

УДК338.46, 658.64

Шерстюк Р. П.*romsher85@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6253-9421**д.е.н., доцент, завідувач кафедри**управління інноваційною діяльністю та сферою послуг,**Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль***Стойко І. І.***stoykoi@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3013-0346**кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри**управління інноваційною діяльністю та сферою послуг,**Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль***Шевелюк М. М.***sheweluck.mih@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6178-6455**доктор філософії з культурології, керівник Української Школи Гостинності –**Ukrainian HoReCa School, майстер виробничого навчання у Міжрегіональному центрі професійно-технічної освіти художнього моделювання і дизайну, м. Львів*

СТАНДАРТИ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ І ЇХ ВПЛИВ НА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ І ЛОЯЛЬНІСТЬ КЛІЄНТІВ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Анотація. Мета цього дослідження полягала в тому, щоб визначити вплив якості обслуговування, іміджу готелю чи ресторану та цінностей, які сприймають клієнти, на задоволеність клієнтів і їх лояльність до цього закладу. Гості мають широкий вибір послуг у різних місцях, а конкуренція серед закладів гостинності зростає. У статті досліджено і викладено послідовність подій з надання послуг, значною мірою пов'язаних між собою, і включають якість обслуговування, задоволеність гостей цими послугами, які, в свою чергу, впливають на лояльність споживачів, а звернення до лояльності клієнтів є ключем для збільшення прибутку, до виживання готелю в цьому висококонкурентному середовищі. Отже, виникає запитання: як саме висока якість обслуговування підвищує задоволеність і лояльність клієнтів? Тобто як справді впливає турбота бізнесу про якість послуг на підвищення задоволеності та лояльності клієнтів? Проаналізовано окремі дослідження науковців, професіоналів бізнесу, консалтингових компаній за даною тематикою. Встановлено, якщо якість обслуговування пропорційно впливає на задоволеність клієнтів, то вплив якості на лояльність клієнтів може мати певний кореляційний вплив, дуже залежний від самого бізнесу, галузі, регіону відносин тощо. У дослідженні адаптовано емпіричний метод аналізу готельно-ресторанного комплексу з застосування моделі A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry і її п'яти основних аспектів (відчутність, надійність, чуйність, впевненість і емпатія), використовуючи методики SERVQUAL і RATER та обґрунтувань на основі індексів CSAT, NPS, CES. Проведені кваліметричні дослідження включають 1825 відгуків споживачів послуг готельно-ресторанного комплексу Avalon Palace – нового готельно-ресторанного комплексу, що розташований в самому серці Тернополя та його ділового життя. Аналіз 25 елементів (параметрів), які характеризують послуги, що надаються цим комплексом, підтверджують, що прямої кореляції між задоволеністю клієнтів і їхньою лояльністю не існує і дає можливість завчасно вжити заходів для покращення користувацького досвіду та зменшення відтоку клієнтів.

Ключові слова: якість, задоволеність, лояльність, індекс задоволеності, готель, ресторан.



Sherstiuk Roman*romsher85@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6253-9421**Doctor of Economics Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Management of Innovative Activities and the Service Sector, Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ternopil***Stoyko Igor***stoykoi@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3013-0346**Ph.D of Technical, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Innovative Activities and the Service Sector, Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ternopil***Sheveliuk Mykhailo***sheweluck.mih@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6178-6455**Doctor of Philosophy in Cultural Studies, Head of the Ukrainian HoReCa School, Master of Industrial Training at the Interregional Center for Vocational and Technical Education in Art Modeling and Design, Lviv*

SERVICE QUALITY STANDARDS AND THEIR IMPACT ON CUSTOMER SATISFACTION AND LOYALTY IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

Abstract. *The purpose of this study was to determine the impact of service quality, hotel or restaurant image, and customer-perceived values on customer satisfaction and loyalty to the establishment. Guests have a wide choice of services in different locations, and competition among hospitality establishments is increasing. The article explores and outlines a sequence of service delivery events that are largely interconnected and include service quality, guest satisfaction with these services, which in turn affect consumer loyalty, and appealing to customer loyalty is key to increasing profits and the survival of a hotel in this highly competitive environment. So, the question arises: how exactly does high service quality increase customer satisfaction and loyalty? That is, how does a business's concern for service quality really affect customer satisfaction and loyalty? Separate studies by scientists, business professionals, and consulting companies on this topic are analyzed. It was established that if the quality of service proportionally affects customer satisfaction, then the impact of quality on customer loyalty can have a certain correlation effect, very dependent on the business itself, industry, region of relations, etc. The study adapted an empirical method for analyzing a hotel and restaurant complex using the A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry model and its five main aspects (tangibility, reliability, responsiveness, confidence and empathy), using the SERVQUAL and RATER methods and justifications based on the CSAT, NPS, CES indices. The conducted qualitative research includes 1825 customer reviews of the Avalon Palace hotel and restaurant complex, a new hotel and restaurant complex located in the heart of Ternopil and its business life. The analysis of 25 elements (parameters) that characterize the services provided by this complex confirms that there is no direct correlation between customer satisfaction and their loyalty and provides an opportunity to take timely measures to improve the user experience and reduce customer churn.*

Keywords: quality, satisfaction, loyalty, satisfaction index, hotel, restaurant.

JEL Classification: M31

DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-13-9>

Постановка проблеми. Якість послуг і задоволеність споживачів є дуже важливими концепціями, які компанії повинні розуміти, щоб залишатися конкурентоспроможними в бізнесі і, отже, розвиватися. Для компаній дуже

важливо знати, як виміряти ці конструкції з точки зору споживачів, щоб краще зрозуміти їхні потреби та, отже, задовольнити їх. Якість послуг вважається дуже важливою, оскільки вона веде до підвищення задоволеності клієн-

тів, прибутковості, зниження витрат, лояльності та утримання клієнтів.

Задоволеність клієнтів відіграє вирішальну роль в індустрії гостинності, оскільки вона безпосередньо впливає на репутацію, повторний бізнес і рекомендації. Коли гості задоволені, вони, швидше за все, залишають позитивні відгуки та стануть лояльними відвідувачами. Крім того, задоволені клієнти краще розуміють випадкові збої в обслуговуванні, що може призвести до кращого морального стану та утримання персоналу.

Розуміючи ключові чинники задоволеності клієнтів, компанії повинні надавати пріоритет персоналізованій взаємодії, звертати увагу до деталей, підтримувати високий рівень чистоти, пропонувати конкурентоспроможні ціни, а також прислухатися до відгуків гостей і реагувати на них.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема якості послуг у готельно-ресторанній сфері зараз дуже активно досліджується, бо саме якість сервісу визначає конкурентоспроможність закладу.

Теоретичні основи базуються на загальних концепціях управління якістю (Демінг, Джуран, Кросбі, Фейгенбаум) та маркетингу послуг (Гренрус, Parasuraman, Zeithaml, Berry). У готельно-ресторанній сфері якість послуг розглядається як поєднання матеріальних і нематеріальних складових: умови проживання, харчування, комфорт, атмосфера, ввічливість персоналу, швидкість реагування на запити клієнтів. Серед науковців С. Fornell, V. Leninkumar, Z. Dimitriades, R. Oliver та інші [2–5].

Основними методиками оцінювання якості в готельно-ресторанному бізнесі є:

- SERVQUAL (A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry) – найпоширеніша методика, що враховує п'ять вимірів: відчутність, надійність, чуйність, впевненість і емпатія);

- SERVPERF (J. J. Cronin, S. A. Taylor) – акцент тільки на фактичному сприйнятті послуг, без порівняння з очікуваннями;

- Модель Гренруса (С. Grönroos) – розділення технічної якості (номер, страва) та функціональної якості (обслуговування, атмосфера);

- Європейська модель досконалості EFQM – застосовується для комплексної оцінки сервісних організацій, включно з готелями та ресторанами;

- Системи менеджменту якості ISO 9001, НАССР – інструменти стандартизації якості та безпеки послуг.

В Україні особливо досліджують якість у готельно-ресторанному бізнесі як фактор євроінтеграції. Науковці О.В. Кузьмін, І.М. Писаревський, Г.О. Швиданенко, Л.М. Сорока та інші) аналізують адаптацію різних методик до українських умов, вплив державних стандартів на рівень сервісу, підготовку кадрів як ключовий елемент підвищення якості. Останнім часом опубліковані наукові статті на цю тему Mateusz Brodowicz, Ірини Гармаш, Ярослава Федорака, Ірини Пріхно, Олени Круковської та інших.

Основними тенденціями сучасних досліджень є перехід від контролю якості до «управління враженнями гостя», використання Big Data та відгуків у мережі для оцінки якості, розробка індексів задоволеності гостей у конкретних сегментах (luxury, економ, гастрономічні ресторани тощо).

Матеріали Української Школи Гостинності (УШГ) зазначають, що «під час війни сервіс набуває ще більшої ваги – він є елементом психологічної підтримки гостя, показником стабільності, навіть патріотизму» [13]. Це особливо актуально для внутрішньо переміщених осіб, військових, волонтерів, іноземних благодійників, які є важливими категоріями клієнтів у нових реаліях. Дослідження УШГ підтверджують, що саме емоційний сервіс (ввічливість, людяність, чуйність) має довгостроковий ефект. У тренінгах Школи особливо підкреслюється: «Гість не завжди запам'ятає страву, але ніколи не забуде, як ви змусили його відчувати себе потрібним» [13].

Таким чином, якість послуг у готельно-ресторанному бізнесі досліджується як багатовимірне явище: це і стандарти, і суб'єктивне сприйняття клієнта, і культура персоналу, і навіть цифрова репутація.

Постановка завдання. У сучасній Україні, яка перебуває в умовах затяжної війни, поняття сервісу набуло нових сенсів. Сфера гостинності виступає не лише як комерційна галузь, а як простір підтримки, безпеки та психологічного відновлення. Відтак, у дослідженні якості послуг дедалі більше уваги приділяється емоційному компоненту обслуговування, здатному формувати глибоку довіру, прихильність і лояльність клієнтів.

Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні потребує нових стратегічних підходів. Очікуване зростання туристичних потоків у післявоєнний період сприятиме збільшенню кількості готельних і ресторанных закладів, що актуалізує значення сертифікації послуг розміщення. Попри добровільний характер цієї про-

цедури, багато підприємств прагнуть до неї як до інструмента підтвердження якості та підвищення конкурентоспроможності, адже Стаття 19 Закону України «Про туризм» говорить, що «готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення забороняється надавати послуги з розміщення та проживання без наявності свідоцтва про встановлення відповідної категорії».

Мета цього дослідження полягала в тому, щоб за допомогою кваліметричних оцінювань і застосування методики SERVQUAL встановити вплив якості обслуговування, іміджу готелю чи ресторану та цінності, яку сприймають клієнти, на задоволеність клієнтів і їх лояльність, що в кінцевому результаті дозволить бізнесу правильно спланувати свій розвиток і бути конкурентоспроможним на даному ринку.

Завдяки універсальності та адаптивності модель отримала широке застосування для дослідження взаємозв'язків між якістю обслуговування, задоволеністю клієнтів і рівнем їхньої лояльності. Водночас, попри численні модифікації та використання в різних сферах, її емпірична перевірка в контексті готельно-ресторанного бізнесу залишається обмеженою, що зумовлює потребу у подальших дослідженнях та адаптації моделі до специфіки галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У сучасному конкурентному середовищі індустрії гостинності ключовим завданням підприємств є забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів. Саме задоволені споживачі з більшою ймовірністю повертаються до закладу та рекомендують його іншим, тоді як незадоволені клієнти можуть завдати суттєвої шкоди репутації навіть одним негативним відгуком. Фундаментальним принципом функціонування готельно-ресторанного бізнесу є орієнтація на потреби гостей, оскільки фінансові результати діяльності підприємства є похідними від рівня задоволення цих потреб. У даному контексті категорії якості, задоволеності та лояльності виступають взаємопов'язаними. Хоча між ними існує кореляційна залежність, проте вона не є прямолінійною, оскільки значною мірою визначається індивідуальними особливостями споживачів та їхніми уподобаннями.

У центрі концепцій «задоволеності» та «лояльності» перебуває якість послуг. Обидві категорії мають визначальне значення для довгострокового успіху бізнесу, проте варто враховувати, що задоволеність клієнта не тотожна його лояльності. Ототожнення цих понять може

призвести до стратегічних помилок у діяльності підприємства.

Поширеною є практика, коли компанії дотримуються підходу «задоволений клієнт обов'язково стане лояльним». Така позиція формує ризики, адже прагнення досягти максимальної задоволеності споживачів не завжди трансформується у їхню довготривалу прихильність. Водночас справедливим є твердження, що кожен лояльний клієнт є задоволеним, проте не кожен задоволений споживач стає лояльним.

Таким чином, задоволеність клієнта можна розглядати як початковий етап на шляху формування лояльності, однак вона не гарантує автоматичного переходу до неї. Ефективне управління у сфері гостинності вимагає чіткого розмежування цих понять і врахування того, що лояльність є вищим рівнем взаємодії споживача з брендом, який виходить за межі простого задоволення отриманою послугою.

Дуже добре пояснюють взаємозв'язок між задоволеністю клієнтів і їх лояльністю до даного бренду результати досліджень компанії Accenture, що є найбільшою консалтинговою компанією в світі (більше 500 тис. співробітників) (табл. 1) [2, 3].

У табл. 1 наведені причини, по яких відбувається втрата лояльності клієнтів до даного бренду чи бізнесу. 79% респондентів наголосили на тому, що нижчі ціни і надійніший сервіс (58%) змусять їх відмовитися від даних послуг. Кращі продукти зацікавляють 47% клієнтів, а більший вибір продуктів – 30%. Змінять надавача послуг наявність знижок, різних преміальних заходів у конкурентів – 29% опитаних. Із досліджень видно, що задоволеність клієнтів не завжди робить їх лояльними до бренду, чи готелю, чи ресторану.

Дослідження Accenture показало відсутність прямого зв'язку між задоволеністю клієнтів та їхньою лояльністю. Парадоксально, але у сфері страхування життя, де рівень задоволеності най-

Таблиця 1
Причини зміни компанії (не лояльності)

Причина	%
Нижчі ціни	79
Надійніший сервіс	58
Кращі продукти	47
Доступ до реальної людини	36
Більший вибір продуктів	30
Програми премій	29
Більш точні рахунки	22

Джерело: [6]

нижчий, споживачі виявилися найменш схильними до зміни постачальника послуг. Це свідчить, що підвищення задоволеності не гарантує автоматичного зростання лояльності, що вимагає від компаній перегляду підходів до клієнтської політики.

Модель SERVQUAL, розроблена А. Парасураманом (A. Parasuraman), В. Зейтхамл (Valarie A. Zeithaml) та Л. Беррі (Leonard L. Berry), є одним із найбільш поширених емпіричних інструментів вимірювання якості послуг. Вперше ця концепція була представлена у 1988 році в дослідженні “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality” (SERVQUAL: багатоелементна шкала для вимірювання сприйняття споживачами якості послуг), що стало важливим внеском у розвиток теорії маркетингу послуг.

Методологія SERVQUAL ґрунтується на порівнянні очікувань споживачів до отримання послуги та їхнього фактичного сприйняття після її надання. Такий підхід дозволяє визначити наявність і масштаб розриву між бажаним та отриманим рівнем сервісу.

Методологія спочатку була основана на 10 ключових параметрах. Це десять ключових стовпів якості обслуговування: відчутність, надійність, чуйність, компетентність, ввічливість, правдоподібність, відчуття надійності, доступність, повідомлення, розуміння клієнта є складовими виняткового обслуговування клієнтів, які впливають із структури SERVQUAL. Модель SERVQUAL допомагає підприємствам порівняти очікування клієнтів з їхніми відчуттями після взаємодії з конкретним бізнесом чи брендом.

Незважаючи на деякі критичні теоретико-концептуальні та методологічно-операційні аспекти, модель SERVQUAL все ще є найбільш часто використовуваними інструментами для дослідження якості послуг. Модель RATER була розроблена професорами Валарі Зейтхамл, А. Парасураманом і Леонардом Беррі і опублікована в їхній книзі 1990 року «Надання якісних послуг: баланс сприйняття та очікувань клієнтів» [9].

У даній моделі виділено п'ять аспектів, які є значущими для клієнтів послуг: відчутність, надійність, чуйність, впевненість і емпатія, що є спрощеною версією моделі SERVQUAL.

1. Відчутність – це те, з чим зустрічається клієнт при зустрічі з видимими аспектами бізнесу, включаючи його приміщення, персонал, матеріали. Загальні атрибути, які сприяють відчутності:

- чистота: доглянуті приміщення та регулярне технічне обслуговування;

- професіоналізм: доглянуті та презентабельні працівники;

- дизайн: чіткі, візуально привабливі та легкодоступні маркетингові дії і матеріали.

2. Надійність – це точність і своєчасність виконання обіцянок бізнесу. Основні показники та атрибути надійності включають:

- своєчасність: своєчасність доставки;

- послідовність: дотримання зобов'язань щодо обслуговування;

- надійність: точність у вирішенні проблем.

3. Чуйність – означає уважне і швидке обслуговування клієнтів. Ключовими показниками та атрибутами чуйності є:

- швидкість: середній час відповіді на запити;

- уважність: скорочення часу очікування клієнтів;

- проактивна комунікація: оновленнями корисної інформації.

4. Впевненість (гарантія) – це очікування професіоналізму зі сторони HoReCa і встановлення довіри клієнтів до них.

Загальні атрибути впевненості включають:

- експертиза і сертифікація: облікові дані, сертифікати та глибоке знання продукту;

- довіра: позитивні відгуки клієнтів;

- ввічливість: ввічливе, шанобливе та чуйне спілкування.

5. Емпатія – означає особисту увагу до клієнтів, прояв турботи та співчуття.

Визначальними рисами емпатії є:

- оцінки відгуків клієнтів щодо взаємодії з послугами (наприклад, оцінка задоволеності клієнтів);

- повторні тарифи клієнтів;

- частота персоналізованого обслуговування.

За даними консалтингової компанії Live-work Studio [10], 91% споживачів, які залишилися незадоволеними продуктами чи послугами, більше не здійснюють повторних звернень до компанії. При цьому більшість таких клієнтів не повідомляють про свій негативний досвід, що ускладнює для бізнесу своєчасне виявлення причин втрат і реалізацію коригувальних заходів.

У зв'язку з цим постійний моніторинг рівня задоволеності клієнтів є критично важливим. Для його здійснення застосовуються стандартизовані показники: CSAT (Customer Satisfaction Score), NPS (Net Promoter Score) та CES (Customer Effort Score). Вимірювання цих індикаторів надає підприємствам індустрії гостинності об'єктивний зворотний зв'язок, що дозволяє своєчасно впро-

ваджувати превентивні заходи з підвищення якості обслуговування та зменшення ризику втрати клієнтів.

Базою для проведення дослідження слугував готельно-ресторанний комплекс Avalon Palace. Avalon Palace – новий готельно-ресторанний комплекс, що розташований в самому серці Тернополя та його ділового життя. В комплексі є власний ресторан авторської кухні, конференц-зал і послуги SPA.

Схему моделі власного дослідження якості послуг, задоволеності і лояльності клієнтів на основі вивчення і аналізу підприємства індустрії гостинності зображено у табл. 2.

На базі сайту готельно-ресторанного комплексу Avalon Palace [12] досліджено позитивні і негативні відгуки 1750 клієнтів за 25 параметрами: оздоровлення, сніданок, спа, транспорт, ресторан, харчування, зайнятість, фізичний розвиток, місце проведення, готель чи житло, кімната, автостоянка, доступність, обслуговування, чистота, сон, кондиціонер, басейн, бар, нічні розваги, безпека, ванна кімната, кухня, телевізор, Wi-Fi. На діаграмі (рис. 1) схематично зображено як числові значення негативних і позитивних відгуків, так і їх співвідношення між собою.

Індекс задоволеності клієнтів (CSAT). Показник CSAT є одним із найпоширеніших і

Таблиця 2

Схема моделі власного дослідження якості послуг, задоволеності і лояльності клієнтів

1	Відчутність	чистота професіоналізм дизайн	Показники емпіричного тестування: позитивні і негативні	Визначення спеціальних індикаторів: Індекс задоволеності клієнтів (CSAT) Індекс лояльності клієнтів (NPS) Оцінка зусиль клієнта (CES)	Аналізування показників, розроблення заходів покращення якості, підвищення задоволеності і лояльності клієнтів
2	Надійність	своєчасність послідовність точність			
3	Чуйність	швидкість уважність комунікація сертифікація			
4	Впевненість	довіра ввічливість			
5	Емпатія	відгуки тарифи лояльність			

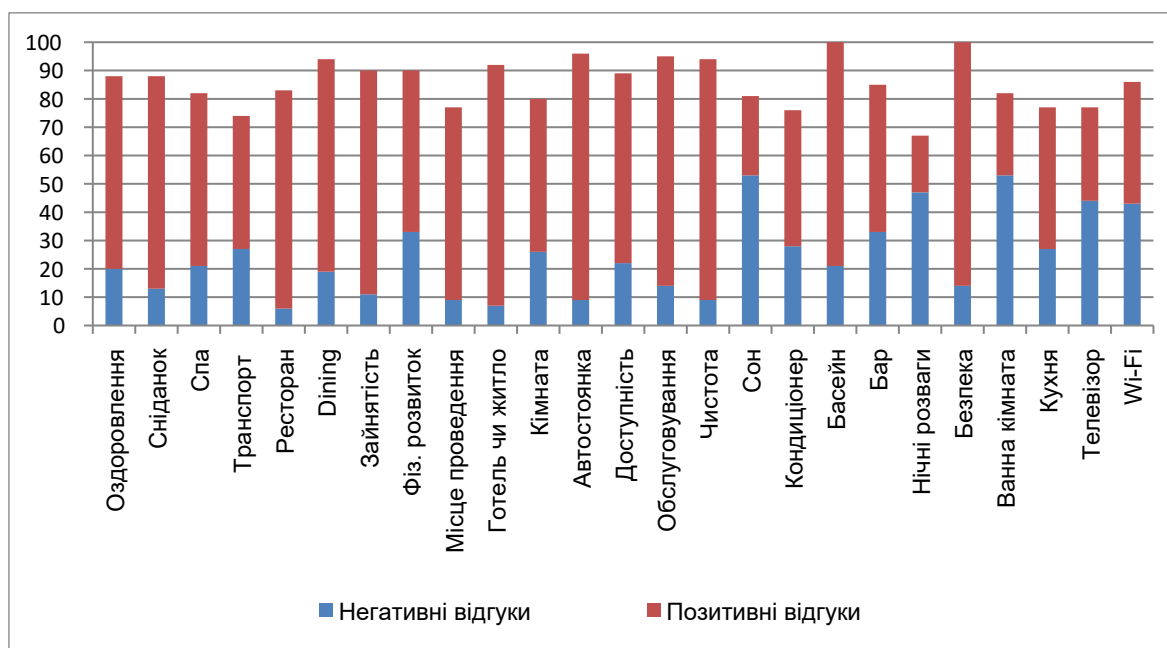


Рис. 1. Співвідношення позитивних і негативних відгуків клієнтів Avalon Palace

найбільш інформативних інструментів оцінювання рівня задоволеності клієнтів взаємодією з певною послугою чи продуктом. Його перевага полягає у простоті вимірювання та високій чутливості до змін у споживчому досвіді.

Розрахунок CSAT здійснюється за формулою:

$$CSAT = \frac{\text{Сумарна кількість балів}}{\text{Кількість відповідей}} \times 100\%. \quad (1)$$

Отриманий результат інтерпретується таким чином: значення, що наближається до 100%, свідчить про високий рівень задоволеності, тоді як нижчі показники сигналізують про наявність проблем у якості послуг або у взаємодії зі споживачем.

У готельно-ресторанній сфері CSAT є важливим індикатором, що дозволяє комплексно оцінити рівень задоволеності гостей різними аспектами сервісу: якістю номерного фонду, швидкістю обслуговування в ресторані, професійністю персоналу, чистотою та комфортом. Регулярний моніторинг цього показника дає змогу керівництву своєчасно виявляти критичні точки у сервісному процесі, здійснювати коригувальні дії та запроваджувати інноваційні рішення, спрямовані на підвищення лояльності клієнтів і формування позитивної репутації закладу.

Дані з розрахунку індексу задоволеності клієнтів за окремими параметрами послуг зображено на діаграмі рис. 2. Усіх відгуків за окремими параметрами досліджень зареєстровано 1825, з них позитивних – 1281, негативних відгуків – 318.

Загальний індекс задоволеності клієнтів CSAT готельно-ресторанним комплексом Avalon Palace:

$$CSAT = \frac{1281}{1750} \times 100\% = 73,2\%$$

Розрахований індекс задоволеності клієнтів (CSAT) окремими видами послуг готельно-ресторанного комплексу Avalon Palace зображено на діаграмі, рис. 2.

Індекс лояльності клієнтів (NPS) є узагальненим індикатором, що використовується для кількісної оцінки рівня прихильності та відданості споживачів компанії. Цей показник дає змогу оцінити не лише поточний рівень задоволеності клієнтів, але й потенційний обсяг повторних звернень та обсяг нових клієнтів, залучених за рекомендаціями. Високе значення NPS свідчить про наявність стійкої бази лояльних споживачів, що позитивно впливає на конкурентоспроможність і фінансові результати компанії.

Методика вимірювання базується на ключовому питанні: «Наскільки ймовірно, що Ви порадите наш продукт або послугу своїм знайомим чи колегам?». Індекс розраховується за формулою:

$$NPS = \% \text{ промоутерів} - \% \text{ критиків}. \quad (2)$$

Отриманий результат виражається у діапазоні від –100 до +100, де негативні значення вказують на перевагу критиків, а високі позитивні значення – на домінування лояльних клієнтів.

У готельно-ресторанній сфері показник NPS є надзвичайно важливим, оскільки рівень лояльності гостей прямо впливає на кількість повтор-

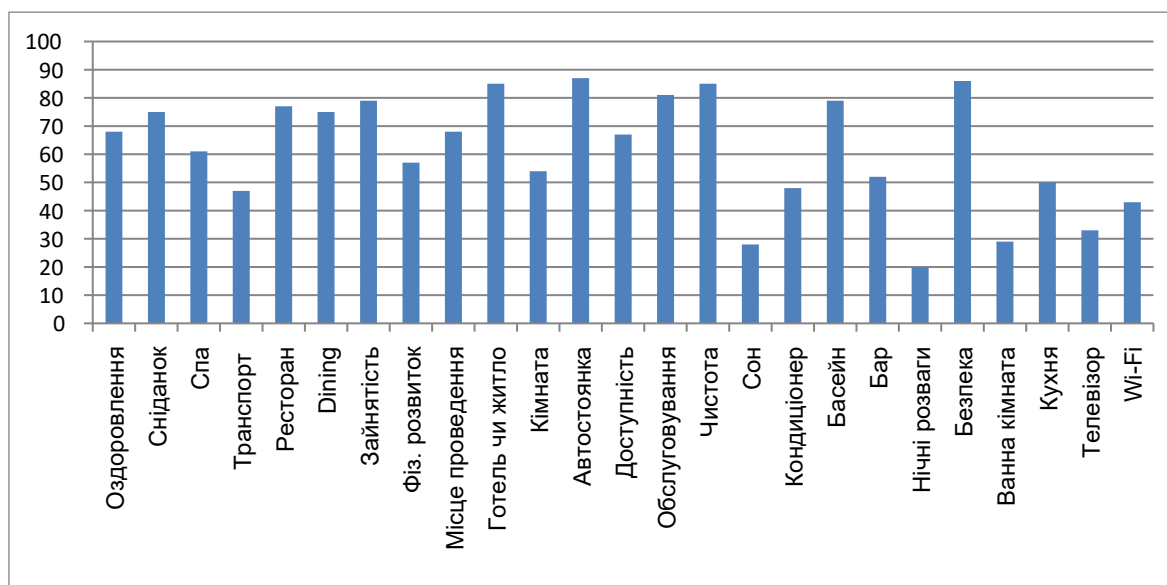


Рис. 2. Індекс задоволеності клієнтів Avalon Palace (CSAT) за окремими видами послуг

них бронювань, частоту відвідувань ресторанів, обсяг додаткових витрат клієнтів під час перебування, а також на формування позитивного іміджу закладу через особисті рекомендації та відгуки в онлайн-середовищі. Регулярне вимірювання NPS дозволяє готельно-ресторанним комплексам своєчасно виявляти чинники, що формують як позитивний, так і негативний клієнтський досвід, та розробляти ефективні стратегії підвищення рівня лояльності.

Загальний індекс лояльності клієнтів NPS до готельно-ресторанного комплексу Avalon Palace:

$$NPS = 70\% - 17\% = 53\%.$$

Індекс лояльності клієнтів NPS за окремими видами послуг зображено на діаграмі, рис. 3.

Оцінка зусиль клієнта (CES) є показником, що вимірює рівень зусиль, які необхідно докласти клієнтам для взаємодії та співпраці з підприємством. У контексті готельно-ресторанної сфери CES дозволяє оцінити, наскільки легко гостям бронювати послуги, проживати в готелі та користуватися ресторанним сервісом. Основна ідея показника полягає в тому, що лояльність клієнтів формується не лише через враження від високої якості послуг, а передусім через забезпечення простоти та ефективності взаємодії: швидке вирішення проблем, оперативність персоналу та надійність сервісу.

Розрахунок CES здійснюється за формулою:

$$CES = \frac{\text{Сумарна кількість балів}}{\text{Кількість опитувань}} \times 100\% \quad (3)$$

Оцінка зусиль клієнта CES до співробітництва з готельно-ресторанним комплексом Avalon Palace:

$$CES = \frac{1281}{1825} \times 100\% = 70,2\%.$$

Отримане значення (70,2%) свідчить про відносно високий рівень зручності взаємодії клієнтів із закладом. Менеджмент і персонал демонструють оперативність у вирішенні проблем та забезпечують достатній рівень надійності, чуйності та уваги до потреб гостей. Водночас залишаються певні бар'єри, які слід усунути для покращення клієнтського досвіду та підвищення CES, що, у свою чергу, сприятиме формуванню більш високого рівня лояльності та повторних відвідувань.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведеними кваліметричними дослідженнями 25 елементів послуг готельно-ресторанного комплексу шляхом опитування 1750 клієнтів протягом тривалого часу визначено їхнє ставлення до роботи комплексу і їхню оцінку наданих послуг, що дозволяє встановити основні критичні місця, які потребують особливої уваги менеджменту і власнику закладу.

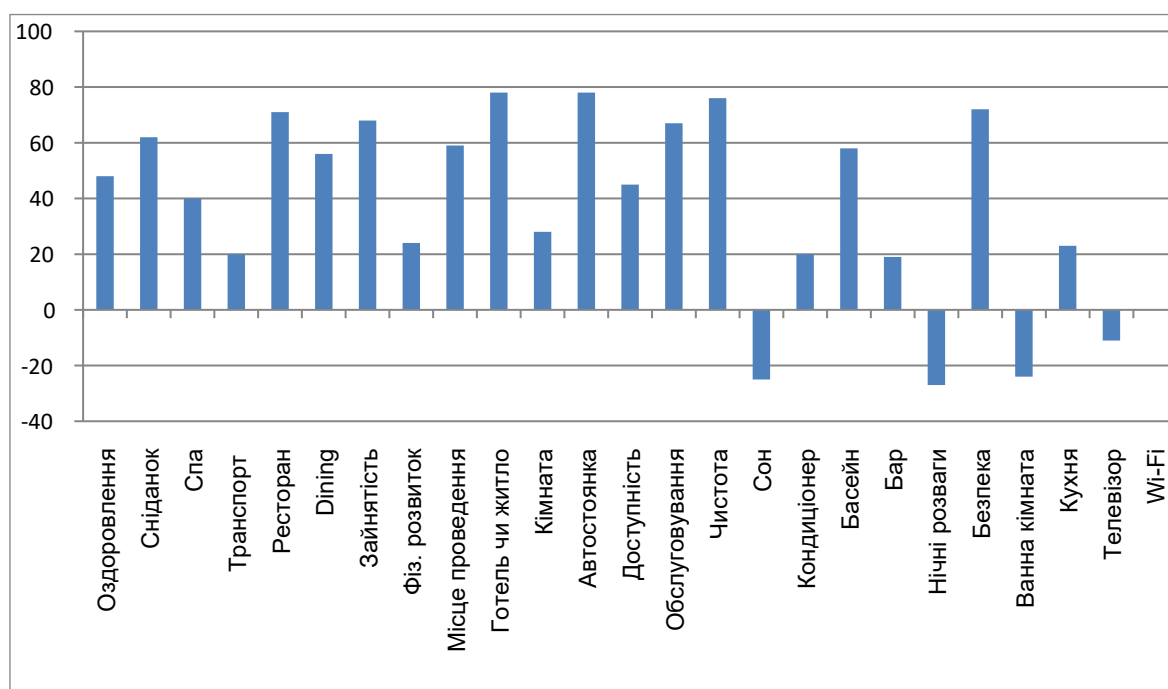


Рис. 3. Індекс лояльності клієнтів Avalon Palace (NPS) за окремими видами послуг

Результати опитування щодо якості послуг показали, що респонденти більше звертають увагу на «міжособистісні стосунки» як найбільш важливі параметри якості послуг, а «комфорт навколишнього середовища» як найменш важливі. Що стосується перевірки гіпотези про взаємозв'язок між якістю обслуговування та задоволеністю та лояльністю клієнтів, результати показали, що серед п'яти параметрів якості послуг відчутність, надійність, чуйність, впевненість позитивно впливають на клієнтів, задоволення та лояльність. За результатами статистичного аналізу варто відзначити низьку пояснювальну силу «емпатії» у прогнозуванні задоволеності та лояльності клієнтів, а також багато незадоволених коментарів відвідувачів щодо роботи кондиціонерів, басейну, нічних розваг, телевізора, Wi-Fi, ванних кімнат, які знижують сприйману клієнтами якість обслуговування та задоволення, і врешті-решт призводить до негативної негласної поведінки та нелояльності.

Величина загального індексу CSAT (73,2%) вказує на достатньо високий рівень задоволеності клієнтів. На гостей готелю, який має повний набір послуг, з повним набором послуг, найбільше впливають основні характеристики продукту, такі як розміщення, харчування та зручності готелю, обслуговування, чистота. Дослідження також показують, що фактором задоволення гостей у якісних готелях, окрім номерів, є особиста увага, зокрема пов'язана з професійними працівниками, які задовольняють будь-які вимоги гостей під час їхнього перебування, працівники мають значний вплив на задоволеність гостей і відіграють важливу роль у встановленні емоційного зв'язку з гостем через частоту та характер взаємодії між ними.

Дослідження демонструють високий зв'язок між задоволеністю клієнтів і їх лояльністю. Тому важливо віддавати пріоритет задоволенню лояльних клієнтів. Індекс лояльності клієнтів (NPS) (53%) вказує на ймовірність лояльності клієнтів. Оскільки він може коливатися від -100 до 100, то вказує на достатній, позитивний і високий рівень лояльності клієнтів. Тут необхідно доповнити, що є багато факторів, які накладаються на рівень лояльності клієнтів, це і знижені ціни, надійніший сервіс, кращі продукти, додаткові послуги, програми диференціації клієнтів в конкурентів тощо.

Оцінка зусиль клієнта (70,2%) вказує на зусилля співпраці з даним підприємством і характеризує ситуацію як дуже перспективну, що дозволяє клієнтам згадувати гарно прове-

дений час у цьому закладі, хотіння сюди повернутися. Також варто відзначити використання інструментів автоматизації обслуговування для виявлення незадоволеності до того, як вона стане публічною. Як свідчать дослідження і аналіз, впровадження систем зворотного зв'язку дозволяє гнучко реагувати на потреби гостей і сервіс.

Ці аспекти вимагають адаптації моделей SERVQUAL і RATER до реалій української індустрії гостинності. Емпатія та чуйність, як елементи моделі, сьогодні мають особливу вагу, формуючи нову якість лояльності – глибшу, морально обґрунтовану, що виходить за межі маркетингу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Mateusz Brodowicz. Analyzing the Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in the Hospitality Industry. June 8, 2024. URL: <https://aithor.com/essay-examples/analyzing-the-impact-of-service-quality-on-customer-satisfaction-and-loyalty-in-the-hospitality-industry> (дата звернення: 15.02.2025).
2. Fornell C. A. National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 1992. № 56. P. 6–21. DOI: <https://doi.org/10.2307/1252129> (дата звернення: 20.02.2025).
3. Oliver R.L. Whence Consumer Loyalty. *Journal of Marketing*, 1999. no. 63, pp. 33–44. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/00224299990634s105> (дата звернення: 20.02.2025).
4. Dimitriades Z. S. Customer satisfaction, loyalty and commitment in service organisations some evidence from Greece. *Management Research News*, 2006. no. 29(12), pp. 782–800. URL: https://researchgate.net/publication/235284089_Customer_satisfaction_loyalty_and_commitment_in_service_organizations_Some_evidence_from_Greece (дата звернення: 20.02.2025).
5. Dick A.S. and Basu K. Customer Loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of academy of marketing science*, 1994. no. 22(2), pp. 99–113. URL: <https://link.springer.com/article/10.1177/0092070394222001> (дата звернення: 25.02.2025).
6. Ярослав Федорак. Міф про лояльність, або Чому задоволені клієнти міняють компанії, наче рукавички. URL: <https://management.com.ua/marketing/mark150.html> (дата звернення: 25.02.2025).
7. Vithya Leninkumar. The Relationship between Customer Satisfaction and Customer Trust on Customer Loyalty. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. April 2017. No. 7(4). Pp. 450–465. URL: <https://www.researchgate.net/>

publication/316550167_The_Relationship_between_Customer_Satisfaction_and_Customer_Trust_on_Customer_Loyalty (дата звернення: 25.02.2025).

8. A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry. SERVQUAL: A multiple- Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 1988. No. 64 (1). Pp. 12–40. URL: https://www.researchgate.net/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_or_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality (дата звернення: 22.02.2025).

9. Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman, Leonard L. Berry. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. *THE Free Press*. 1990. URL: <https://surl.li/azbxxk>

10. Felix Rose-Collins. How to Build Customer Satisfaction, Value, and Retention. *Ranktracker*. Aug. 24, 2023. URL: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/how-to-build-customer-satisfaction-value-and-retention/> (дата звернення: 25.02.2025).

11. Ірина Гармаш. CSAT, NPS, CES: вимірювання показників задоволеності клієнтів. *Ringostat*. 12 липня 2024 року. URL: <https://blog.ringostat.com/uk/csat-nps-ces-vymiruvannya-pokaznykiv-zadovolenosti-kliientiv/> (дата звернення: 25.02.2025).

12. Веб-сайт готельно-ресторанного комплексу Avalon Palace: <https://avalon.te.ua/>

13. Українська Школа Гостинності. Як змінилася якість сервісу під час війни. 05.11.2023. URL: <https://horecaschool.com.ua/2023/11/05/yakist-obslugovuvannya-pid-chas-vijny/>

REFERENCES

1. Brodowicz M. (2024), Analyzing the Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in the Hospitality Industry, available at: <https://aithor.com/essay-examples/analyzing-the-impact-of-service-quality-on-customer-satisfaction-and-loyalty-in-the-hospitality-industry> (Accessed 15 February 2025).

2. Fornell C. A. (1992), National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, no. 56, pp. 6–21, DOI: <https://doi.org/10.2307/1252129> (Accessed 20 February 2025).

3. Oliver R.L. (1999), Whence Consumer Loyalty. *Journal of Marketing*, vol. 63, pp. 33–44, available at: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/00222429990634s105> (Accessed 20 February 2025).

4. Dimitriades Z. S. (2006), Customer satisfaction, loyalty and commitment in service organisations: some evidence from Greece. *Management Research News*, no. 29(12), pp. 782–800, available at: https://researchgate.net/publication/235284089_Customer_satisfaction_loyalty_and_commitment_in_service_organizations_Some_evidence_from_Greece (Accessed 15 February 2025).

5. Dick A.S. and Basu K. (1994), Customer Loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of academy of marketing science*, vol. 22(2), pp. 99–113, available at: <https://link.springer.com/article/10.1177/0092070394222001> (Accessed 20 February 2025).

6. Fedorak Y. (2025), “The myth of loyalty, or why satisfied customers change companies like gloves” Mif pro lojalnist, abo Chomu zadovoleni klienty miniaut kompanii, nache rukavychky. available at: <https://www.management.com.ua/marketing/mark150.html> (Accessed 20 February 2025).

7. Leninkumar V. (2017), The Relationship between Customer Satisfaction and Customer Trust on Customer Loyalty. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, vol. 7(4), pp. 450–465. available at: https://researchgate.net/publication/316550167_The_Relationship_between_Customer_Satisfaction_and_Customer_Trust_on_Customer_Loyalty (Accessed 25 February 2025).

8. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. (1988), SERVQUAL: A multiple- Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, vol. 64 (1), pp. 12–40, available at: https://researchgate.net/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_or_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality (Accessed 22 February 2025)

9. Zeithaml V. A., Parasuraman A., Berry L. L. (1990), Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. *THE Free Press*, available at: <https://surl.li/azbxxk>

10. Collins F.R. (2023), How to Build Customer Satisfaction, Value, and Retention. *Ranktrackerm*, available at: <https://ranktracker.com/uk/blog/how-to-build-customer-satisfaction-value-and-retention/> (Accessed 25 February 2025).

11. Garmash I. (2024), “CSAT, NPS, CES: Measuring Customer Satisfaction”. CSAT, NPS, CES: Vymiruvannya pokaznykiv zadovolenosti klientiv. *Ringostat*, available at: <https://blog.ringostat.com/uk/csat-nps-ces-vymiruvannya-pokaznykiv-zadovolenosti-kliientiv> (Accessed 25 February 2025).

12. Website of the hotel and restaurant complex Avalon Palace, available at: <https://avalon.te.ua/> (Accessed 25 February 2025).

13. “Ukrainian School of Hospitality (2023). How the quality of service has changed during the war” Ukrain's'ka Shkola Hostynnosti. Yak zminylasia yakist' servisu pid chas viiny. available at: <https://horecaschool.com.ua/2023/11/05/yakist-obslugovuvannya-pid-chas-vijny/> (Accessed 25 February 2025).

Стаття надійшла: 18.06.2025

Стаття прийнята: 25.07.2025

Стаття опублікована: 06.10.2025