасні автоматизовані системи управління, проте вони не замінюють персоналізованого підходу до обслуговування гостей [5, с.81].

**Азійська модель** гостинності має суттєві відмінності від європейської та характеризується прагненням до масштабності, розкоші та інновацій. Вплив культурних традицій, схильність до демонстрації багатства та орієнтація на гігантоманію відображаються в архітектурних та організаційних особливостях готельного бізнесу. У країнах Азії розташовані найбільші, найвищі та найрозкішніші готелі світу, що підкреслює тенденцію до створення комплексів із розвинутою інфраструктурою та високим рівнем комфорту.

Значного поширення у світі набуває японська та сянганська (гонконгська) модель організації готельного бізнесу, яка відзначається високою гнучкістю та здатністю швидко адаптуватися до змін глобального туристичного ринку [9, с.112].

**Американська модель** гостинності поєднує в собі елементи як європейської, так і азійської моделей, що зумовлено особливостями розвитку готельного бізнесу в різних регіонах США. У великих історичних містах, таких як Філадельфія, Бостон та Новий Орлеан, переважають готелі класу «люкс», що відповідають характеристикам європейської моделі – вони відзначаються вишуканим стилем, відносно невеликою місткістю та індивідуальним підходом до обслуговування. Водночас у ключових туристичних центрах та курортних зонах, таких як Майамі, Лос-Анджелес і

Лас-Вегас, широко представлені масштабні готельні комплекси з розкішними інтер'єрами та розвиненою інфраструктурою, яка нагадує азійську модель.

Однією з ключових особливостей американської моделі є суворая централізація управління готельним бізнесом, яка базується на стандартизації послуг та жорсткому контролю всіх операцій. Дана система орієнтована на забезпечення стабільної якості готельного продукту незалежно від місця розташування закладу. Управління здійснюється відповідно до чітко регламентованих інструкцій, які містять детальний опис процедур надання послуг і регламентують усі аспекти роботи готелю [21, с.78].

Таким чином, американська модель гостинності орієнтована на експорт готельного продукту через стандартизацію, ефективний менеджмент і централізований контроль, що дозволяє забезпечити високу якість послуг та їхню відповідність очікуванням клієнтів.

**Східноєвропейська модель** гостинності відрізняється від класичної європейської моделі через значний вплив підприємств готельної індустрії пострадянського простору, при цьому поєднує елементи як європейського, так і азійського типу готельного бізнесу, що зумовлено історичним розвитком регіону. У минулому готельні заклади пострадянських країн більше відповідали характеристикам азійської моделі – вони мали великі масштаби, централізоване управління та стандартний підхід до обслуговування.

На сучасному етапі готельний ринок Східної Європи характеризується активним розвитком і будівництвом нових засобів розміщення, які відповідають як європейському, так і азійському стилю. Наприклад, такі готелі, як «Берлін-Савой» і «Прем'єр Палац», демонструють класичний європейський рівень обслуговування, тоді як «Президент-готель» має риси азійської моделі з масштабною інфраструктурою та розкішними інтер'єрами [2, с.58]. Загалом, у сучасних умовах спостерігається інтеграція та зближення всіх світових моделей гостинності, що сприяє обміну інноваціями та впровадженню ефективних управлінських методів у готельному бізнесі Східної Європи.

## **РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬ-ГОТЕЛЬ»)**

### **2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика функціонування та розвитку готельного підприємства**

Об'єктом даного дослідження виступає господарська діяльність та процес сервісного обслуговування на готельному підприємстві ПрАТ «Тернопіль-готель». Досліджуючи основні характеристики даного готельного підприємства, більш детальну інформацію представимо у додатку А.

Приватне акціонерне товариство «Тернопіль-готель» є одним із провідних підприємств готельного господарства міста Тернопіль, яке забезпечує високий рівень послуг у сфері тимчасового розміщення, оренди комерційної нерухомості та ресторанного обслуговування, що сприяє його стабільному функціонуванню та конкурентоспроможності на ринку готельних послуг. Готельне підприємство «Тернопіль-готель» зареєстроване 4 серпня 1997 року як акціонерне товариство та функціонує відповідно до чинного законодавства України, яке регламентує діяльність у сфері гостинності, нерухомості та громадського харчування. Юридична адреса закладу розташована за адресою: 46001, Україна, Тернопільська область, м. Тернопіль, вул. Замкова, 14. Зазначене розташування в центрі міста забезпечує зручну логістичну доступність як для туристів, так і для ділових гостей міста.

Основними напрямками діяльності підприємства є надання послуг тимчасового розміщення відповідно до класифікації за кодом 55.10 КВЕД, що передбачає забезпечення клієнтів комфортними умовами проживання в готельних номерах різного рівня комфортності. Крім того, підприємство здійснює діяльність, пов'язану з орендою та експлуатацією власного чи орендованого нерухомого майна (КВЕД 68.20), що дозволяє йому оптимізувати використання ресурсної бази та забезпечувати додаткові

джерела доходу. Важливою складовою бізнес-моделі підприємства є ресторанна діяльність (КВЕД 56.10), що включає обслуговування клієнтів у закладі громадського харчування, розміщеному в готелі, а також надання послуг мобільного харчування для корпоративних і приватних заходів.

На підприємстві працює 46 осіб, які забезпечують повноцінне і якісне обслуговування клієнтів та ефективне функціонування всіх підрозділів закладу, включаючи адміністративний, господарський, ресторанний та сервісний сектори. Готель пропонує комфортні умови розміщення за середньореалізаційною ціною 1400 гривень за номер на добу, що відповідає середньому рівню вартості аналогічних послуг у місті та враховує сучасні економічні тенденції, рівень сервісу та інфраструктурні можливості підприємства.

Таким чином, ПрАТ «Тернопіль-готель» є сучасним готельним комплексом, що поєднує в собі функції закладу тимчасового розміщення, орендодавця нерухомості та ресторанного обслуговування, забезпечуючи високий рівень сервісу та стабільний розвиток у сфері готельного бізнесу. Загальний вигляд готельного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» представлено на рис. 2.1.



Рисунок 2.1. Загальний вигляд готельного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» [7]

Готель ПрАТ «Тернопіль-готель» пропонує своїм гостям широкий вибір номерного фонду, який відповідає різним потребам відвідувачів та фінансовим можливостям клієнтів. Усі номери оснащені необхідними меблями, сучасною технікою та забезпечують комфортні умови для проживання, незалежно від категорії. Загальний вигляд номерного фонду готелю ПрАТ «Тернопіль-готель» представлено на рис.2.2.



а) Стандарт Двомісний



Б) Люкс Плюс



в) Одномісний бюджет



г) Напівлюкс

Рисунок 2.2. Номерний фонд готельного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» [19]

Розглянемо специфіку та особливості номерного фонду готелю ПрАТ «Тернопіль-готель»:

– Стандарт Одномісний – це оптимальний варіант для гостей, які подорожують поодиноці або перебувають у відрядженні. У номері передбачено

зручне односпальне ліжко, робочий стіл, телевізор, міні-холодильник, кондиціонер та санвузол із душовою кабіною.

– Стандарт Двомісний – розрахований на двох осіб і передбачає наявність двоспального ліжка або двох окремих ліжок. Інтер'єр виконаний у класичному стилі, оснащення включає шафу, телевізор, міні-холодильник, кондиціонер та ванну кімнату з необхідними туалетними приладдями.

– Напівлюкс – покращений варіант стандартного номера, що забезпечує більшу площу та додаткові зручності. Включає в себе зону відпочинку з м'якими меблями, просторішу ванну кімнату та розширений набір послуг, зокрема халати, капці та набір косметичних засобів.

– Напівлюкс Плюс – відрізняється сучасним дизайном та більш просторим плануванням. У номері передбачено комфортну зону відпочинку, телевізор із великим екраном, робоче місце, додатковий набір побутової техніки та вдосконалене санітарно-гігієнічне забезпечення.

– Люкс – просторий двокімнатний номер, що включає спальню та вітальню, оформлені у витонченому стилі. Для гостей передбачені преміальні меблі, зручний диван, обідній стіл, електрочайник, сейф, плазмовий телевізор, ванна кімната з джакузі або душовою кабіною, а також ексклюзивний набір готельної косметики.

– Люкс Плюс – номер преміум-класу з покращеним плануванням та підвищеним рівнем комфорту. Включає елегантні меблі, окрему вітальню та спальню, панорамний вид на місто, розширений набір техніки та ексклюзивні послуги, доступні лише для цієї категорії гостей.

Вартість номерів у готельному підприємстві ПрАТ «Тернопіль-готель» варіюється залежно від обраної категорії:

- Стандарт Одномісний – 1200 грн/доба;
- Стандарт Двомісний – 1450 грн/доба;
- Напівлюкс – 1700 грн/доба;
- Напівлюкс Плюс – 2100 грн/доба;
- Люкс – 2500 грн/доба;

– Люкс Плюс – 2950 грн/доба.

Для ділових гостей готель пропонує комфортні умови для проведення офіційних заходів: спеціально обладнану кімнату для переговорів, а також сучасні конференц-зали, які підходять для організації семінарів, тренінгів та інших ділових зустрічей. Кімнату для переговорів та конференц-зал готельного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» переставимо на рис.2.3.



а) кімната для переговорів



б) конференц-зал

Рисунок 2.3. Загальний вигляд кімнати для переговорів та конференц-зал готельного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» [19]

Усі приміщення оснащені необхідною технікою, зокрема мультимедійними проекторами, системами аудіозв'язку та швидкісним інтернетом, що забезпечує якісну підтримку бізнес-зустрічей будь-якого рівня.

На території готелю розташований ресторан «Панорама», в якому гостям запропонують насолодитися вишуканими стравами європейської кухні, які готуються за авторськими рецептами професійних шеф-кухарів. Відвідувачі можуть обрати як класичні страви, так і сезонні гастрономічні пропозиції, які відповідають сучасним кулінарним тенденціям.

Проаналізуємо основні фінансово-економічні показники, які характеризують ефективність господарської діяльності готельного підприємства «Тернопіль-готель» за період 2021-2023 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Ключові показники фінансово-господарської діяльності готельного підприємства «Тернопіль-готель»  
за період 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, тис.грн. (%)			Відносне відхилення, %		
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2023-2021	2022-2021	2023-2022	2023-2021
Показники активів та пасивів підприємства, тис.грн.									
Активи, в тому числі	35961	38124	45415	2163	7291	9454	6,01	19,12	26,29
Необоротні активи	28321	27388	29771	-933	2383	1450	-3,29	8,70	5,12
Основні засоби	22472	21186	22808	-1286	1622	336	-5,72	7,66	1,50
Оборотні активи	7640	10736	15644	3096	4908	8004	40,52	45,72	104,76
Запаси	298	431	1455	133	1024	1157	44,63	237,59	388,26
Дебіторська заборгованість	7207	9353	10989	2146	1636	3782	29,78	17,49	52,48
Гроші та їх еквіваленти	135	952	3200	817	2248	3065	605,19	236,13	2270,37
Власний капітал	22634	24007	31588	1373	7581	8954	6,07	31,58	39,56
Позиковий капітал	13327	14117	13827	790	-290	500	5,93	-2,05	3,75
Кредиторська заборгованість	12689	13540	13279	851	-261	590	6,71	-1,93	4,65
Фінансові результати підприємства, тис.грн.									
Дохід від реалізації послуг	8481	20338	26800	11857	6462	18319	139,81	31,77	216,00
Собівартість реалізації послуг	10814	14357	16353	3543	1996	5539	32,76	13,90	51,22
Валовий прибуток	-2333	5981	10447	8314	4466	12780	-356,37	74,67	-547,79
Чистий прибуток	49	1373	7581	1324	6208	7532	2702,04	452,15	15371,43
Показники фінансового стану підприємства, %									
Рентабельність активів	0,14	3,6	16,69	3,47	13,09	16,56	2543,06	363,51	12150,76
Рентабельність реалізації	0,58	6,75	28,29	6,17	21,54	27,71	1068,46	319,01	4796,01

Аналізуючи дані представлені у табл. 2.1. слід відзначити те, що фінансово-господарська діяльність готельного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» за період 2021–2023 років характеризується значними змінами в основних показниках, які обумовлено як внутрішніми чинниками, пов'язаними з управлінням ресурсами та підвищенням ефективності господарських процесів, так і зовнішніми умовами, зокрема впливом військової агресії російської федерації проти України, котра спричинила макроекономічні коливання, зміну споживчих тенденцій та необхідність адаптації бізнесу до нових викликів.

Аналіз активів підприємства свідчить про позитивну динаміку їхнього загального зростання, оскільки на початку аналізованого періоду загальна вартість активів становила 35961 тис. грн, тоді як у 2023 році цей показник зріс до 45415 тис. грн, що еквівалентно приросту на 26,29%. Така тенденція зумовлена, зокрема, збільшенням оборотних активів, які за три роки зросли більш ніж удвічі – зі 7640 тис. грн до 15644 тис. грн, при цьому даний аспект відображає активізацію діяльності підприємства та розширення його фінансових можливостей.

Водночас спостерігається зменшення необоротних активів у 2022 році, що може бути наслідком списання або переоцінки основних засобів, однак у 2023 році їх обсяг зріс до 29771 тис. грн і засвідчує про поступове відновлення інвестиційної діяльності.

Значне зростання показника запасів у понад 4 рази (з 298 тис. грн у 2021 році до 1455 тис. грн у 2023 році) може бути пов'язане як із необхідністю підтримання стабільного рівня забезпеченості сировиною та матеріалами для функціонування готельно-ресторанного бізнесу, так і з інфляційними процесами, які стимулювали готельне підприємство до накопичення товарно-матеріальних цінностей.

Відчутне збільшення дебіторської заборгованості з 7207 тис. грн до 10989 тис. грн може свідчити про розширення клієнтської бази, а також про

використання підприємством відтермінування платежів як інструменту утримання споживачів в умовах зниження їхньої платоспроможності.

Фінансові результати діяльності підприємства демонструють позитивну тенденцію. Дохід від реалізації готельних послуг у 2021 році становив 8481 тис. грн, тоді як у 2023 році цей показник досяг 26800 тис. грн, що свідчить про значне зростання попиту на послуги. Така динаміка пов'язана із загальним зростанням цін у сфері готельно-ресторанного бізнесу, а також із поступовим відновленням туристичного потоку та підвищенням попиту на послуги розміщення. Водночас собівартість реалізації послуг також зазнала зростання на 51,22%, відповідно даний факт пояснюється інфляційним чинником, зростанням витрат на енергоносії та підвищенням вартості матеріальних ресурсів.

Найбільш позитивною тенденцією є зміна показника чистого прибутку підприємства. Якщо у 2021 році він становив лише 49 тис. грн, то у 2023 році зріс до 7581 тис. грн, при цьому засвідчує суттєве покращення ефективності діяльності.

Відповідно, рентабельність реалізації за цей період збільшилася з 0,58% до 28,29%, а рентабельність активів – з 0,14% до 16,69%. Такі високі темпи зростання зумовлені ефективним управлінням фінансовими ресурсами, оптимізацією витрат, а також підвищенням доходів підприємства внаслідок розширення спектра послуг та адаптації бізнес-моделі до нових умов.

У цілому аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Тернопіль-готель» за період 2021–2023 років свідчить про стійку тенденцію до зростання основних показників, незважаючи на складні економічні умови та виклики, спричинені війною. Досліджуване готельне підприємство продемонструвало здатність ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, що виражається у збільшенні активів, доходів та прибутковості, а також у підвищенні рівня рентабельності, що є ключовим фактором забезпечення фінансової стабільності в майбутньому.

## 2.2. Специфіка побудови системи та основні напрями реалізації управління у готельному підприємстві

Важливе значення якісного управління готельним підприємством має ефективна побудова організаційної структури готельно-ресторанного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель», яку представимо на рис.2.4.

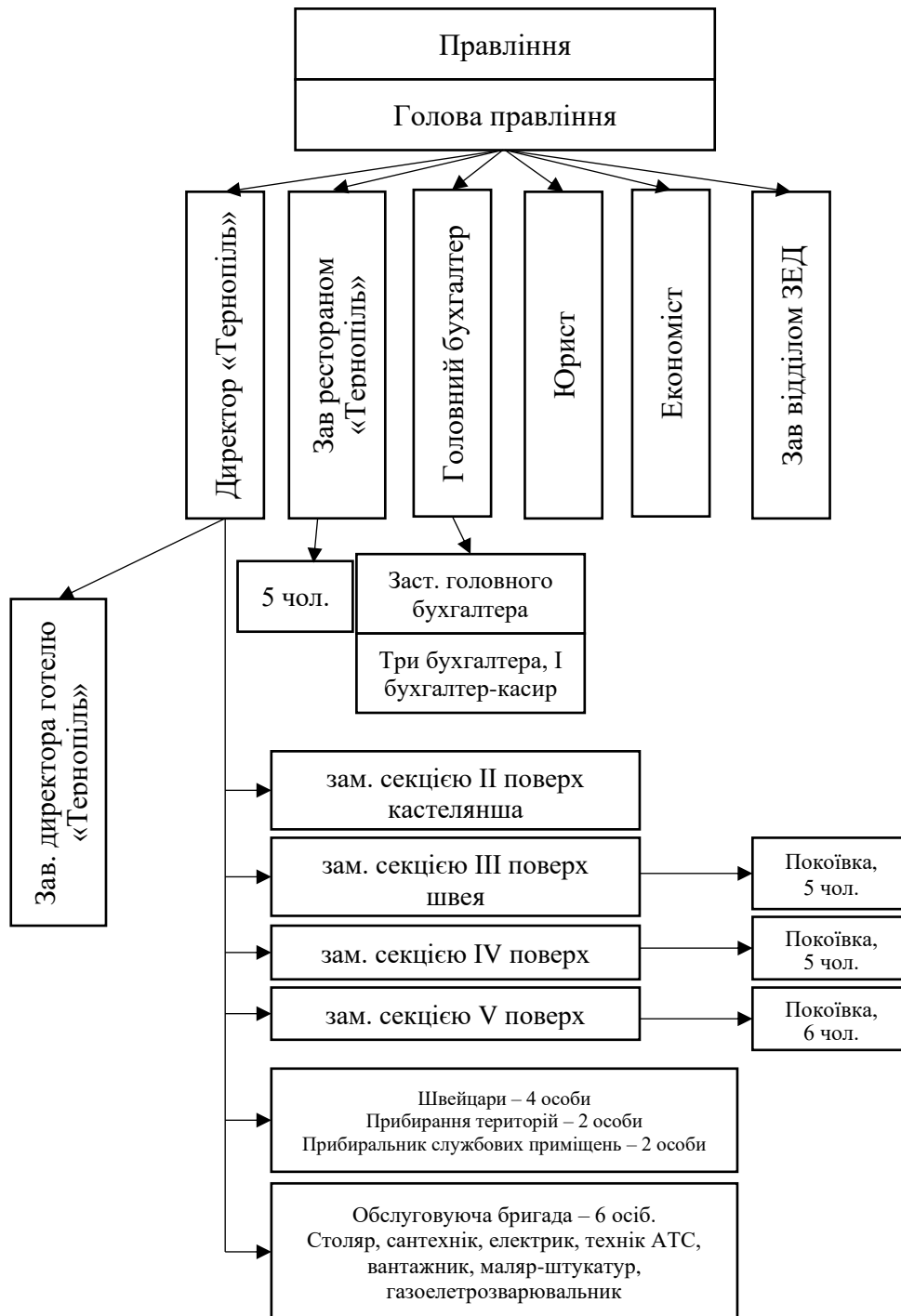


Рисунок 2.4. Організаційна структура готельно-ресторанного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» [19]

Організаційна структура готельно-ресторанного підприємства лінійно-

функціонального типу передбачає розподіл обов'язків і функцій між структурними підрозділами відповідно до визначених напрямів управління та функціональних повноважень.

На верхньому рівні ієрархії знаходиться генеральний директор, який здійснює загальне керівництво підприємством і визначає стратегічні вектори його розвитку. Нижній рівень структури представлений обслуговуючим персоналом, до складу якого входять адміністратори, працівники готельного сервісу, кухарі, офіціанти та інші співробітники, що забезпечують безперервне функціонування готелю.

Дослідимо штат персоналу та визначимо основні тенденції у формуванні персоналу підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» за період 2021-2023 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Штат персоналу готельно-ресторанного підприємства ПрАТ  
«Тернопіль-готель» за період 2021-2023 рр.

Персонал	Роки			Відхилення (+;-)		
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2023-2021
Директор	1	1	1	0	0	0
Адміністратор	2	2	2	0	0	0
Головний бухгалтер	1	1	1	0	0	0
Бухгалтер-касир	3	3	2	0	-1	-1
Завгосп	1	1	1	0	0	0
Працівник реєстрації	3	3	3	0	0	0
Покоївки	14	14	10	0	-4	-4
Повар	5	5	4	0	-1	-1
Швея	3	3	2	0	-1	-1
Офіціант	9	9	8	0	-1	-1
Бармени	2	2	2	0	0	0
Сантехнік	1	1	1	0	0	0
Монтажник	1	1	1	0	0	0
Електрик	1	1	1	0	0	0
Двірник	3	3	3	0	0	0
Паркувальник	2	2	1	0	-1	-1
Охоронець	2	2	2	0	0	0
Швейцар	1	1	1	0	0	0
Всього	55	55	46	0	-9	-9

Аналізуючи структуру наявного персоналу, слід відзначити зниження кількості працівників підприємства з 55 осіб у 2021 та 2022 роках до 46 осіб у 2023 році. Зазначене зменшення обумовлене оптимізацією організаційної структури та скороченням витрат на оплату праці, що забезпечує економію фінансових ресурсів. Фінансово-економічні та бухгалтерські операції здійснюють головний бухгалтер та бухгалтери-касири, які формують фінансовий сектор. Готельно-ресторанне обслуговування забезпечують працівники рецепшену, покоївки, швеї, повари, офіціанти та бармени, які складають обслуговуючий персонал. Допоміжні функції виконують сантехнік, монтажник, електрик, двірник, охоронець, швейцар та паркувальник, які становлять допоміжний персонал.

В контексті дослідження ефективності роботи персоналу готельно-ресторанного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» представимо табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Ефективність роботи персоналу готельно-ресторанного підприємства  
ПрАТ «Тернопіль-готель» за період 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення (+;-)		
	2021	2022	2023	2022- 2021	2023- 2022	2023- 2021
Чистий дохід від реалізації продукції та послуг (ЧДР)	8481	20338	26800	11857	6462	18319
Кількість працівників (КП)	55	55	46	0	-9	-9
Продуктивність праці персоналу (ПП)	154,2	369,8	582,6	215,6	212,8	428,4
Прибуток від операційної діяльності (ПОД)	-5039	1995	6595	7034	4600	11634
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	10814	14357	16353	3543	1996	5539
Рентабельність реалізації за операційним прибутком	-59,42%	9,81%	24,61%	69,22%	14,80%	84,02%
Рентабельність господарської діяльності за операційним прибутком	-46,60%	13,90%	40,33%	60,49%	26,43%	86,93%

Аналіз ефективності роботи персоналу готельно-ресторанного підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» за період 2021-2023 років свідчить про позитивну динаміку в основних фінансових та операційних показниках. Чистий дохід від реалізації продукції та послуг збільшився з 8481 тис. грн у 2021 році до 20338 тис. грн у 2022 році, при цьому абсолютне відхилення на +11857 тис. грн, а в 2023 році цей показник досяг 26800 тис. грн, що на +6462 тис. грн більше порівняно з попереднім роком, а загалом приріст з 2021 року становить 18319 тис. грн. Зростання доходу обумовлене, ймовірно, підвищенням попиту на послуги готелю, розширенням спектра послуг, а також можливою оптимізацією маркетингових і цінових стратегій підприємства.

Прибуток від операційної діяльності, який був від'ємним у 2021 році (-5039 тис. грн), в 2022 році становив 1995 тис. грн, що є позитивною зміною на +7034 тис. грн, а в 2023 році він зріс до 6595 тис. грн, що на 4600 тис. грн більше порівняно з 2022 роком і на 11634 тис. грн більше порівняно з 2021 роком, при цьому зростання свідчить про покращення фінансової стійкості підприємства завдяки підвищенню доходів та оптимізації витрат.

Рентабельність реалізації за операційним прибутком збільшилася з від'ємного значення -59,42% у 2021 році до 9,81% у 2022 році, що є покращенням на 69,22%. У 2023 році цей показник зріс до 24,61%, при цьому на 14,80% більше порівняно з 2022 роком, а від 2021 року рентабельність зросла на 84,02% і свідчить про значне покращення ефективності використання ресурсів підприємства.

Рентабельність господарської діяльності за операційним прибутком також показала позитивну динаміку: з від'ємного значення -46,60% у 2021 році вона зросла до 13,90% у 2022 році, що є поліпшенням на 60,49%, а в 2023 році досягла 40,33%, що на 26,43% більше порівняно з 2022 роком і на 86,93% більше порівняно з 2021 роком. Дані зміни свідчать про суттєве покращення фінансових результатів підприємства та ефективність управлінських рішень.

Таким чином, динаміка показників за період 2021-2023 років вказує на позитивні зміни в роботі підприємства, що обумовлено як оптимізацією

структури, так і ефективними заходами щодо збільшення доходів та покращення фінансових результатів.

### 2.3 Особливості організації сервісної діяльності на готельному підприємстві

Організація сервісної діяльності в готельному підприємстві «Тернопіль-готель» передбачає комплекс заходів, спрямованих на забезпечення комфортного перебування гостей та надання якісних послуг відповідно до встановлених стандартів. Важливим аспектом є індивідуальний підхід до кожного клієнта, що сприяє підвищенню задоволеності гостей і формуванню лояльності до закладу. Оптимізація сервісних процесів дозволяє не лише покращити якість обслуговування, а й підвищити конкурентоспроможність готельного підприємства.

Необхідно відзначити те, що процес обслуговування у готельному підприємстві «Тернопіль-готель» реалізується через проходження ряду взаємопов'язаних етапів, котрі представлено на рис. 2.5.

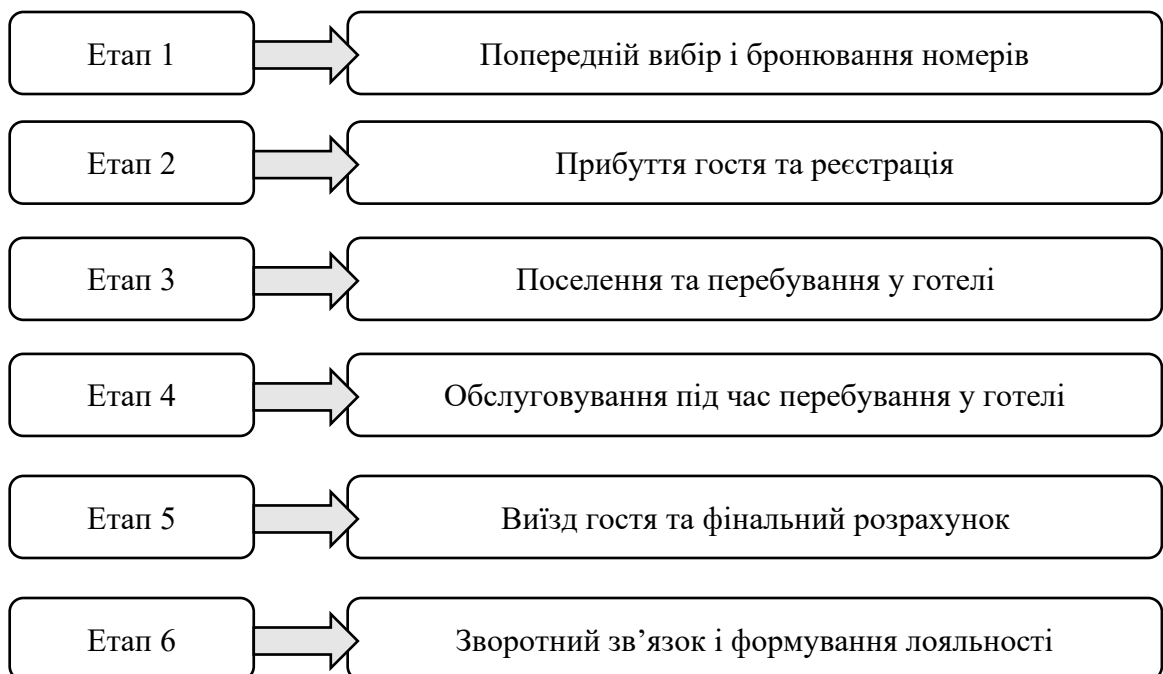


Рисунок 2.5. Процес обслуговування у готельному підприємстві «Тернопіль-готель»

На першому етапі здійснюється попередній вибір і бронювання готельних номерів. На даному етапі потенційний гість здійснює вибір готелю на основі власного досвіду, рекомендацій, рекламних кампаній чи інформації на офіційному сайті. Бронювання номера може відбуватися за допомогою телефону, електронної пошти, факсу чи через онлайн-платформи. Співробітники відділу бронювання здійснюють реєстрацію заявки, перевіряють наявність вільних номерів, підтверджують або відхиляють бронювання залежно від завантаженості готелю та спеціальних вимог клієнта.

Другий етап передбачає прибуття гостя та його реєстрацію. Після прибуття до готелю гість проходить процедуру реєстрації на стійці служби прийому та розміщення. Співробітники перевіряють документи, оформлюють необхідну документацію, інформують гостя про умови проживання та надають ключі від номера. У разі необхідності клієнтам можуть бути запропоновані додаткові послуги, такі як раннє заселення або пізній виїзд. У готелях із високим рівнем автоматизації реєстрація займає мінімальний час завдяки електронним системам обліку гостей. На третьому етапі реалізується поселення гостей та подальше перебування їх у номерному фонді готелю. Слід констатувати, естетичність оформлення номерного фонду готелю «Тернопіль» (рис.2.6) із всіма необхідними зручностями, кваліфікований персонал закладу та асортимент послуг обумовлюють значну популярність даного закладу як у вітчизняних так і у іноземних відвідувачів.



Рисунок 2.6. Оформлення номерного фонду у готельному підприємстві «Тернопіль-готель» [7]

Під час проживання у готелі гості користуються основними та додатковими послугами, які відповідають категорії готелю. До основних послуг належить забезпечення комфортного проживання в номері, щоденне прибирання, зміна постільної білизни та рушників. Додаткові послуги включають користування бізнес-центром, оздоровчим комплексом, рестораном, конференц-залом, організацію екскурсійних програм тощо. У цей період важливу роль відіграє служба прийому та розміщення, а також адміністративний персонал, який контролює рівень сервісу та оперативно реагує на потреби клієнтів.

На четвертому етапі реалізується обслуговування під час перебування. На цьому етапі ключове значення має якість сервісу, що надається гостям. Співробітники готелю повинні оперативно реагувати на запити клієнтів, надавати необхідну інформацію та пропонувати додаткові послуги, що підвищують рівень комфорту. До цього переліку входять послуги доставки їжі та напоїв у номер, оренда конференц-залів, бронювання квитків, замовлення таксі, організація трансферу тощо.

Конференц-зал (зал засідань) (рис.2.7) обумовлює можливість реалізовувати різноманітні заходи, котрі проводяться із використанням мультимедії, а також стимулює оптимізації роботи із будь-якими наочними посібниками та презентаціями. Конференц-зал має наступні різновиди техніки, зокрема проектор, мультимедійну дошку, фліп-чат та відеодвійку.



Рисунок 2.7. Загальний вигляд конференц-залу у готелі «Тернопіль» [19]

Також до додаткових послуг слід віднести: послуги інтернету та Wi-fi модуля, надання окремої кімнати для переговорів із мультимедійним інвентарем, автостоянка із охороною, послуги виклику таксі та ін.

П'ятий етап передбачає виїзд гостя та фінальний розрахунок. Завершення гостьового циклу включає процедуру виїзду, яка передбачає повернення ключів, перевірку номера та остаточний розрахунок за проживання і додаткові послуги. Співробітники служби прийому узгоджують з гостем усі фінансові питання, видають рахунок-фактуру та, у разі необхідності, надають документи для бухгалтерського обліку.

Заключний етап обумовлює наявність зворотного зв'язку і формування лояльності до споживачів готельних послуг закладу. Після виїзду гостя готель може провести анкетування або надіслати електронний лист із проханням залишити відгук про якість обслуговування. Аналіз зворотного зв'язку дозволяє покращувати рівень сервісу та враховувати побажання гостей у майбутньому. Лояльним клієнтам можуть надаватися знижки, бонусні програми або спеціальні пропозиції для повторного відвідування.

Послідовне дотримання цих етапів забезпечує ефективну організацію технологічного процесу обслуговування в «Тернопіль-готель», сприяючи підвищенню задоволеності гостей та конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг.

В контексті дослідження ефективності обслуговування у готелі «Тернопіль-готель» за період 2021-2023 рр. представимо основні показники (табл. 2.4).

За результатами аналізу ефективності обслуговування у готелі «Тернопіль-готель» за період 2021–2023 років спостерігається позитивна динаміка основних показників, засвідчуючи зростання рівня попиту на послуги готелю, підвищення фінансової ефективності та покращення якості сервісу.

Кількість відвідувачів готелю демонструє стійке зростання: у 2022 році вона збільшилася на 2389 осіб порівняно з 2021 роком, а у 2023 році – ще на 1575 осіб, при цьому загалом становить приріст на 3964 відвідувачі у

порівнянні з початковим періодом. Така тенденція може бути зумовлена підвищенням привабливості готелю, покращенням маркетингових стратегій, розширенням спектра послуг або зростанням туристичної активності у регіоні.

Таблиця 2.4

Оцінка ефективності обслуговування у готелі «Тернопіль-готель»  
за період 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення (+;-)		
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2023-2021
Кількість відвідувачів готелю	11218	13607	15182	2389	1575	3964
Середній чек за проживання та обслуговування	1320	1450	1510	130	60	190
Обсяг надання інших послуг	7523	9205	8174	6009	2625	8634
Чистий дохід від реалізації продукції та послуг	8481	20338	26800	11857	6462	18319
Фінансова автономія	0,629	0,63	0,696	0	0,066	0,066
Рентабельність господарської діяльності	-21,57%	41,66%	63,88%	63,23%	22,23%	85,46%
Оборотність оборотного капіталу	1,11	1,894	1,713	0,784	-0,181	0,603
Загальний рейтинг готелю на Booking	8,5	8,7	8,7	0,2	0	0,2

Середній чек за проживання та обслуговування також має позитивну динаміку: у 2022 році його величина зросла на 130 грн, а у 2023 – ще на 60 грн, що в підсумку дало приріст у 190 грн у порівнянні з 2021 роком. Даний аспект свідчить про підвищення рівня доходності готелю, зазначене пов'язано з покращенням якості послуг, підвищенням цінової політики або зміною структури попиту на більш дорогі номери та додаткові послуги.

Обсяг надання інших послуг характеризується нестабільною динамікою. У 2022 році спостерігається значне зростання на 6009 грн і свідчить про активне використання додаткових послуг гостями готелю. Однак у 2023 році цей показник зменшився на 2625 грн порівняно з попереднім роком, при цьому виступає наслідком зміни структури попиту, перегляду асортименту послуг або впливу макроекономічних факторів.

Чистий дохід від реалізації продукції та послуг демонструє суттєве

зростання. У 2022 році його значення збільшилося на 11857 грн, а у 2023 – ще на 6462 грн і в підсумку забезпечило приріст на 18319 грн у порівнянні з 2021 роком. Така тенденція вказує на ефективність управління готелем, при цьому даний аспект пов'язаний із зростанням кількості клієнтів, підвищенням середнього чека та успішним впровадженням додаткових послуг.

Фінансова автономія готелю не зазнала значних змін у 2022 році, проте у 2023 році показник збільшився на 0,066, при цьому зростання засвідчує покращення фінансової стійкості підприємства та зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Рентабельність господарської діяльності демонструє значне покращення. Якщо у 2021 році показник був від'ємним (-21,57%), то у 2022 році він зріс до 41,66%, а у 2023 році – до 63,88%. Сукупний приріст за аналізований період становить 85,46%, вказуючи на підвищення ефективності використання ресурсів, зростання прибутковості та оптимізацію витрат готелю.

Оборотність оборотного капіталу у 2022 році зросла на 0,784, що свідчить про покращення використання ресурсів. Однак у 2023 році спостерігається незначне зниження показника на 0,181 і є наслідком збільшення оборотних активів або зміни структури доходів підприємства.

Загальний рейтинг готелю на платформі Booking зріс з 8,5 у 2021 році до 8,7 у 2022 році, що свідчить про покращення якості обслуговування та підвищення рівня задоволеності гостей, а у 2023 році даний показник залишився стабільним і вказує на збереження високого рівня надання послуг.

Таким чином, аналіз динаміки показників ефективності обслуговування у готелі «Тернопіль-готель» свідчить про позитивні тенденції у розвитку підприємства. Основними факторами впливу є зростання попиту на послуги, покращення сервісу, удосконалення маркетингової політики та підвищення фінансової стійкості. Водночас, для збереження позитивної динаміки необхідно звернути увагу на стабілізацію доходів від додаткових послуг, підтримання високої рентабельності та підвищення оборотності капіталу.

### РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬ-ГОТЕЛЬ»

В сучасних умовах глобалізації та цифровізації господарських процесів в функціонуванні та розвитку готельного підприємства «Тернопіль-готель» важливе значення має постійний пошук підвищення якості та ефективності реалізації готельних послуг. В контексті дослідження основних позитивних та негативних аспектів, можливостей та загроз реалізації діяльності досліджуваного готельного підприємства здійснимо SWOT-аналіз, результати представимо на рис.3.1.

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
1. Збільшення кількості відвідувачів, що свідчить про зростання популярності готелю.	1. Зниження оборотності оборотного капіталу
2. Високий рейтинг на платформі Booking (8,7), що підтверджує якість обслуговування.	2. Нестабільність доходів від додаткових послуг
3. Позитивна динаміка рентабельності господарської діяльності, що свідчить про ефективність управління.	3. Відсутність значного зростання середнього чека, вказуючи на обмеженість цінової політики.
4. Підвищення фінансової автономії підприємства, що зменшує залежність від зовнішніх джерел фінансування.	4. Можливі проблеми з масштабуванням бізнесу через обмеженість матеріально-технічної бази.
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
1. Подальше розширення спектра додаткових послуг для збільшення доходів.	1. Посилення конкуренції на ринку готельних послуг у регіоні.
2. Використання маркетингових стратегій для залучення нових клієнтів.	2. Економічна нестабільність, яка може впливати на купівельну спроможність клієнтів.
3. Впровадження інноваційних технологій у процес обслуговування гостей.	3. Зміни у регулюванні та податковому законодавстві, які можуть вплинути на прибутковість.
4. Розвиток програм лояльності для стимулювання повторних візитів клієнтів.	4. Сезонні коливання попиту на готельні послуги.

Рисунок 3.1. SWOT-аналіз функціонування та розвитку готельного підприємства «Тернопіль-готель» [складено автором]

До основних переваг готелю слід віднести зростання кількості

відвідувачів, високий рейтинг на платформі Booking, стабільне підвищення рівня рентабельності господарської діяльності та посилення фінансової автономії, при цьому сприяє зменшенню залежності від зовнішніх джерел фінансування, проте серед недоліків відзначаються зниження оборотності оборотного капіталу, нестабільність доходів від додаткових послуг, незначне зростання середнього чека та обмеженість матеріально-технічної бази, яка може ускладнювати процес масштабування бізнесу. Одним із перспективних напрямів розвитку готелю є розширення спектра додаткових послуг, активне застосування маркетингових стратегій для залучення нових клієнтів, впровадження сучасних технологій у процес обслуговування гостей та розробка програм лояльності, сприяючи збільшенню кількості постійних клієнтів і підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Підвищення ефективності реалізації обслуговування у готельному підприємстві лежить в площині дослідження думок обслуговуючого персоналу «Тернопіль-готелю». Здійснимо анкетування обслуговуючого персоналу, представивши анкету та результати дослідження у додатку Г.



Рисунок 3.2. Результати опитування респондентів за запитанням «Як ви оцінюєте загальний рівень обслуговування в готелі «Тернопіль-готель»?»

Аналіз результатів опитування серед персоналу готелю «Тернопіль-готель» дає змогу оцінити різні аспекти обслуговування та визначити можливі проблеми в процесі надання послуг. За результатами опитування, 5 респондентів оцінили загальний рівень обслуговування (рис.3.2) як високий, 7

— як середній, 2 — як низький, і лише 1 респондент зазначив рівень обслуговування як задовільний. Зазначене свідчить про те, що більшість співробітників вважають рівень обслуговування на середньому рівні, що може бути пов'язано з певними недоліками в процесах або ресурсах, що використовуються в готелі.

Аналіз відповідей на питання щодо аспектів обслуговування, які потребують покращення, показав, що найбільше голосів (6 з 15 респондентів) було віддано за швидкість обслуговування. Даний аспект може свідчити про недостатню ефективність організації роботи персоналу або недостатню автоматизацію процесів, що призводить до затримок при обслуговуванні гостей.

Відповіді на інші пункти, такі як ввічливість і професіоналізм персоналу (4 з 15 респондентів), обладнання номерів (3 з 15 респондентів) та наявність додаткових послуг (2 з 15 респондентів), вказують на те, що ці аспекти також потребують покращення, але в меншій мірі.

Щодо частоти негативних відгуків від гостей, більшість респондентів (7 з 15 респондентів) вказали, що такі відгуки виникають рідко (рис.3.3), що є позитивним показником, але все ж свідчить про наявність певних недоліків в обслуговуванні, які іноді призводять до незадоволення гостей. Лише 1 респондент зазначив про те, що негативні відгуки трапляються дуже часто і це вимагає додаткової уваги до процесу управління якістю обслуговування.

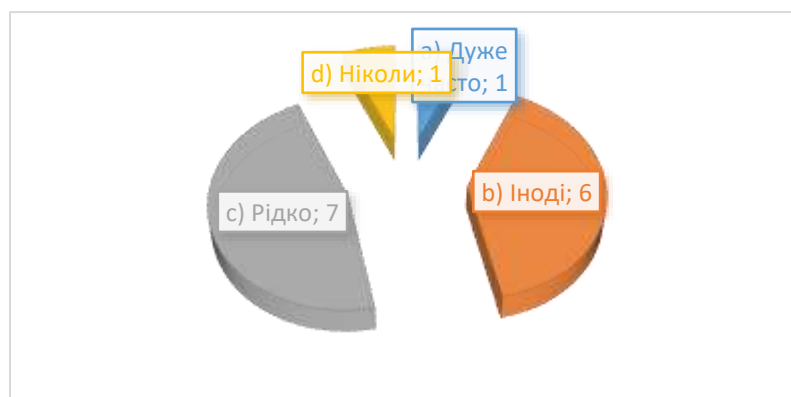


Рисунок 3.3. Результати опитування респондентів за запитанням «Як часто ви стикаєтесь з негативними відгуками від гостей щодо обслуговування?»

Що стосується комунікації між відділами готелю, то найбільше респондентів (8 з 15 респондентів) оцінюють її як достатню, а 4 респонденти вважають її відмінною (рис.3.4). Даний аспект свідчить про те, що у більшості випадків комунікація в готелі є адекватною, але є потреба в її покращенні для забезпечення більш ефективного обслуговування гостей. Відсутність серйозних проблем у цій сфері, на думку персоналу, може вказувати на достатній рівень організації роботи між відділами.

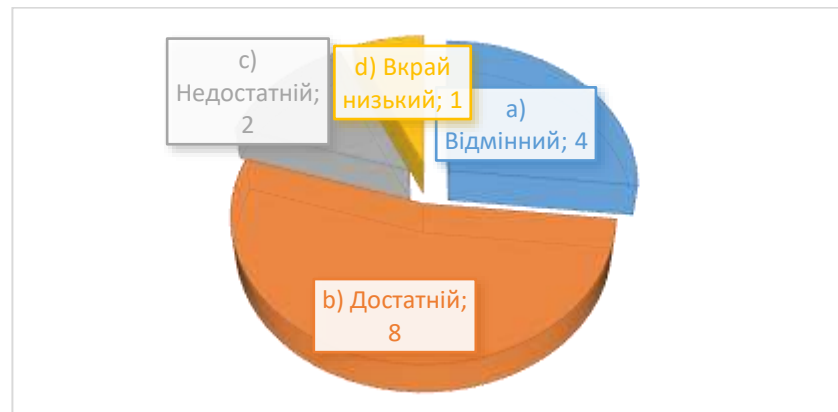


Рисунок 3.4. Результати опитування респондентів за запитанням «Який рівень комунікації між різними відділами готелю, на вашу думку, є оптимальним для ефективного обслуговування гостей?»

Персонал готелю «Тернопіль-готель», згідно з результатами опитування, в більшості своїй (8 з 15 респондентів) вважає, що вони забезпечені необхідними інструментами для якісного виконання своєї роботи. Проте є також респонденти (3 з 15 респондентів), які зазначили, що забезпечення інструментами є частковим, що може свідчити про необхідність покращення ресурсного забезпечення для підвищення ефективності роботи персоналу.

Оцінка рівня підготовки нових співробітників також вказує на деякі проблеми, оскільки лише 4 респонденти оцінили підготовку як високу, а 7 - як середню. Це свідчить про те, що навчання нових співробітників потребує вдосконалення для забезпечення високого рівня сервісу. Задача підвищення кваліфікації персоналу є важливою, з огляду на те, що 3 з 15 респондентів зазначили

низький рівень підготовки нових працівників.

Стосовно задоволеності рівнем оплати праці, лише 2 респонденти повністю задоволені своїм доходом, тоді як 9 респондентів частково задоволені, а 3 респонденти незадоволені. Зазначене засвідчує проблему в оплаті праці, яка може призводити до низької мотивації співробітників та їхнього бажання працювати на високому рівні.

Частота проведення тренінгів для підвищення кваліфікації також вказує на проблеми, оскільки лише 3 респонденти зазначили, що тренінги проводяться регулярно, а більшість (7 з 15 респондентів) відзначили, що вони відбуваються час від часу, а 4 респонденти вказали на рідкість таких заходів (рис. 3.5) і свідчить про те, що регулярне навчання співробітників є необхідним для покращення якості обслуговування та підвищення кваліфікації персоналу.

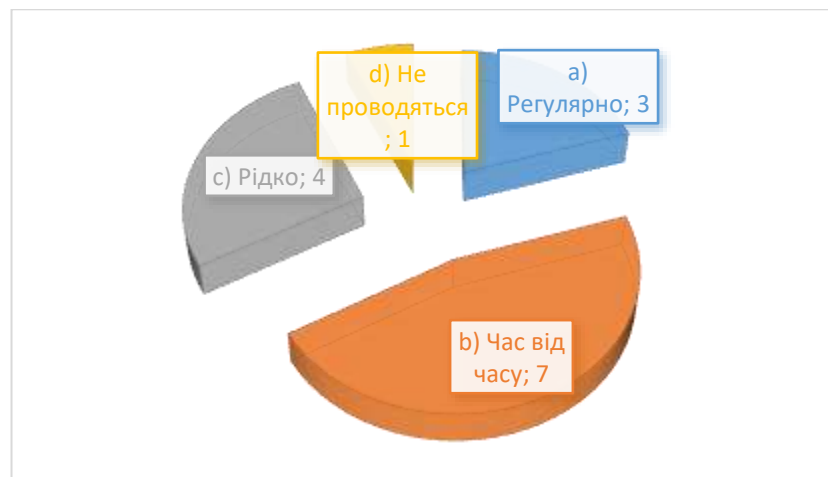


Рисунок 3.5. Результати опитування респондентів за запитанням «Як часто проводяться тренінги для підвищення кваліфікації персоналу?»

Що стосується атмосфери в колективі, то більшість респондентів (7 з 15 респондентів) оцінюють її як дружню та підтримуючу, однак 6 респондентів вважають її професійною, але без підтримки і засвідчує про відсутність значної внутрішньої підтримки в команді, що може впливати на мотивацію та ефективність роботи співробітників.

Остаточо, щодо додаткових послуг, найбільше респондентів вказали на необхідність кращих технічних засобів та обладнання, а також розширення

спектра додаткових послуг і може бути важливим напрямком для покращення якості обслуговування та підвищення конкурентоспроможності готелю.

Загалом, опитування вказує на кілька важливих проблем представлених у додатку Д та можливі напрями їх вирішення.

Враховуючи дані проблеми нами пропонується реалізувати заходи підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу готелю «Тернопіль», серед них слід відзначити наступні:

- проведення регулярних тренінгів і семінарів з обслуговування клієнтів, які охоплюватимуть теми комунікації, етикету, вирішення конфліктів та індивідуального підходу до гостей;
- запровадження наставництва для нових працівників, де досвідчені співробітники супроводжуватимуть новачків у процесі адаптації;
- використання онлайн-платформ для дистанційного навчання, що дозволить персоналу самостійно вдосконалювати свої знання у зручний час;
- оцінка ефективності навчання шляхом проведення внутрішніх тестувань та анкетувань після проходження програм підвищення кваліфікації;
- організація участі персоналу у професійних конференціях, форумах, виставках, що сприятиме розширенню кругозору працівників, ознайомленню з сучасними тенденціями у готельному бізнесі та обміну досвідом з іншими підприємствами галузі;
- створення системи мотивації та визнання досягнень після проходження навчальних програм (сертифікати, премії, підвищення в посаді), що стимулюватиме персонал до професійного росту.

Визначимо графік та бюджет проведення досліджуваних заходів протягом 2025 року результати дослідження представимо у таблиці 3.2. Аналіз графіка та бюджету заходів підвищення кваліфікації працівників готелю «Тернопіль-готель» свідчить про системний підхід до вдосконалення професійних компетентностей персоналу протягом травня-листопада 2025 року. Найбільше фінансування передбачено на створення системи мотивації

працівників (250 тис. грн), при цьому підкреслює важливість нематеріального стимулювання в управлінні персоналом.

Таблиця 3.2

Графік та бюджет проведення заходів підвищення кваліфікації  
обслуговуючого персоналу готелю «Тернопіль-готель»

Заходи	Травень 2025	Червень 2025	Липень 2025	Серпень 2025	Вересень 2025	Жовтень 2025	Листопад 2025	Бюджет витрат, тис.грн.
Проведення регулярних тренінгів і семінарів з обслуговування клієнтів	50		50			50		150
Використання онлайн-платформ для дистанційного навчання		15		15	15			45
Організація участі персоналу у професійних конференціях, форумах, виставках	25		25	25		25	25	125
Створення системи мотивації та визнання досягнень після проходження навчальних програм		50		50	50	50	50	250
Всього	75	65	75	90	65	125	75	570

Регулярні тренінги з обслуговування клієнтів також мають пріоритетне значення (150 тис. грн), забезпечуючи формування єдиного стандарту якості сервісу. Використання онлайн-платформ є менш витратним напрямом (45 тис. грн), однак воно дозволяє забезпечити гнучкість у навчальному процесі. Загальний бюджет заходів становить 570 тис. грн, засвідчуючи значну інвестицію у людський капітал даного готельного підприємства.

Визначимо економічну ефективність запропонованих заходів (таблиця 3.3), при цьому слід врахувати, що вони вплинуть на:

–підвищення рівня задоволеності клієнтів, що сприятиме зростанню кількості постійних гостей і, відповідно, доходів підприємства;

–скорочення витрат, пов'язаних із помилками персоналу, завдяки підвищенню рівня професійної підготовки;

- оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів, зокрема комунікації між відділами, що дозволить ефективніше розподіляти ресурси та час;
- підвищення середнього чека та частоти повторних візитів гостей, завдяки кращому персоналізованому підходу до обслуговування;
- підвищення конкурентоспроможності готелю на регіональному ринку за рахунок покращення якості сервісу.

Таблиця 3.4

Економічна ефективність заходів підвищення кваліфікації  
обслуговуючого персоналу готелю «Тернопіль-готель»

Показник	Значення, тис.грн.
1. Інвестиції в людський капітал	-570
2. Заплановане зростання рівня доходів (на 5%)	+1340
3. Скорочення рівня витрат (на 5%)	+826
4. Економічний ефект впровадження заходів (р.2+р.3-р.2) $EE = 1340 + 826 - 570 =$	+1596
5. Запланована рентабельність заходів, % $Pp = 1596 / 570 =$	280%
6. Період окупності інвестицій, міс. $ПО = (570 / 1596) * 12 =$	4,28

Результати проведених розрахунків свідчать про високу економічну ефективність запропонованих заходів щодо підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу готелю «Тернопіль-готель». Інвестиції в людський капітал у розмірі 570 тис. грн забезпечують заплановане зростання доходів на 1340 тис. грн та скорочення витрат на 826 тис. грн, що загалом формує позитивний економічний ефект у розмірі 1596 тис. грн. Запланована рентабельність становить 280 %, що є свідченням ефективності вкладених ресурсів. Період окупності інвестицій становить лише 4,28 місяці, що підтверджує доцільність та оперативність впровадження запропонованих заходів.

Таким чином, підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу сприяє не лише покращенню якості обслуговування, а й загальному зростанню фінансової стабільності підприємства.

## ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати дослідження теоретичних підходів та практики організації сервісної діяльності на готельному підприємстві «Тернопіль-готель», слід відзначити наступне:

1. Сервісна діяльність готельного підприємства виступає комплексним процесом, який поєднує організаційні, економічні та технологічні аспекти, спрямовані на забезпечення якісного обслуговування клієнтів та формування унікальної пропозиції послуг. Основною метою сервісної діяльності є створення комфортних умов проживання, забезпечення високого рівня гостинності та підвищення задоволеності клієнтів, яке досягається через персоналізацію послуг, цілодобову доступність та інтеграцію сучасних технологій.

2. Технологічний цикл обслуговування в готельному підприємстві має стандартний характер, але залежить від специфіки закладу, його категорії та орієнтації на певний ринковий сегмент, що визначає унікальність процесу надання послуг. Гостьовий цикл включає чотири основні етапи: вибір готелю та бронювання, зустріч та розміщення гостей, забезпечення комфортного перебування та завершення перебування, кожен з яких вимагає ретельного планування та організації для забезпечення високого рівня сервісу.

3. Світові моделі гостинності, такі як європейська, азійська, американська та східноєвропейська, мають свої унікальні риси, що визначаються культурними, історичними та економічними факторами, що впливають на організацію готельного бізнесу.

4. Об'єктом дослідження виступало готельне підприємство ПрАТ «Тернопіль-готель», яке є сучасним комплексом, який поєднує функції тимчасового розміщення, оренди нерухомості та ресторанного обслуговування, що забезпечує його конкурентоспроможність на ринку готельних послуг. Підприємство демонструє стабільне зростання основних фінансових показників, зокрема активів, доходів та чистого прибутку, що

свідчить про ефективне управління ресурсами та адаптацію до зовнішніх економічних викликів. Значне зростання оборотних активів, зокрема запасів та дебіторської заборгованості, вказує на активізацію діяльності підприємства та розширення клієнтської бази. Підвищення рентабельності активів та реалізації свідчить про успішну оптимізацію витрат та збільшення ефективності господарської діяльності. Незважаючи на складні економічні умови, зумовлені військовою агресією, підприємство зуміло підтримувати фінансову стабільність та демонструє потенціал для подальшого розвитку.

Організаційна структура ПрАТ «Тернопіль-готель» є лінійно-функціональною, що забезпечує чіткий розподіл обов'язків між підрозділами та ефективне управління всіма аспектами діяльності підприємства. Оптимізація штату персоналу у 2023 році призвела до зниження витрат на оплату праці та підвищення продуктивності праці, що свідчить про ефективність управлінських рішень. Загалом, управлінська діяльність підприємства спрямована на оптимізацію витрат, підвищення доходів та забезпечення високого рівня сервісу, що сприяє його конкурентоспроможності

5. Організація сервісної діяльності в ПрАТ «Тернопіль-готель» базується на комплексному підході, який включає високий рівень матеріально-технічної бази, професійну підготовку персоналу та індивідуальний підхід до кожного клієнта. Процес обслуговування гостей реалізується через чітку послідовність етапів, що забезпечує комфортне перебування та високий рівень задоволеності клієнтів. Зростання кількості відвідувачів та середнього чека свідчить про підвищення привабливості готелю та ефективність маркетингових стратегій. Покращення фінансових показників, зокрема чистого доходу та рентабельності, вказує на успішне впровадження додаткових послуг та оптимізацію витрат. Високий рейтинг готелю на платформі Booking та позитивні відгуки клієнтів підтверджують високий рівень сервісу та задоволеності гостей, що є ключовим фактором конкурентоспроможності підприємства.

7. В роботі нами запропоновано реалізувати заходи підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу готелю «Тернопіль», серед них слід відзначити наступні:

- проведення регулярних тренінгів і семінарів з обслуговування клієнтів, які охоплюватимуть теми комунікації, етикету, вирішення конфліктів та індивідуального підходу до гостей;

- запровадження наставництва для нових працівників, де досвідчені співробітники супроводжуватимуть новачків у процесі адаптації;

- використання онлайн-платформ для дистанційного навчання, що дозволить персоналу самостійно вдосконалювати свої знання у зручний час;

- оцінка ефективності навчання шляхом проведення внутрішніх тестувань та анкетувань після проходження програм підвищення кваліфікації;

- організація участі персоналу у професійних конференціях, форумах, виставках, що сприятиме розширенню кругозору працівників, ознайомленню з сучасними тенденціями у готельному бізнесі та обміну досвідом з іншими підприємствами галузі;

- створення системи мотивації та визнання досягнень після проходження навчальних програм (сертифікати, премії, підвищення в посаді), що стимулюватиме персонал до професійного росту.

Результати проведених розрахунків свідчать про високу економічну ефективність запропонованих заходів щодо підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу готелю «Тернопіль-готель». Інвестиції в людський капітал у розмірі 570 тис. грн забезпечують заплановане зростання доходів на 1340 тис. грн та скорочення витрат на 826 тис. грн, що загалом формує позитивний економічний ефект у розмірі 1596 тис. грн. Запланована рентабельність становить 280 %, що є свідченням ефективності вкладених ресурсів. Період окупності інвестицій становить лише 4,28 місяці, що підтверджує доцільність та оперативність впровадження запропонованих заходів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова, Л. В. Управління персоналом : підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ : Центр учбової літератури, 2019 . 468 с.
2. Белоусова О.С., Афанас'єва О.С. Актуальні проблеми готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту* 2017. №2. С.53-60.
3. Гірняк П.П. Менеджмент. Підручник. Львів : Магнолія. 2019. 352 с.
4. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2016. 414 с.
5. Данилюк Л.П. Сутність управління якості готельних послуг. *Вісник Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. 2016. №12 С.78-83.
6. Дубодєлова А.В. Система управління якістю готельних послуг: методологічні аспекти. *Проблеми економіки та управління. Львів: Вид-во Нац. ун-ту Львів. Політехніка*, 2018. №611. С.130-134.
7. Загальна інформація та інформація про номерний фонд у ПрАТ «Тернопіль-готель». URL : <https://gohotels.com.ua/uk/hotel?cid=980> (дата звернення до ресурсу 11.03.2025 року)
8. Іванова Л.О. Маркетинг готельного і ресторанного господарства. Львів : Магнолія. 2019. 216 с.
9. Іванова Л.О., Музика О.М. Моніторинг світового ринку готельних і ресторанних послуг: навч. посіб. Львів : Магнолія. 2019. 227 с.
10. Килин О.В., Тимчишин Ю.В. Формування персоналу підприємства готельного господарства: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22. Ч. 2. С. 20–24.
11. Кравець С. Г., Камінська Н. П., Оліферчук О. Г. Організація і техніка обслуговування (для учнів ПТНЗ галузі ресторанного господарства): навч. посіб. К.: Інститут професійно-технічної освіти НАПН України, 2015.

202 с.

12. Круль Г., Заячук О. Організація і технологія надання послуг гостинності : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с.

13. Круль Г.Я. Основи готельної справи: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 280 с.

14. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посіб. К. : Кондор, 2003. 296 с.

15. Кудла Н.Є. Управління якістю в туризмі: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 28 с.

16. Мальська М.П. Управління сферою готельного господарства: теорія та практика. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 336 с.

17. Матросов О.Д., Дюжев В.Г., Матросова В.О. та інші. Управління персоналом Х.: НТУ «ХП», 2009. 442 с.

18. Мельниченко С. Методика дослідження якості обслуговування на туристичних підприємствах. *Вісник КНТЕУ*. 2016. №1. С. 73 – 78.

19. Офіційна інформація про діяльність підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель». URL: <https://www.hoteltarnopol.com/> (дата звернення до ресурсу 10.03.2025 року)

20. Рульєв В.А. Гуткевич С.О. Мостенська Т.Л. Управління персоналом: Навч. посіб. К.: Кондор, 2012. 324 с.

21. Рябенька М.О., Мазуркевич І.О. Управління персоналом у закладах готельно-ресторанного господарства. *Інтелект XXI*. 2020. № 1. С. 75 – 80.

22. Томалія Т.С. Особливості управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2. Т. 2. С. 271–274.

23. Харченко Т. О., Бут С. С. Моделі управління персоналом в сучасних умовах. *Virtus: Scientific Journal*. 2018. № 28. С. 212-216.

## ДОДАТКИ

Додаток А

## Характеристика готельного підприємства

## ПрАТ «Тернопіль-готель» [19]

Загальні відомості	Характеристика
Повна назва готельного підприємства	Приватне акціонерне товариство «Тернопіль-готель»
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Дата реєстрації товариства	04.08.1997
Ідентифікаційний код юридичної особи:	14038383
Адреса місцезнаходження:	46001, Україна, Тернопільська обл., м.Тернопіль, вул.Замкова 14
Основні види діяльності	55.10 - діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення; 68.20 - надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; 56.10 - ресторанів, надання послуг мобільного харчування.
Загальна кількість працівників	46
Середньореалізаційні ціни	1400 грн. / номер на добу

## Фінансова звітність підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» за 2023 рік

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Тернопіль-готель"	Дата	КОДИ
		за ЄДРПОУ	01.01.2024 14038383
Територія	Тернопільська обл.	за КАТОТТГ	UA6104049001 0069060
Організаційно-пра вова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	за КВЕД	55.10
Середня кількість працівників: 46			
Адреса, телефон: 46001 м.Тернопіль, вул.Замкова 14, (0352) 430051			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			v

**Баланс**  
**(Звіт про фінансовий стан)**  
на 31.12.2023 р.  
Форма №1

Актив	Код рядка	Код за ДКУД	
		На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			1801001
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	( 0 )	( 0 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 971	6 732
Основні засоби	1010	21 186	22 808
первісна вартість	1011	41 829	44 585
знос	1012	( 20 643 )	( 21 777 )
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	( 0 )	( 0 )
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	( 0 )	( 0 )
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	231	231
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0

Усього за розділом I	1095	27 388	29 771
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	431	1 455
Виробничі запаси	1101	358	1 390
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	73	65
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7 514	9 374
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	508	1 282
з бюджетом	1135	1 301	263
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	30	70
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	952	3 200
Готівка	1166	84	379
Рахунки в банках	1167	868	2 821
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	10 736	15 644
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	38 124	45 415

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 461	1 461
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	5 884	5 884
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	16 662	24 243
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0

Усього за розділом I	1495	24 007	31 588
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	577	548
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	577	548
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	577	548
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	12 228	11 961
розрахунками з бюджетом	1620	55	171
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	16	11
розрахунками з оплати праці	1630	149	130
одержаними авансами	1635	1 087	1 006
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	5	0
Усього за розділом III	1695	13 540	13 279
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	38 124	45 415

Примітки: д/н

Керівник

Головко Станіслав Миколайович

Головний бухгалтер

Куземська Г.С.

Підприємство

Приватне акціонерне товариство  
"Тернопіль-готель"Дата  
за ЄДРПОУКОДИ  
01.01.2024  
14038383

**Звіт про фінансові результати**  
**(Звіт про сукупний дохід)**  
за 2023 рік  
Форма №2

## I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	26 800	20 338
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	( 0 )	( 0 )
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 16 353 )	( 14 357 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	( 0 )	( 0 )
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	10 447	5 981
збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	0	6
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 3 620 )	( 3 116 )
Витрати на збут	2150	( 128 )	( 691 )
Інші операційні витрати	2180	( 104 )	( 185 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	6 595	1 995
збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1 976	1

Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 338 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 424 )	( 245 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	8 147	1 413
збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-566	-40
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	7 581	1 373
збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	( 0 )	( 0 )
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	7 581	1 373

## III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	7 412	6 558
Витрати на оплату праці	2505	3 692	3 538
Відрахування на соціальні заходи	2510	722	735
Амортизація	2515	2 226	2 290
Інші операційні витрати	2520	6 577	5 811
Разом	2550	20 629	18 932

## IV. Розрахунок показників рентабельності акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5 842 908	5 842 908
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5 842 908	5 842 908
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1,297470	0,234990

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1,297470	0,234990
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Примітки: д/н

Керівник

Головко Станіслав Миколайович

Головний бухгалтер

Куземська Г.С.

## Фінансова звітність підприємства ПрАТ «Тернопіль-готель» за 2022 рік

<b>Підприємство</b>	Приватне акціонерне товариство "Тернопіль-готель"	<b>Дата</b>	КОДИ
		<b>за ЄДРПОУ</b>	01.01.2023 14038383
<b>Територія</b>		<b>за КАТОТТГ</b>	UA6104049001 0069060
<b>Організаційно-пра вова форма господарювання</b>	Акціонерне товариство	<b>за КОПФГ</b>	230
<b>Вид економічної діяльності</b>	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	<b>за КВЕД</b>	55.10

Середня кількість працівників: 55  
Адреса, телефон: 46001 м.Тернопіль, вул.Замкова 14, (0352) 430051  
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака  
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку   
за міжнародними стандартами фінансової звітності

**Баланс**  
**(Звіт про фінансовий стан)**  
на 31.12.2022 р.  
Форма №1

Актив	Код рядка	Код за ДКУД 1801001	
		На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	( 0 )	( 0 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 618	5 971
Основні засоби	1010	22 472	21 186
первісна вартість	1011	41 172	41 829
знос	1012	( 18 700 )	( 20 643 )
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	( 0 )	( 0 )
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	( 0 )	( 0 )
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	231	231
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0

Усього за розділом I	1095	28 321	27 388
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	298	431
Виробничі запаси	1101	153	358
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	145	73
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6 084	7 514
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	180	508
з бюджетом	1135	941	1 301
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2	30
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	135	952
Готівка	1166	96	84
Рахунки в банках	1167	39	868
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	7 640	10 736
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
Баланс	1300	35 961	38 124

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 461	1 461
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	5 884	5 884
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15 289	16 662
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0

Усього за розділом I	1495	22 634	24 007
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	638	577
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	638	577
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	638	577
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	2 795	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	8 987	12 228
розрахунками з бюджетом	1620	345	55
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	30	16
розрахунками з оплати праці	1630	129	149
одержаними авансами	1635	394	1 087
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	9	5
Усього за розділом III	1695	12 689	13 540
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	35 961	38 124

Примітки: д/н

Керівник

Головко Станіслав Миколайович

Головний бухгалтер

Куземська Г.С.

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Тернопіль-готель"	Дата	КОДИ
		за ЄДРПОУ	01.01.2022
			14038383

**Звіт про фінансові результати**  
**(Звіт про сукупний дохід)**  
за 2022 рік  
Форма №2  
I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	Код за ДКУД
			1801003
1	2	3	За аналогічний період попереднього року
4			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	20 338	8 481
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	( 0 )	( 0 )
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 14 357 )	( 10 814 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	( 0 )	( 0 )
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	5 981	0
збиток	2095	( 0 )	( 2 333 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	6	0
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 3 116 )	( 2 339 )
Витрати на збут	2150	( 691 )	( 239 )
Інші операційні витрати	2180	( 185 )	( 128 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	1 995	0
збиток	2195	( 0 )	( 5 039 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1	0

Інші доходи	2240	0	5 756
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 338 )	( 490 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 245 )	( 57 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	1 413	170
збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-40	-121
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1 373	49
збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	( 0 )	( 0 )
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 373	49

## III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	6 558	4 116
Витрати на оплату праці	2505	3 538	2 688
Відрахування на соціальні заходи	2510	735	588
Амортизація	2515	2 290	2 258
Інші операційні витрати	2520	5 811	4 417
Разом	2550	18 932	14 067

## IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	5 842 908	5 842 908
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	5 842 908	5 842 908
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,234990	0,008390

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,234990	0,008390
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Примітки: д/н

Керівник

Головко Станіслав Миколайович

Головний бухгалтер

Куземська Г.С.

## АНКЕТА

Метою даного опитування є оцінка ефективності процесу обслуговування в готелі «Тернопіль-готель» з точки зору персоналу, що бере участь в обслуговуванні гостей. Ваші відповіді допоможуть удосконалити обслуговування та покращити умови для гостей.

Запитання	Відповіді
<b>1. Як ви оцінюєте загальний рівень обслуговування в готелі «Тернопіль-готель»?</b>	
a) Високий	5
b) Середній	7
c) Низький	2
d) Задовільний	1
<b>2. Які аспекти обслуговування, на вашу думку, потребують покращення?</b>	
a) Швидкість обслуговування	6
b) Ввічливість та професіоналізм персоналу	4
c) Обладнання номерів	3
d) Наявність додаткових послуг	2
<b>3. Як часто ви стикаєтесь з негативними відгуками від гостей щодо обслуговування?</b>	
a) Дуже часто	1
b) Іноді	6
c) Рідко	7
d) Ніколи	1
<b>4. Який рівень комунікації між різними відділами готелю, на вашу думку, є оптимальним для ефективного обслуговування гостей?</b>	
a) Відмінний	4
b) Достатній	8
c) Недостатній	2
d) Вкрай низький	1
<b>5. Наскільки забезпечено обслуговуючий персонал усіма необхідними інструментами для якісного виконання роботи?</b>	
a) Повністю забезпечено	3
b) Переважно забезпечено	8
c) Частково забезпечено	3
d) Не забезпечено	1
<b>6. Як ви оцінюєте рівень підготовки нових співробітників до роботи з гостями?</b>	
a) Високий	4

b) Середній	7
c) Низький	3
d) Задовільний	1
<b>7. Чи задоволені ви рівнем своєї оплати за роботу в готелі?</b>	
a) Повністю задоволений	2
b) Частково задоволений	9
c) Незадоволений	3
d) Дуже незадоволений	1
<b>8. Як часто проводяться тренінги для підвищення кваліфікації персоналу?</b>	
a) Регулярно	3
b) Час від часу	7
c) Рідко	4
d) Не проводяться	1
<b>9. Як ви оцінюєте загальну атмосферу в колективі готелю?</b>	
a) Дружня та підтримуюча	7
b) Професійна, але відсутня підтримка	6
c) Напружена	2
d) Вкрай конфліктна	0
<b>10. Які додаткові послуги могли б покращити досвід гостей і роботу персоналу?</b>	
a) Кращі технічні засоби та обладнання	5
b) Розширений спектр додаткових послуг	4
c) Підвищення кваліфікації персоналу	3
d) Покращення інтер'єру та інфраструктури	3

### **ДЯКУЄМО ЗА ВІДПОВІДІ!!!**

Ваші відповіді є надзвичайно важливими для подальшого вдосконалення процесу обслуговування в готелі. Завдяки вашому зворотному зв'язку, ми зможемо визначити ключові аспекти, які потребують покращення, та запровадити необхідні зміни для підвищення якості обслуговування та комфорту наших гостей.

Основні проблеми реалізації обслуговування у готелі «Тернопіль-готель» та напрями їх вирішення [складено автором]

Основні проблеми	Заходи їх вирішення
Низька швидкість обслуговування	Впровадження систем автоматизації, поліпшення організації роботи персоналу, підвищення кваліфікації співробітників.
Недостатній рівень підготовки персоналу	Проведення регулярних тренінгів, вдосконалення програми адаптації нових співробітників, менторство.
Відсутність належного ресурсного забезпечення	Забезпечення персоналу необхідними інструментами та обладнанням, модернізація технічної бази готелю.
Проблеми з комунікацією між відділами	Підвищення ефективності комунікації через впровадження внутрішніх платформ для обміну інформацією, регулярні наради.
Низька мотивація співробітників через оплату праці	Перегляд системи оплати праці, введення бонусної системи, поліпшення умов праці.
Відсутність регулярних тренінгів	Розробка плану регулярних тренінгів і навчальних заходів для персоналу, оцінка ефективності навчальних програм.
Недостатня підтримка в колективі	Створення підтримуючої атмосфери в колективі через командні заходи, психологічну підтримку, програми лояльності.