Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту і адміністрування
(повна назва кафедри)

Попелюк Ростислав Васильович
(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 658.8.12
(індекс)

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Дослідження клієнтських сервісів ВК «Козацький острів»
(назва роботи)

Менеджмент
(назва освітньої програми)

073 Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело:

Здобувач освітнього ступеня _____Р.В. Попелюк_____
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник _____Г.Р. Кісь, к.е.н, доцент_____
(підпис, прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
зав. каф. МіА, д.е.н., проф. Кінаш І.П.
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Івано-Франківськ
2026 рік

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут економіки та управління у нафтогазовому комплексі
Кафедра менеджменту і адміністрування
Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр
Напрям підготовки: _____
Спеціальність: _073 – Менеджмент

Затверджую
Завідувач кафедри
_____ Кінаш І. П.
"___"_____2026 р.

З А В Д А Н Н Я
НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ

Студенту **Попелюку Ростиславу Васильовичу**
(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема: «Дослідження клієнтських сервісів ВК «Козацький острів» »
керівник роботи _к.е.н., доц., _Кісь Галина Романівна_____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по університету № 195/7 від 30.04. 2026р

2. Строк подання студентом роботи 19.06.2026
3. Вихідні дані до проекту (роботи): офіційна статистична та бухгалтерська звітність підприємства, дані офіційних інтернет-сторінок.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
ВСТУП. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМИ СЕРВІСАМИ ПІДПРИЄМСТВА. ДОСЛІДЖЕННЯ КЛІЄНТСЬКИХ СЕРВІСІВ ВК «КОЗАЦЬКИЙ ОСТРІВ». НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТСЬКИХ СЕРВІСІВ ВК «КОЗАЦЬКИЙ ОСТРІВ». ВИСНОВКИ.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Основні функції клієнтського сервісу в діяльності підприємства
Методи та інструменти управління якістю клієнтського обслуговування Організаційно-управлінська структура ВК «Козацький острів»
Структура сервісних процесів ВК «Козацький острів»
Результати оцінювання рівня обслуговування клієнтами ВК «Козацький острів»
GAP-аналіз якості клієнтських сервісів ВК «Козацький острів»

6. Дата видачі завдання _____2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Видача завдання та узгодження плану	03.06.26	
2	Написання І розділу	до 07.06.26	
3	Написання ІІ розділу	до 13.06.26	
4	Написання ІІІ розділу	до 17.06.26	
5	Написання вступу, висновків і оформлення додатків	до 18.06.2026	
6	Представлення роботи для проходження нормоконтролю та плагіату	до 19.06.2026	
7	Передача роботи на кафедру для представлення до захисту	до 21.06.2026	

Студент-дипломник _____ Попелюк Р.В.
Особистий підпис Розшифрування підпису

Керівник роботи _____ Кісь Г.Р.
Особистий підпис Розшифрування підпису

АНОТАЦІЯ

У роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти формування і функціонування клієнтських сервісів у сфері гостинності. Проведено аналіз організації клієнтського обслуговування та сервісної діяльності ВК «Козацький острів», визначено особливості взаємодії підприємства з клієнтами та оцінено рівень якості наданих послуг.

На основі анкетного опитування споживачів здійснено оцінювання рівня задоволеності клієнтів, виявлено проблемні аспекти обслуговування та визначено напрями їх удосконалення. Для оцінки якості клієнтських сервісів використано методи анкетування, GAP-аналіз та інші інструменти дослідження клієнтського досвіду.

За результатами дослідження розроблено рекомендації щодо підвищення якості клієнтського обслуговування, удосконалення додаткових послуг, впровадження програм лояльності, підвищення оперативності реагування персоналу на запити гостей, а також цифровізації та персоналізації клієнтських сервісів шляхом використання CRM-системи, чат-бота та електронних каналів комунікації. Обґрунтовано економічну доцільність реалізації запропонованих заходів та визначено їх очікуваний вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

SUMMARY

The thesis examines theoretical and practical aspects of the formation and functioning of customer services in the hospitality industry. An analysis of customer service organization and service activities of the recreation complex "Kozatskyi Ostriv" was conducted, the peculiarities of interaction with customers were identified, and the quality level of the provided services was assessed.

Based on a customer survey, the level of customer satisfaction was evaluated, problematic aspects of service delivery were identified, and directions for their improvement were determined. To assess the quality of customer services, survey methods, GAP analysis, and other customer experience evaluation tools were applied.

Based on the research findings, recommendations were developed to improve customer service quality, enhance additional services, implement loyalty programs, increase the responsiveness of personnel to customer requests, and digitalize and personalize customer services through the use of a CRM system, chatbot, and electronic communication channels. The economic feasibility of the proposed measures was substantiated, and their expected impact on improving the enterprise's competitiveness was determined.

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМИ СЕРВІСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, роль та значення клієнтських сервісів у сучасному менеджменті 9

1.2 Методи та інструменти управління якістю клієнтського обслуговування 14

1.3 Підходи до оцінювання ефективності клієнтських сервісів підприємства 21

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ КЛІЄНТСЬКИХ СЕРВІСІВ ВК «КОЗАЦЬКИЙ ОСТРІВ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ВК «Козацький острів» 28

2.2 Аналіз організації клієнтського обслуговування та сервісної діяльності підприємства 33

2.3 Оцінка якості клієнтських сервісів та виявлення проблемних аспектів їх функціонування 42

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТСЬКИХ СЕРВІСІВ ВК «КОЗАЦЬКИЙ ОСТРІВ»

3.1 Обґрунтування заходів щодо підвищення якості клієнтського обслуговування 47

3.2 Розробка рекомендацій щодо цифровізації та персоналізації клієнтських сервісів 52

ВИСНОВОК 56

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 58

ДОДАТКИ 61

Вступ

В умовах зростання конкуренції на ринку послуг гостинності якість клієнтського сервісу стає одним із ключових чинників успішного функціонування та розвитку підприємств. Сучасні споживачі очікують не лише якісного надання основних послуг, а й високого рівня обслуговування, індивідуального підходу, оперативного реагування на запити та комфортної взаємодії з підприємством на всіх етапах отримання послуги. Саме тому клієнтські сервіси перетворюються на важливий інструмент формування конкурентних переваг, підвищення рівня задоволеності гостей та зміцнення їхньої лояльності.

Особливої актуальності питання вдосконалення клієнтських сервісів набуває для підприємств індустрії гостинності, діяльність яких безпосередньо пов'язана із задоволенням потреб споживачів та формуванням позитивного клієнтського досвіду. У сучасних умовах розвитку цифрових технологій та зміни споживчих очікувань підприємства змушені постійно вдосконалювати процеси обслуговування, впроваджувати нові підходи до взаємодії з клієнтами, використовувати цифрові інструменти комунікації та розширювати спектр сервісних послуг.

Актуальність теми бакалаврської роботи зумовлена необхідністю дослідження сучасного стану клієнтських сервісів підприємств сфери гостинності та пошуку шляхів їх удосконалення з метою підвищення конкурентоспроможності, покращення якості обслуговування та забезпечення довгострокових відносин із клієнтами.

Метою бакалаврської роботи є дослідження клієнтських сервісів ВК «Козацький острів», оцінювання рівня організації обслуговування клієнтів, виявлення проблемних аспектів сервісної діяльності та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення якості клієнтського сервісу шляхом впровадження сучасних управлінських, цифрових та персоналізованих рішень.

Для досягнення поставленої мети у роботі вирішуються такі завдання:

– дослідити теоретичні основи формування та управління клієнтськими сервісами підприємства;

– визначити сутність, роль та значення клієнтських сервісів у сучасному менеджменті;

– розглянути підходи до оцінювання ефективності клієнтських сервісів підприємства;

– дослідити особливості організації клієнтського обслуговування та сервісної діяльності підприємства;

— обґрунтувати заходи щодо підвищення якості клієнтського обслуговування у ВК «Козацький острів»;

– розробити рекомендації щодо цифровізації та персоналізації клієнтських сервісів підприємства;

– оцінити очікуваний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є відпочинковий комплекс «Козацький острів».

Предметом дослідження є процеси формування, організації та вдосконалення клієнтських сервісів у діяльності ВК «Козацький острів».

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема методи аналізу та синтезу, порівняння, узагальнення, анкетного опитування, графічного подання інформації, GAP-аналізу, а також методи оцінювання якості клієнтських сервісів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення системи клієнтського обслуговування ВК «Козацький острів», підвищення рівня задоволеності гостей, зміцнення їхньої лояльності, покращення конкурентних позицій підприємства та підвищення ефективності його діяльності.

Структура та обсяг роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи становить 60 сторінок, в т. ч. 9 таблиць і 4 рисунки.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМИ СЕРВІСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, роль та значення клієнтських сервісів у сучасному менеджменті

В умовах посилення конкуренції та стрімкого розвитку цифрових технологій клієнт стає основним фактором успіху будь-якого підприємства. Якщо раніше конкурентні переваги формувалися переважно за рахунок ціни продукції або її характеристик, то сьогодні все більшого значення набуває якість взаємодії підприємства зі споживачем. Саме тому клієнтські сервіси перетворюються на один із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку організації.

Сучасний менеджмент базується на концепції клієнтоорієнтованості, відповідно до якої головним завданням підприємства є не лише задоволення потреб клієнтів, але й формування позитивного досвіду взаємодії з компанією. Такий підхід дозволяє створювати довгострокові відносини зі споживачами, підвищувати їхню лояльність та забезпечувати стабільне зростання прибутковості бізнесу [1].

Поняття «клієнтський сервіс» протягом останніх десятиліть зазнало суттєвої трансформації. Якщо раніше його ототожнювали виключно з процесом обслуговування клієнта під час продажу товару або надання послуги, то сьогодні клієнтський сервіс охоплює весь комплекс взаємодії між підприємством і споживачем. До нього належать консультації, оформлення замовлень, післяпродажна підтримка, вирішення проблемних ситуацій, отримання зворотного зв'язку, персоналізація комунікацій та формування позитивного клієнтського досвіду [2].

Науковці розглядають клієнтський сервіс як систему організаційних, управлінських та комунікаційних заходів, спрямованих на забезпечення

високого рівня задоволеності споживачів. При цьому основною метою сервісу є не лише виконання очікувань клієнта, а й їх перевищення, що сприяє формуванню довгострокової лояльності [3].

У сучасних дослідженнях значна увага приділяється взаємозв'язку клієнтського сервісу та клієнтського досвіду (Customer Experience). Клієнтський досвід являє собою сукупність вражень, емоцій та оцінок, які виникають у споживача під час взаємодії з підприємством. Відповідно, клієнтський сервіс виступає одним із головних чинників формування такого досвіду.

Фахівці Львівської бізнес-школи зазначають, що клієнтський досвід формується на кожному етапі взаємодії споживача з компанією – від першого контакту з брендом до післяпродажного обслуговування. Саме тому сучасні підприємства приділяють значну увагу створенню позитивних емоцій та вражень від взаємодії з клієнтом [5].

Особливістю сучасного підходу до управління клієнтським сервісом є його інтеграція у систему стратегічного менеджменту підприємства. Клієнтський сервіс перестає бути виключно функцією відділу продажів або служби підтримки та охоплює діяльність усіх структурних підрозділів організації. Кожен працівник підприємства тією чи іншою мірою впливає на рівень задоволеності клієнтів, а отже і на кінцевий результат діяльності компанії.

У сучасній науковій літературі клієнтський сервіс розглядається як стратегічний інструмент формування клієнтського капіталу підприємства. Клієнтський капітал являє собою сукупність довгострокових відносин зі споживачами, які забезпечують стабільні доходи та конкурентні переваги компанії [1].

Дослідження показують, що збільшення кількості постійних клієнтів лише на 5 % може забезпечити зростання прибутку підприємства до 25 %. Це пояснюється тим, що витрати на утримання існуючого клієнта є значно нижчими порівняно із залученням нового споживача [1].

Особливого значення клієнтський сервіс набуває в умовах цифрової трансформації бізнесу. Сучасні споживачі очікують швидкого отримання інформації, оперативного вирішення проблем, можливості взаємодії через різні канали комунікації та персоналізованого підходу. Відповідно до дослідження Н. Трушкіної та М. Бугаєвої, цифровізація сприяє покращенню якості обслуговування клієнтів та підвищенню їхньої задоволеності [2, с. 71].

Важливу роль у розвитку клієнтських сервісів відіграють CRM-системи (Customer Relationship Management). Їх використання дозволяє накопичувати інформацію про клієнтів, аналізувати їхню поведінку, персоналізувати комунікації та підвищувати ефективність взаємодії зі споживачами [2, с. 75].

Серед основних переваг впровадження CRM-систем можна виділити:

- підвищення швидкості обслуговування клієнтів;
- автоматизацію процесів комунікації;
- покращення якості обробки замовлень;
- підвищення рівня персоналізації сервісу;
- зростання лояльності споживачів;
- збільшення обсягів продажів [2].

В умовах розвитку електронної комерції важливого значення набуває омніканальний підхід до обслуговування клієнтів. Його сутність полягає в інтеграції всіх каналів взаємодії зі споживачами в єдину систему. Завдяки цьому клієнт може розпочати взаємодію через один канал комунікації та продовжити її через інший без втрати інформації та якості обслуговування [1].

Важливою складовою сучасного клієнтського сервісу є персоналізація. За даними експертів, сучасні споживачі дедалі більше очікують індивідуального підходу до своїх потреб. Персоналізовані пропозиції, індивідуальні рекомендації та адаптовані маркетингові комунікації дозволяють значно підвищити рівень задоволеності клієнтів та зміцнити їхню прихильність до бренду [4].

Не менш важливим аспектом є швидкість обслуговування. У сучасних умовах клієнти очікують оперативного вирішення своїх питань незалежно від

каналу комунікації. Тривале очікування відповіді або складний процес отримання послуги можуть стати причиною втрати клієнта та погіршення репутації підприємства [3].

Слід зазначити, що якісний клієнтський сервіс безпосередньо впливає на формування конкурентних переваг підприємства. У багатьох галузях товари та послуги різних компаній мають схожі характеристики, тому саме рівень сервісу стає вирішальним фактором вибору для споживача. Позитивний клієнтський досвід стимулює повторні покупки, сприяє поширенню позитивних відгуків та підвищує рівень довіри до бренду [5].

З огляду на це можна виділити основні функції клієнтського сервісу в системі сучасного менеджменту (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Основні функції клієнтського сервісу в діяльності підприємства

Функція	Характеристика
Комунікаційна	Забезпечення ефективної взаємодії зі споживачами
Інформаційна	Надання клієнтам необхідної інформації про товари та послуги
Маркетингова	Формування позитивного іміджу підприємства
Лояльності	Утримання клієнтів та стимулювання повторних покупок
Аналітична	Збір та аналіз інформації про потреби споживачів
Конкурентна	Формування конкурентних переваг підприємства
Стратегічна	Підтримка довгострокового розвитку бізнесу

Важливість клієнтського сервісу в сучасному бізнесі зумовлена тим, що він безпосередньо впливає на здатність підприємства утримувати клієнтів та забезпечувати довгостроковий розвиток. В умовах високої конкуренції споживачі мають широкий вибір товарів і послуг, тому якість обслуговування часто стає вирішальним чинником під час прийняття рішення про покупку. Навіть якщо продукція підприємства є якісною та конкурентоспроможною, недостатній рівень сервісу може стати причиною втрати клієнтів та погіршення ринкових позицій компанії [3].

Сучасні дослідження свідчать, що головною метою взаємодії підприємства зі споживачем є не одноразовий продаж товару чи послуги, а перетворення покупця на постійного клієнта. Саме тому якісний клієнтський сервіс розглядається як інструмент формування довгострокових відносин із клієнтами та підвищення їхньої лояльності. Лояльний клієнт не лише здійснює повторні покупки, а й рекомендує компанію іншим споживачам, що позитивно впливає на ділову репутацію підприємства та сприяє залученню нових клієнтів.

Важливим аспектом значення клієнтського сервісу є його вплив на конкурентоспроможність підприємства. Багато компаній можуть пропонувати аналогічні товари або послуги, однак рівень сервісу є важче відтворити конкурентам. Саме тому якісне обслуговування розглядається як одна з найбільш стійких конкурентних переваг підприємства. Продумані стандарти обслуговування, високий професіоналізм персоналу та орієнтація на потреби клієнтів формують унікальний досвід взаємодії зі споживачем та забезпечують додаткову цінність для нього.

Крім того, ефективний клієнтський сервіс позитивно впливає на фінансові результати діяльності підприємства. За даними фахівців у сфері клієнтського обслуговування, позитивний клієнтський досвід підвищує ймовірність повторних покупок та збільшує рівень конверсії. Натомість негативний досвід взаємодії може стати причиною відмови від подальшої співпраці з компанією. Таким чином, якість сервісу безпосередньо пов'язана з обсягами продажів та прибутковістю бізнесу.

Не менш важливим є значення клієнтського сервісу для формування позитивного іміджу підприємства. У сучасних умовах розвитку соціальних мереж та онлайн-комунікацій інформація про якість обслуговування поширюється надзвичайно швидко. Задоволені клієнти залишають позитивні відгуки та рекомендації, тоді як негативний досвід може суттєво вплинути на репутацію компанії. Саме тому підприємства все більше уваги приділяють розробці стандартів обслуговування, навчанню персоналу та впровадженню систем контролю якості сервісу [4].

Особливого значення клієнтський сервіс набуває в умовах цифрової трансформації бізнесу. Сучасні споживачі очікують можливості взаємодії з підприємством через різні канали комунікації, зокрема соціальні мережі, месенджери, мобільні додатки та вебсайти. Тому важливим напрямом розвитку клієнтських сервісів стає впровадження омніканального підходу, який забезпечує безперервність комунікації та формування єдиного клієнтського досвіду незалежно від обраного каналу взаємодії.

Отже, значення клієнтського сервісу в сучасному менеджменті полягає не лише у забезпеченні якісного обслуговування споживачів, а й у формуванні лояльності клієнтів, підвищенні конкурентоспроможності підприємства, покращенні його фінансових результатів та зміцненні ділової репутації. Саме тому клієнтський сервіс сьогодні розглядається як один із найважливіших стратегічних ресурсів розвитку підприємства.

1.2 Методи та інструменти управління якістю клієнтського обслуговування

В умовах посилення конкуренції та зростання вимог споживачів питання забезпечення високої якості клієнтського обслуговування набуває стратегічного значення для підприємств різних сфер діяльності. Сучасні організації дедалі більше усвідомлюють, що саме рівень сервісу формує враження клієнта про компанію, впливає на його задоволеність, лояльність та готовність до повторної взаємодії. У зв'язку з цим особливого значення набуває впровадження ефективних методів та інструментів управління якістю клієнтського обслуговування.

У науковій літературі управління якістю клієнтського обслуговування розглядається як систематичний процес планування, організації, контролю та вдосконалення всіх аспектів взаємодії підприємства зі споживачами. Основною

метою такого управління є забезпечення відповідності рівня сервісу очікуванням клієнтів та формування позитивного клієнтського досвіду [6].

На думку В. В. Кузяка, сучасний розвиток економіки характеризується поступовою трансформацією концепції управління якістю від якості товарів і процесів до якості взаємодії з клієнтами. Саме тому якість поряд із ціною та асортиментом продукції стає одним із визначальних факторів конкурентоспроможності підприємства. Важливе місце при цьому займає концепція Total Quality Management (TQM), яка передбачає залучення всіх працівників підприємства до процесу постійного підвищення якості та орієнтацію на максимальне задоволення потреб споживачів .

Одним із ключових принципів управління якістю клієнтського обслуговування є клієнтоорієнтованість. Вона передбачає спрямування всіх бізнес-процесів підприємства на створення цінності для споживача. Клієнтоорієнтований підхід вимагає глибокого розуміння потреб клієнтів, аналізу їхніх очікувань та постійного вдосконалення сервісних процесів відповідно до отриманого зворотного зв'язку [7].

Не менш важливим принципом виступає системність управління якістю. Вона полягає у тому, що якість сервісу формується не окремими працівниками або підрозділами, а всією системою управління підприємством. Відповідно, підвищення якості обслуговування потребує координації дій усіх структурних елементів організації, починаючи від керівництва і завершуючи працівниками, які безпосередньо контактують зі споживачами.

Серед основних методів управління якістю клієнтського обслуговування особливе місце належить стандартизації сервісних процесів. Стандарти обслуговування являють собою сукупність правил, норм та процедур, які регламентують взаємодію персоналу з клієнтами. Вони визначають вимоги до поведінки працівників, швидкості обслуговування, порядку розгляду звернень та вирішення конфліктних ситуацій.

Як зазначає В. М. Вовк, стандарти обслуговування повинні враховувати як типові, так і нестандартні ситуації взаємодії з клієнтами. Їх регулярне

оновлення дозволяє підтримувати відповідність сервісу змінним потребам споживачів та ринковим умовам .

Важливим методом забезпечення високої якості сервісу є оцінювання рівня задоволеності клієнтів. За результатами оцінювання підприємство отримує можливість встановити, наскільки фактичний рівень обслуговування відповідає очікуванням споживачів. Крім того, така оцінка дозволяє виявляти проблемні аспекти сервісу та визначати напрями їх удосконалення.

На думку В. В. Кузяка, оцінювання якості обслуговування виконує декілька важливих функцій. По-перше, воно дозволяє контролювати дотримання встановлених стандартів сервісу. По-друге, забезпечує отримання зворотного зв'язку від клієнтів. По-третє, сприяє формуванню інформаційної бази для прийняття управлінських рішень у сфері обслуговування клієнтів .

Сучасна практика менеджменту передбачає використання різноманітних інструментів оцінювання якості сервісу. Найбільш поширеними серед них є анкетування клієнтів, онлайн-опитування, інтерв'ювання, аналіз звернень і скарг, моніторинг відгуків у соціальних мережах та спеціалізованих онлайн-платформах.

Окрему роль у системі управління якістю клієнтського обслуговування відіграє метод NPS (Net Promoter Score). Він дозволяє визначити рівень готовності клієнтів рекомендувати підприємство іншим споживачам. Значення цього показника використовується для оцінювання рівня клієнтської лояльності та загальної ефективності сервісної діяльності.

Сучасні дослідження свідчать, що управління якістю обслуговування повинно охоплювати всі етапи взаємодії зі споживачем. Саме тому все більшої популярності набуває інструмент Customer Journey Map (карта шляху клієнта). Його використання дозволяє детально проаналізувати всі точки контакту клієнта з підприємством та визначити моменти, які мають найбільший вплив на формування клієнтського досвіду [8].

Карта шляху клієнта дає можливість виявити потенційні проблеми обслуговування ще до того, як вони негативно вплинуть на рівень

задоволеності споживачів. Крім того, цей інструмент сприяє персоналізації сервісу та підвищенню ефективності взаємодії з клієнтами.

Важливим напрямом удосконалення системи управління якістю клієнтського обслуговування є впровадження цифрових технологій. Сучасні підприємства активно використовують CRM-системи, які дозволяють накопичувати інформацію про клієнтів, аналізувати історію взаємодії, прогнозувати потреби споживачів та персоналізувати комунікацію.

CRM-системи забезпечують централізоване управління клієнтською інформацією та сприяють підвищенню ефективності роботи персоналу. Завдяки автоматизації процесів обробки звернень клієнтів підприємство може значно скоротити час реагування на запити та покращити якість обслуговування [9].

Сучасний розвиток інформаційних технологій також сприяв поширенню чат-ботів, мобільних додатків, систем онлайн-підтримки та інших цифрових інструментів взаємодії зі споживачами. Їх використання дозволяє забезпечити цілодобову підтримку клієнтів, підвищити швидкість обслуговування та знизити навантаження на персонал.

Особливого значення в сучасному менеджменті набуває концепція Customer Experience Management (CEM), або управління клієнтським досвідом. На відміну від традиційного підходу до обслуговування, який зосереджується переважно на окремих сервісних операціях, управління клієнтським досвідом передбачає комплексний підхід до формування позитивних вражень клієнта від взаємодії з підприємством [10].

Основною метою Customer Experience Management є створення емоційно позитивного досвіду, який формує довгострокову прихильність клієнта до бренду. При цьому особлива увага приділяється персоналізації сервісу, оперативності комунікації, зручності взаємодії та передбачуваності результатів обслуговування.

Значне місце у системі управління якістю займають ключові показники ефективності (KPI). Вони дозволяють кількісно оцінити результати роботи персоналу та сервісних підрозділів. До найбільш поширених KPI належать

середній час обробки звернення, рівень задоволеності клієнтів, кількість повторних звернень, показник лояльності та коефіцієнт утримання клієнтів.

Для забезпечення постійного вдосконалення сервісних процесів широко використовується цикл PDCA (Plan – Do – Check – Act). Його сутність полягає у послідовному проходженні чотирьох етапів: планування змін, їх впровадження, оцінювання результатів та коригування діяльності відповідно до отриманих результатів. Такий підхід забезпечує безперервне підвищення якості обслуговування та адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища [11].

Сучасні дослідження також наголошують на важливості формування сервісної культури підприємства. Вона являє собою систему цінностей, норм поведінки та принципів взаємодії з клієнтами, які поділяються всіма працівниками організації. Саме сервісна культура визначає ставлення персоналу до клієнтів та значною мірою впливає на рівень якості обслуговування.

Не менш важливим інструментом управління якістю виступає навчання персоналу. Регулярне підвищення кваліфікації працівників дозволяє формувати необхідні професійні компетенції, розвивати комунікативні навички та забезпечувати високу якість взаємодії зі споживачами. Особливої актуальності набувають тренінги з клієнтоорієнтованості, управління конфліктами та розвитку емоційного інтелекту.

Узагальнення основних методів та інструментів управління якістю клієнтського обслуговування наведено в таблиці 1.2.

Важливою складовою сучасної системи управління якістю клієнтського обслуговування є ефективна організація роботи з клієнтською базою. В умовах високої конкуренції підприємства все більше уваги приділяють не лише залученню нових споживачів, а й утриманню існуючих клієнтів шляхом побудови довгострокових відносин. Саме тому управління взаємовідносинами з клієнтами розглядається як один із ключових напрямів підвищення якості обслуговування та формування лояльності споживачів.

Таблиця 1.2 – Методи та інструменти управління якістю клієнтського обслуговування [6-11]

Метод (інструмент)	Характеристика	Очікуваний результат
Стандартизація сервісу	Розроблення та впровадження стандартів обслуговування клієнтів	Забезпечення єдиного рівня якості сервісу
Анкетування клієнтів	Проведення опитувань для визначення рівня задоволеності споживачів	Виявлення недоліків та потреб клієнтів
Аналіз скарг і звернень	Систематизація та аналіз звернень клієнтів	Оперативне усунення проблем в обслуговуванні
NPS (Net Promoter Score)	Оцінювання готовності клієнтів рекомендувати підприємство	Визначення рівня лояльності споживачів
CRM-системи	Автоматизація процесів взаємодії з клієнтами та зберігання інформації про них	Персоналізація обслуговування та підвищення ефективності комунікації
Customer Journey Map	Аналіз усіх етапів взаємодії клієнта з підприємством	Покращення клієнтського досвіду
KPI сервісу	Вимірювання показників ефективності обслуговування	Контроль якості роботи персоналу
PDCA (Plan–Do–Check–Act)	Безперервне вдосконалення сервісних процесів	Підвищення якості обслуговування
Навчання персоналу	Підвищення кваліфікації та розвиток сервісних компетенцій працівників	Покращення професійного рівня обслуговування
Чат-боти та онлайн-підтримка	Автоматизація комунікації з клієнтами	Скорочення часу реагування на звернення
Моніторинг відгуків у соціальних мережах	Аналіз думок та оцінок клієнтів в онлайн-середовищі	Покращення репутації підприємства

Сучасні підходи до обслуговування клієнтів передбачають використання інформаційних систем, які дозволяють накопичувати, систематизувати та аналізувати дані про споживачів. Застосування CRM-систем забезпечує централізоване зберігання інформації про клієнтів, історію покупок, контакти, індивідуальні уподобання та результати попередніх комунікацій. Це дозволяє підприємствам краще розуміти поведінку споживачів та формувати більш персоналізовані пропозиції. Особливої актуальності такий підхід набуває в умовах цифровізації бізнесу та розвитку омніканальних комунікацій.

Важливим елементом управління клієнтським сервісом є сегментація клієнтів. Вона передбачає поділ споживачів на окремі групи залежно від їхніх

потреб, поведінки, рівня активності або обсягів покупок. Сегментація дозволяє підприємству адаптувати маркетингові заходи та сервісні пропозиції до особливостей конкретних категорій клієнтів. Наприклад, для постійних покупців можуть запроваджуватися спеціальні програми лояльності, накопичувальні знижки або персональні пропозиції. Такий підхід сприяє підвищенню задоволеності клієнтів та стимулює повторні покупки.

Не менш важливим інструментом підвищення якості обслуговування є персоналізація сервісу. Сучасні споживачі очікують індивідуального підходу та врахування їхніх потреб під час взаємодії з підприємством. Завдяки аналізу історії покупок та поведінки клієнтів підприємство може формувати персоналізовані рекомендації, індивідуальні акційні пропозиції та спеціальні умови обслуговування. Це не лише підвищує рівень задоволеності споживачів, а й сприяє зміцненню їхньої прихильності до бренду.

Одним із сучасних напрямів удосконалення клієнтського сервісу є автоматизація комунікацій із клієнтами. Використання електронних розсилок, SMS-повідомлень, месенджерів та мобільних застосунків дозволяє підтримувати постійний зв'язок зі споживачами та оперативно інформувати їх про нові товари, акції, зміни в умовах обслуговування чи статус замовлення. Автоматизовані комунікації значно скорочують час реагування на запити клієнтів та підвищують ефективність взаємодії між підприємством і споживачем.

Суттєве значення для підвищення якості обслуговування має аналіз клієнтських даних. Збір та обробка інформації про поведінку споживачів дозволяють підприємству виявляти зміни в попиті, оцінювати ефективність маркетингових заходів та прогнозувати майбутні потреби клієнтів. На основі отриманих результатів керівництво підприємства може приймати більш обґрунтовані управлінські рішення щодо вдосконалення сервісних процесів та розвитку клієнтської політики.

Важливою складовою сучасного клієнтського сервісу є також контроль якості обслуговування. Для цього підприємства використовують різноманітні

інструменти оцінювання, зокрема аналіз звернень і скарг клієнтів, моніторинг відгуків, опитування рівня задоволеності та оцінювання ефективності роботи персоналу. Отримана інформація дозволяє своєчасно виявляти недоліки в обслуговуванні та впроваджувати коригувальні заходи.

Особливого значення в сучасних умовах набуває формування довгострокових відносин із клієнтами. Підприємства дедалі частіше переходять від концепції одноразового продажу до концепції управління життєвим циклом клієнта. Основна увага приділяється створенню позитивного досвіду взаємодії на всіх етапах контакту зі споживачем. Такий підхід дозволяє не лише збільшувати обсяги продажів, а й формувати стійку конкурентну перевагу за рахунок високого рівня клієнтської лояльності [12].

Сучасні методи управління клієнтським сервісом базуються на використанні цифрових технологій, автоматизації комунікацій, персоналізації обслуговування та постійному аналізі потреб споживачів. Їх впровадження сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів, зміцненню лояльності до підприємства та забезпеченню його конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища.

1.3 Підходи до оцінювання ефективності клієнтських сервісів підприємства

В умовах посилення конкуренції та зростання вимог споживачів підприємства все більше уваги приділяють оцінюванню ефективності клієнтських сервісів. Якість обслуговування та рівень задоволеності клієнтів безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства, його фінансові результати та здатність формувати довгострокові відносини зі споживачами. Саме тому оцінювання ефективності клієнтських сервісів виступає важливим елементом системи менеджменту та забезпечує інформаційну основу для прийняття управлінських рішень.

У сучасній науковій літературі ефективність клієнтського сервісу розглядається як ступінь досягнення цілей підприємства у сфері взаємодії зі споживачами за умови раціонального використання ресурсів. При цьому оцінювання повинно враховувати не лише фінансові результати діяльності, але й рівень задоволеності клієнтів, швидкість обслуговування, якість комунікації, лояльність споживачів та ефективність внутрішніх бізнес-процесів [13].

Сучасні підходи до оцінювання клієнтського сервісу базуються на поєднанні виробничого та споживчого підходів. Виробничий підхід передбачає аналіз внутрішніх показників діяльності підприємства, таких як швидкість обробки замовлень, час реагування на звернення клієнтів, рівень виконання стандартів обслуговування та продуктивність персоналу. Споживчий підхід орієнтований на оцінювання рівня задоволеності клієнтів, їх сприйняття якості сервісу та готовності продовжувати співпрацю з підприємством. На думку дослідників, саме поєднання цих підходів дозволяє отримати найбільш об'єктивну оцінку ефективності клієнтського сервісу .

Одним із найбільш поширених підходів до оцінювання ефективності клієнтських сервісів є використання ключових показників ефективності (KPI). KPI являють собою систему кількісних індикаторів, що характеризують результативність окремих процесів обслуговування клієнтів та ступінь досягнення поставлених цілей. Застосування KPI дозволяє здійснювати постійний моніторинг якості сервісу та своєчасно виявляти проблемні аспекти взаємодії зі споживачами .

Особливого значення KPI набувають в умовах цифровізації бізнесу та використання CRM-систем. Завдяки сучасним інформаційним технологіям підприємства отримують можливість автоматично збирати та аналізувати значні обсяги даних про клієнтів, їхню поведінку та результати взаємодії з компанією. Це дозволяє підвищити об'єктивність оцінювання та оперативність прийняття управлінських рішень [13].

Важливе місце серед показників оцінювання ефективності клієнтського сервісу займає показник Customer Satisfaction Score (CSAT), який

використовується для визначення рівня задоволеності клієнтів отриманими послугами. Методика передбачає проведення опитування споживачів після взаємодії з підприємством та оцінювання якості обслуговування за визначеною шкалою. Високий рівень CSAT свідчить про відповідність сервісу очікуванням клієнтів та ефективність діяльності підприємства у сфері обслуговування [16].

Перевагою показника CSAT є його простота та можливість швидкого отримання результатів. Разом з тим він характеризує лише поточний рівень задоволеності клієнтів і не завжди відображає їхню майбутню поведінку. Саме тому підприємства часто використовують його у поєднанні з іншими показниками оцінювання сервісу.

Іншим важливим інструментом оцінювання виступає показник Net Promoter Score (NPS). Його сутність полягає у визначенні готовності клієнтів рекомендувати підприємство іншим споживачам. Вважається, що саме готовність до рекомендації є одним із найкращих індикаторів лояльності клієнтів та якості отриманого сервісу. Методика NPS передбачає розподіл клієнтів на три групи: промоутери, нейтральні клієнти та критики. На основі співвідношення цих груп розраховується інтегральний показник лояльності [15].

Сучасні дослідження підтверджують, що підприємства з високим рівнем NPS мають вищі темпи зростання продажів, кращу репутацію та більш стабільну клієнтську базу. Тому даний показник широко використовується в системі стратегічного управління клієнтськими сервісами.

Важливим напрямом оцінювання ефективності клієнтського сервісу є аналіз клієнтського досвіду (Customer Experience). Концепція клієнтського досвіду передбачає оцінювання всіх точок контакту споживача з підприємством, починаючи від першого знайомства з брендом і завершуючи післяпродажним обслуговуванням. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити якість взаємодії з клієнтом та виявити фактори, які впливають на його задоволеність [17].

Для аналізу клієнтського досвіду часто використовується карта шляху клієнта (Customer Journey Map). Вона дає можливість відобразити всі етапи взаємодії споживача з підприємством, визначити критичні точки контакту та оцінити їхній вплив на загальне сприйняття сервісу. Результати такого аналізу використовуються для оптимізації бізнес-процесів та підвищення якості обслуговування.

В умовах цифрової економіки особливого значення набуває оцінювання ефективності клієнтського сервісу через CRM-системи. За даними фахівців, сучасні CRM-платформи дозволяють відстежувати швидкість реагування на звернення клієнтів, кількість успішно вирішених запитів, частоту повторних покупок, рівень утримання клієнтів та інші важливі показники сервісу [13].

Серед ключових метрик, які використовуються у CRM-системах для оцінювання ефективності клієнтського сервісу, виділяють:

1. середній час відповіді на звернення клієнта;
2. середній час вирішення проблеми;
3. рівень повторних звернень;
4. коефіцієнт утримання клієнтів;
5. частоту повторних покупок;
6. життєву цінність клієнта (Customer Lifetime Value);
1. коефіцієнт конверсії звернень у продажі [13].

Важливим інструментом оцінювання ефективності сервісу виступає також метод SERVQUAL. Його особливість полягає у порівнянні очікувань клієнтів щодо рівня обслуговування з їхнім фактичним сприйняттям отриманої послуги. Методика дозволяє оцінити якість сервісу за такими параметрами, як надійність, чуйність, компетентність персоналу, матеріальні аспекти обслуговування та індивідуальний підхід до клієнта .

Значного поширення набув і метод «Mystery Shopping» («таємний покупець»), який передбачає приховане оцінювання якості обслуговування шляхом моделювання реальної взаємодії клієнта з підприємством. Перевагою

цього методу є можливість отримання об'єктивної інформації про фактичний рівень сервісу та дотримання встановлених стандартів обслуговування .

Сучасні науковці також рекомендують використовувати систему збалансованих показників (Balanced Scorecard), яка дозволяє оцінювати ефективність клієнтських сервісів за кількома напрямами: фінансовим, клієнтським, процесним та інноваційним. Такий підхід забезпечує комплексність оцінювання та враховує взаємозв'язок між різними аспектами діяльності підприємства [18-22].

Характеристика основних показників оцінювання клієнтського сервісу представлена в таблиці 1.3.

Таблиця 1.2 – Характеристика основних показників оцінювання ефективності клієнтського сервісу

Показник	Сутність показника	Формула / спосіб розрахунку	Практичне значення
CSAT (Customer Satisfaction Score)	Рівень задоволеності клієнтів якістю обслуговування	Частка позитивних оцінок у загальній кількості відповідей × 100 %	Дозволяє оцінити поточне задоволення клієнтів
NPS (Net Promoter Score)	Рівень готовності клієнтів рекомендувати підприємство	% промоутерів – % критиків	Характеризує лояльність клієнтів
CES (Customer Effort Score)	Рівень зусиль клієнта для вирішення питання	Середня оцінка зручності взаємодії	Визначає простоту отримання послуги
FRT (First Response Time)	Час першої відповіді клієнту	Середній час між зверненням і відповіддю	Оцінює оперативність сервісу
Resolution Time	Час повного вирішення запиту	Середній час від звернення до вирішення проблеми	Характеризує ефективність роботи персоналу
Customer Retention Rate	Коефіцієнт утримання клієнтів	(Кількість постійних клієнтів / Загальна кількість клієнтів) × 100 %	Відображає стабільність клієнтської бази
Customer Lifetime Value (CLV)	Життєва цінність клієнта	Середній дохід від клієнта × тривалість співпраці	Дозволяє оцінити довгострокову вигоду від клієнта

Оцінювання ефективності клієнтських сервісів є складним багатокомпонентним процесом, який потребує використання різних методів та інструментів аналізу. Найбільш ефективним вважається комплексний підхід, що поєднує фінансові, операційні, клієнтські та стратегічні показники. Використання сучасних методик оцінювання дозволяє підприємствам своєчасно виявляти проблеми в обслуговуванні, підвищувати рівень задоволеності клієнтів та зміцнювати свої конкурентні позиції на ринку.

Оцінювання клієнтських сервісів є важливим елементом управління підприємством, оскільки дозволяє визначити рівень задоволеності споживачів, виявити сильні та слабкі сторони обслуговування, а також сформувати напрями подальшого вдосконалення сервісної діяльності. У сучасних умовах конкуренції якість клієнтського сервісу стає одним із ключових чинників формування лояльності клієнтів і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Традиційно оцінювання клієнтських сервісів здійснюється через аналіз відповідності фактичного рівня обслуговування очікуванням споживачів. Для цього використовуються різноманітні методики, серед яких найбільш поширеними є моделі SERVQUAL та SERVPERF, що дозволяють оцінити якість сервісу за такими характеристиками, як надійність, оперативність, компетентність персоналу, емпатія та матеріальні елементи обслуговування.

Разом із тим сучасний підхід до оцінювання клієнтських сервісів виходить за межі вимірювання лише рівня задоволеності клієнтів. Все більшого значення набуває аналіз клієнтського досвіду (Customer Experience, CX), який охоплює сукупність емоційних, когнітивних і поведінкових реакцій споживача на всіх етапах взаємодії з підприємством. У цьому контексті оцінюється не лише результат надання послуги, а й увесь клієнтський шлях (Customer Journey), що включає всі точки контакту споживача з компанією до, під час і після отримання послуги.

Для комплексного оцінювання клієнтських сервісів використовують як кількісні, так і якісні методи дослідження. До кількісних належать анкетування,

індекси задоволеності клієнтів, показник готовності рекомендувати компанію (NPS), аналіз статистики звернень і скарг. Якісні методи включають глибинні інтерв'ю, фокус-групи, аналіз відгуків у цифровому середовищі, спостереження та метод «таємного покупця». Поєднання різних інструментів дає можливість отримати більш об'єктивну оцінку рівня сервісу та уникнути викривлень, які можуть виникати при використанні лише одного джерела інформації.

Важливо враховувати, що оцінювання клієнтських сервісів повинно охоплювати не лише зовнішню взаємодію з клієнтами, а й внутрішні фактори, зокрема рівень мотивації та задоволеності персоналу. Дослідження свідчать про тісний взаємозв'язок між якістю внутрішнього середовища організації та рівнем клієнтського досвіду, оскільки саме працівники безпосередньо формують враження клієнтів про підприємство [23].

Оцінювання клієнтських сервісів доцільно розглядати як комплексний процес збору та аналізу інформації про якість обслуговування, рівень задоволеності споживачів, їхній досвід взаємодії з підприємством та ефективність сервісних процесів. Результати такого оцінювання є основою для прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення якості сервісу, зміцнення лояльності клієнтів і забезпечення сталого розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ КЛІЄНТСЬКИХ СЕРВІСІВ ВК «КОЗАЦЬКИЙ ОСТРІВ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ВК «Козацький острів»

Відпочинковий комплекс «Козацький острів» є багатофункціональним підприємством індустрії гостинності, яке здійснює діяльність на території Івано-Франківської області в селі Чорнолізці. Комплекс поєднує ресторанне господарство, готельні послуги, організацію дозвілля та рекреаційний відпочинок, що дозволяє задовольняти потреби різних категорій споживачів – від індивідуальних туристів до корпоративних клієнтів та організаторів святкових заходів.

Основною метою діяльності підприємства є надання якісних послуг відпочинку, харчування та розміщення гостей, а також отримання прибутку від здійснення господарської діяльності. Концепція комплексу базується на поєднанні українських традицій гостинності з сучасними вимогами до організації відпочинку та сервісного обслуговування.

ВК «Козацький острів» має розвинену матеріально-технічну базу. До складу комплексу входять ресторан і колиба українського стилю, банкетний зал місткістю до 450 осіб, готельний комплекс із номерами різних категорій, будиночки для відпочинку, сауна «Козацька лазня», відкриті рекреаційні зони, альтанки на воді, дитячий майданчик, зоокуточок та об’єкти активного дозвілля. Наявність різнопрофільних послуг забезпечує комплексне обслуговування відвідувачів та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Готельний сектор комплексу представлений стандартними номерами, двокімнатними VIP-номерами та окремими будиночками для відпочинку. Номерний фонд обладнаний необхідними меблями, санітарними вузлами,

кондиціонерами, телевізорами та доступом до мережі Інтернет. Така структура дозволяє обслуговувати як індивідуальних туристів, так і сімейні групи або учасників урочистих заходів.

Ресторанний підрозділ є одним із ключових напрямів діяльності підприємства. Заклад спеціалізується на стравах української та європейської кухні, організації весіль, банкетів, корпоративних заходів, хрестин, днів народження та інших урочистостей. Велика місткість банкетного залу дозволяє підприємству працювати на ринку масових святкових послуг та отримувати додаткові доходи від проведення масштабних заходів.

Важливою складовою економічної діяльності комплексу є диверсифікація послуг. Окрім ресторанного та готельного обслуговування, підприємство пропонує відвідувачам катання на човнах, риболовлю, годування тварин у зоокуточку, дитячі розваги, кінні прогулянки, оздоровчі процедури в сауні та апібудиночку для бджолотерапії. Останніми роками асортимент послуг було розширено за рахунок відкритих басейнів та елементів аквапарку, що дозволило підвищити туристичну привабливість комплексу в літній період.

Організаційна структура підприємства має лінійно-функціональний характер. Загальне керівництво здійснює адміністрація комплексу, якій підпорядковуються підрозділи ресторанного господарства, готельного обслуговування, господарсько-технічна служба, служба організації дозвілля та обслуговуючий персонал. Така структура забезпечує ефективний розподіл функцій управління та контроль якості надання послуг.

Економічна ефективність діяльності ВК «Козацький острів» формується за рахунок кількох джерел доходу: реалізації ресторанних послуг, надання послуг проживання, проведення банкетів, оренди альтанок, роботи сауни та інших рекреаційних об’єктів. Диверсифікована структура доходів зменшує ризики сезонності та забезпечує більш стабільне функціонування підприємства протягом року.

Суттєвою конкурентною перевагою комплексу є його природне розташування, наявність водойм, озелененої території та власної

інфраструктури для сімейного відпочинку. Водночас активне використання соціальних мереж Facebook та Instagram сприяє просуванню послуг підприємства, підтриманню комунікації з клієнтами та формуванню позитивного іміджу бренду на регіональному туристичному ринку [24].

ВК «Козацький острів» є сучасним підприємством індустрії гостинності, яке успішно поєднує ресторанний, готельний та рекреаційний напрями діяльності. Наявність розвиненої матеріально-технічної бази, широкого спектра послуг і орієнтація на потреби клієнтів створюють передумови для подальшого розвитку підприємства та зміцнення його конкурентних позицій на ринку туристично-рекреаційних послуг Прикарпаття.

Для відпочинкового комплексу «Козацький острів» найбільш характерною є лінійно-функціональна організаційна структура управління, яка поєднує централізоване керівництво з розподілом функцій між окремими спеціалізованими підрозділами. Така структура є найбільш поширеною серед підприємств готельно-ресторанного та рекреаційного бізнесу, оскільки дозволяє забезпечити ефективну координацію різноманітних видів діяльності, пов’язаних із наданням послуг проживання, харчування, організації дозвілля та проведення святкових заходів.

На чолі комплексу перебуває директор, який здійснює загальне керівництво діяльністю підприємства, визначає стратегічні напрями його розвитку, контролює виконання поставлених завдань та забезпечує взаємодію між усіма структурними підрозділами. Саме директор несе відповідальність за результати господарської діяльності, якість надання послуг та конкурентоспроможність комплексу на ринку туристично-рекреаційних послуг.

Важливе місце в структурі підприємства займає адміністративно-управлінський підрозділ, до складу якого можуть входити заступник директора, менеджер з персоналу, адміністратор та інші працівники, які забезпечують організацію роботи колективу, ведення кадрової документації та координацію внутрішніх процесів. Основним завданням цього підрозділу є створення належних умов для ефективного функціонування всіх служб комплексу.

Фінансово-економічне забезпечення діяльності здійснює бухгалтерська служба на чолі з головним бухгалтером. Вона відповідає за ведення бухгалтерського обліку, складання фінансової звітності, контроль за рухом грошових коштів, розрахунок заробітної плати працівників та аналіз фінансових результатів діяльності підприємства. Саме цей підрозділ забезпечує інформаційну основу для прийняття управлінських рішень щодо економічного розвитку комплексу.

Одним із ключових структурних елементів є служба розміщення та обслуговування гостей. Вона забезпечує бронювання номерів, реєстрацію відвідувачів, організацію їхнього поселення та виселення, а також надання необхідної інформаційної підтримки під час перебування на території комплексу. До складу служби можуть входити адміністратори рецепції, оператори бронювання, покоївки та інший персонал, який безпосередньо контактує з клієнтами та формує перше враження про підприємство.

Значне місце в діяльності ВК «Козацький острів» займає ресторанне господарство, оскільки комплекс пропонує послуги харчування для туристів, відпочивальників та учасників урочистих заходів. Управління ресторанним підрозділом здійснює керуючий рестораном або адміністратор закладу харчування. До його складу входять кухарі, офіціанти, бармени, працівники кухні та обслуговуючий персонал. Основною функцією підрозділу є забезпечення високої якості страв і сервісу, а також організація банкетів, весіль, корпоративних заходів та інших подій.

Особливістю діяльності комплексу є проведення святкових, розважальних та корпоративних заходів, тому доцільним є функціонування окремого підрозділу з організації дозвілля та івент-послуг. Працівники цього підрозділу займаються розробкою сценаріїв заходів, координацією роботи ведучих, музикантів, аніматорів та інших залучених спеціалістів. Наявність такого структурного елемента дозволяє підприємству розширювати спектр послуг і підвищувати рівень задоволеності клієнтів.

Для забезпечення належного стану матеріально-технічної бази комплексу функціонує господарсько-технічна служба. Вона відповідає за обслуговування будівель і споруд, ремонт обладнання, благоустрій території, підтримання інженерних мереж у справному стані, а також організацію охорони об’єкта. До її складу можуть входити електрики, сантехніки, працівники з благоустрою території, охоронці та інший технічний персонал.

В умовах високої конкуренції на ринку туристично-рекреаційних послуг важливу роль відіграє відділ маркетингу та продажів. Його діяльність спрямована на просування послуг комплексу через офіційний вебсайт, соціальні мережі та інші канали комунікації. Працівники підрозділу займаються залученням нових клієнтів, підтриманням взаємовідносин із постійними відвідувачами, формуванням позитивного іміджу підприємства та аналізом рівня задоволеності споживачів.

Схематичне представлення організаційної структури управління ВК «Козацький острів» представлено на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 Організаційно-управлінська структура ВК «Козацький острів»

Організаційна структура ВК «Козацький острів» характеризується чітким розподілом управлінських функцій між окремими службами та підрозділами, діяльність яких спрямована на забезпечення якісного надання комплексу готельних, ресторанних, рекреаційних та розважальних послуг. Використання лінійно-функціональної структури дозволяє підприємству ефективно координувати роботу персоналу, підвищувати якість обслуговування клієнтів та забезпечувати стабільний розвиток в умовах конкурентного середовища.

2.2 Аналіз організації клієнтського обслуговування та сервісної діяльності підприємства

У сучасних умовах розвитку сфери гостинності якість клієнтського обслуговування виступає одним із ключових чинників формування конкурентних переваг підприємства. Зростання вимог споживачів до рівня сервісу, розширення асортименту послуг та посилення конкуренції на ринку зумовлюють необхідність постійного вдосконалення процесів обслуговування клієнтів. Саме тому ефективна організація сервісної діяльності стає важливим інструментом забезпечення лояльності споживачів, підвищення їх задоволеності та зміцнення ринкових позицій підприємства.

У сфері гостинності клієнтське обслуговування охоплює комплекс взаємопов’язаних процесів, спрямованих на задоволення потреб гостей на всіх етапах отримання послуг — від першого контакту з підприємством до завершення обслуговування. Відповідно до сучасних підходів до організації сервісної діяльності, якість послуг визначається не лише матеріальними характеристиками продукту, а й професійністю персоналу, швидкістю реагування на запити клієнтів, рівнем комунікації, індивідуальним підходом та здатністю підприємства створювати позитивний споживчий досвід.

Відпочинковий комплекс «Козацький острів» функціонує на ринку туристично-рекреаційних послуг та поєднує елементи готельного, ресторанного і розважального бізнесу. Специфіка діяльності підприємства передбачає надання широкого спектра послуг, що потребує ефективної координації роботи персоналу та належного рівня сервісного обслуговування. Враховуючи багатофункціональний характер діяльності комплексу, особливого значення набуває дослідження організації клієнтського обслуговування, оцінка якості надання послуг та визначення можливостей для їх подальшого вдосконалення.

На наш погляд, важливим етапом досліджень має стати аналіз організації клієнтського обслуговування та сервісної діяльності ВК «Козацький острів», дослідження особливостей взаємодії підприємства з клієнтами, структури сервісних процесів, рівня організації обслуговування та чинників, які впливають на формування якості послуг. Результати проведеного аналізу дозволять виявити сильні та слабкі сторони існуючої системи сервісу, а також обґрунтувати напрями підвищення ефективності клієнтського обслуговування в досліджуваному підприємстві.

Для ВК «Козацький острів» характерною є багатоканальна система взаємодії з клієнтами, яка охоплює етапи до придбання послуги, під час її отримання та після завершення обслуговування. На етапі залучення потенційних клієнтів підприємство використовує офіційний вебсайт, сторінки в Instagram та Facebook, де розміщується інформація про послуги, фотоматеріали, спеціальні пропозиції, святкові заходи та умови проживання. Саме через ці канали потенційні споживачі отримують первинну інформацію про комплекс, знайомляться з його інфраструктурою та приймають рішення щодо бронювання або відвідування закладу.

Наступним етапом взаємодії є оформлення замовлення або бронювання послуг. Для цього клієнти можуть скористатися формою онлайн-бронювання на офіційному сайті, телефонним зв’язком з адміністрацією або зверненням через соціальні мережі. На цьому етапі працівники адміністрації надають консультації щодо вартості послуг, наявності вільних номерів, умов

проживання, можливості проведення банкетів, весіль, корпоративних заходів, а також оренди будиночків для відпочинку та інших об’єктів комплексу.

У процесі безпосереднього надання послуг взаємодія клієнта з підприємством здійснюється через персонал різних структурних підрозділів. Адміністратори забезпечують поселення гостей, надають необхідну інформацію та координують вирішення поточних питань. Працівники ресторану здійснюють обслуговування відвідувачів та забезпечують надання послуг харчування, а персонал розважальної інфраструктури організовує дозвілля гостей. Наявність на території комплексу готелю, ресторану, банкетних залів, сауни, будиночків для відпочинку та інших рекреаційних об’єктів зумовлює багатоетапний сервісний процес і постійну взаємодію клієнта з різними категоріями персоналу.

Важливе місце в системі клієнтського обслуговування займає індивідуальний підхід до гостей. Під час організації весіль, корпоративних заходів, ювілеїв та інших урочистостей персонал комплексу погоджує з клієнтами меню, оформлення приміщень, графік проведення заходу та інші організаційні питання відповідно до побажань замовника. Такий підхід сприяє підвищенню рівня задоволеності споживачів та формуванню позитивного іміджу підприємства.

Після завершення обслуговування ВК «Козацький острів» підтримує комунікацію з клієнтами через сторінки у соціальних мережах, де інформує про нові послуги, спеціальні пропозиції, сезонні акції та майбутні заходи. Важливим інструментом зворотного зв’язку також виступають відгуки клієнтів, які дозволяють оцінювати рівень задоволеності споживачів та визначати напрями вдосконалення сервісної діяльності.

Таким чином, система взаємодії ВК «Козацький острів» із клієнтами реалізується за послідовною схемою: інформування, консультування, бронювання, надання послуг, отримання зворотного зв’язку та підтримка довгострокових відносин із гостями. Така модель відповідає сучасним принципам клієнтоорієнтованого підходу в індустрії гостинності та забезпечує

формування позитивного клієнтського досвіду на всіх етапах контакту з підприємством.

Етапи взаємодії ВК «Козацький острів» з клієнтами, канали комунікації та відповідальні за взаємодію працівники представлені в таблиці 2.1

Таблиця 2.1 – Характеристика процесу взаємодії ВК «Козацький острів» з клієнтами

Етап взаємодії	Зміст взаємодії	Канали комунікації	Відповідальні працівники
Інформування клієнтів	Ознайомлення потенційних споживачів з послугами комплексу, умовами проживання, спеціальними пропозиціями та заходами	Офіційний сайт, Instagram, Facebook, телефон	Адміністратор, менеджер з маркетингу
Консультування	Надання інформації щодо вартості послуг, наявності вільних номерів, організації заходів та додаткових послуг	Телефон, соціальні мережі, електронні заявки	Адміністратор
Бронювання	Оформлення замовлення на проживання, проведення банкетів, корпоративів та інших заходів	Онлайн-форма на сайті, телефон, соціальні мережі	Адміністратор, менеджер із бронювання
Надання послуг	Поселення гостей, ресторанне обслуговування, організація дозвілля та проведення заходів	Особистий контакт із клієнтом	Адміністратори, офіціанти, кухарі, персонал комплексу
Отримання зворотного зв'язку	Збір відгуків про якість обслуговування та рівень задоволеності клієнтів	Соціальні мережі, сайт, усні відгуки	Адміністрація комплексу

Структура сервісних процесів ВК «Козацький острів» (рис. 2.2) складається з п'яти основних етапів: інформаційного забезпечення, консультування та бронювання, надання послуг, контролю якості обслуговування та підтримання відносин із клієнтами. Їх узгоджене

функціонування забезпечує комплексний характер сервісу та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

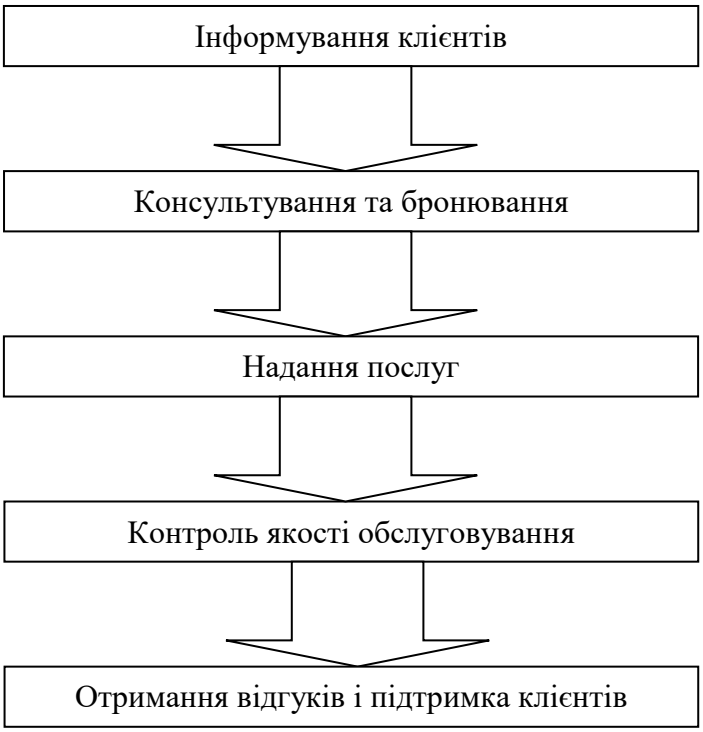


Рисунок 2.2 Структура сервісних процесів ВК «Козацький острів»

Рівень організації обслуговування у ВК «Козацький острів» можна оцінити як достатньо високий, оскільки підприємство забезпечує комплексне обслуговування клієнтів шляхом поєднання послуг проживання, харчування, організації дозвілля та проведення урочистих заходів. Відпочинковий комплекс функціонує за принципом комплексного сервісу, що передбачає задоволення різноманітних потреб споживачів в одному місці та створення комфортних умов для відпочинку.

Організація обслуговування у ВК «Козацький острів» базується на взаємодії декількох функціональних підрозділів, серед яких служба розміщення, ресторанний комплекс, господарсько-технічна служба, підрозділ організації заходів та адміністративний персонал. Координація діяльності зазначених структурних елементів забезпечує безперервність сервісного

процесу та належний рівень обслуговування гостей на всіх етапах отримання послуг.

Важливим показником рівня організації обслуговування є використання багатоканальної системи взаємодії з клієнтами. Підприємство здійснює інформування споживачів через офіційний вебсайт та соціальні мережі, забезпечує можливість попереднього бронювання послуг, надає консультаційну підтримку та підтримує комунікацію з клієнтами після завершення обслуговування. Такий підхід відповідає сучасним вимогам клієнтоорієнтованого сервісу та сприяє формуванню позитивного споживчого досвіду.

Якість послуг ВК «Козацький острів» формується під впливом низки взаємопов'язаних чинників. Насамперед визначальне значення має професійна підготовка персоналу, його комунікативні навички, культура спілкування та здатність оперативно реагувати на потреби гостей. У сфері гостинності саме персонал безпосередньо впливає на сприйняття клієнтом якості обслуговування та формування загального враження про підприємство.

Суттєвим чинником виступає матеріально-технічна база комплексу. Наявність комфортних номерів, ресторану, банкетних залів, будиночків для відпочинку, сауни та благоустроєної території створює необхідні умови для якісного надання послуг. Водночас важливими є технічний стан обладнання, рівень благоустрою території, санітарно-гігієнічні умови та безпека перебування гостей.

На якість обслуговування також впливає організація сервісних процесів. Чіткий розподіл функціональних обов'язків між працівниками, оперативність обслуговування, своєчасність виконання замовлень та ефективна координація роботи підрозділів сприяють підвищенню рівня задоволеності клієнтів. Особливо важливим це є під час проведення весіль, корпоративних заходів та інших масових подій, коли від злагодженості роботи персоналу залежить загальне сприйняття якості сервісу.

Важливим чинником формування якості послуг є також асортимент додаткових послуг. Сучасні дослідження у сфері гостинності доводять, що конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить не лише від якості основних послуг, а й від здатності пропонувати клієнтам додаткові сервіси, які підвищують комфорт перебування та створюють додаткову цінність для споживача. До таких послуг у ВК «Козацький острів» належать організація банкетів, святкових заходів, відпочинок у сауні, оренда будиночків та інші рекреаційні послуги.

Окрему роль у забезпеченні високої якості обслуговування відіграє культура сервісу. Вона охоплює дотримання працівниками етичних норм поведінки, правил професійного спілкування, уважне ставлення до потреб гостей, створення доброзичливої атмосфери та підтримання високих стандартів гостинності. Саме культура обслуговування значною мірою формує лояльність клієнтів і впливає на їхнє рішення щодо повторного відвідування комплексу.

Рівень організації обслуговування у ВК «Козацький острів» визначається ефективністю роботи персоналу, якістю матеріально-технічної бази, рівнем організації сервісних процесів, різноманітністю додаткових послуг та культурою обслуговування. Сукупність зазначених чинників формує загальну якість послуг підприємства та забезпечує його конкурентоспроможність на ринку туристично-рекреаційних послуг.

З метою оцінювання рівня організації обслуговування та виявлення можливих напрямів удосконалення сервісної діяльності ВК «Козацький острів», в межах даного дослідження було проведено вибіркове опитування 50-ти клієнтів ВК «Козацький острів» в період з 01.05.2026р. по 01.06.2026р. Анкета опитування представлена в додатку А.

Результати опитування представлені в таблиці 2.2.

За результатами анкетування встановлено, що клієнти загалом позитивно оцінюють рівень організації обслуговування у ВК «Козацький острів». Найвищі оцінки отримали показники чистоти номерів та території комплексу (4,8 бала), ввічливості персоналу (4,7 бала), професійності працівників та комфортності

умов перебування (по 4,6 бала). Це свідчить про належний рівень організації основних сервісних процесів та дотримання стандартів гостинності.

Таблиця 2.2 – Результати оцінювання рівня обслуговування клієнтами ВК «Козацький острів»

Показник	**Середній бал (1–5)**
Зручність отримання інформації про послуги	4,5
Простота процедури бронювання	4,3
Швидкість реагування персоналу	3,8
Ввічливість та доброзичливість персоналу	4,7
Професійність працівників	4,6
Якість обслуговування під час проживання	4,5
Якість ресторанного обслуговування	4,4
Чистота номерів та території	4,8
Комфортність умов перебування	4,6
Якість додаткових послуг	3,9
Співвідношення ціни та якості послуг	3,7
Загальний рівень обслуговування	4,4

Разом з тим дослідження дозволило виявити окремі проблемні аспекти, які потребують подальшого вдосконалення. Найнижчу оцінку отримав показник співвідношення ціни та якості послуг (3,7 бала), що може свідчити про недостатнє сприйняття клієнтами цінності отриманих послуг порівняно з їх вартістю. Також відносно низькі оцінки отримали швидкість реагування персоналу на запити гостей (3,8 бала) та якість додаткових послуг (3,9 бала).

Під час аналізу відкритих відповідей респонденти найчастіше зазначали такі побажання:

- розширення переліку розважальних послуг;
- впровадження програм лояльності для постійних клієнтів;
- удосконалення системи онлайн-бронювання;
- збільшення кількості сезонних акцій та спеціальних пропозицій;
- скорочення часу реагування персоналу на звернення гостей.

Аналіз результатів опитування показав, що більшість респондентів користувалися ресторанними послугами та послугами проживання, що свідчить про їх ключове значення у структурі діяльності ВК «Козацький острів». Значна частина опитаних також відвідувала сауну, орендувала будиночки для

відпочинку та користувалася послугами з організації банкетів і святкових заходів. Це підтверджує комплексний характер послуг підприємства та попит на додаткові сервіси серед клієнтів.

Водночас результати опитування дозволили виявити окремі аспекти, які, на думку клієнтів, потребують удосконалення. Найчастіше респонденти звертали увагу на необхідність розширення асортименту додаткових послуг. Зокрема, клієнти висловлювали зацікавленість у появі нових розважальних програм, сімейних активностей та додаткових можливостей для дозвілля. Також частина опитаних зазначила, що потребує покращення співвідношення ціни та якості послуг, що може свідчити про необхідність перегляду цінової політики або підвищення цінності послуг в очах споживачів. Окремі зауваження стосувалися швидкості обслуговування під час пікового навантаження комплексу та оперативності реагування персоналу на звернення гостей.

Аналіз відповідей щодо позитивних вражень від перебування у ВК «Козацький острів» показав, що найбільше клієнти цінують мальовниче розташування комплексу, затишну атмосферу та доглянуту територію. Значна кількість респондентів відзначила високий рівень чистоти, комфортні умови проживання, якість ресторанного обслуговування та привітне ставлення персоналу. Позитивні відгуки також стосувалися автентичної концепції закладу та можливостей для проведення сімейного відпочинку й урочистих заходів.

Серед пропозицій щодо вдосконалення роботи комплексу найчастіше зустрічалися рекомендації щодо впровадження програм лояльності для постійних клієнтів, розширення спектра додаткових послуг, організації дитячих розважальних зон та анімаційних програм. Крім того, респонденти пропонували збільшити кількість акційних пропозицій, удосконалити систему онлайн-бронювання та впровадити нові сервіси, які б підвищували комфорт перебування гостей.

Важливим результатом дослідження стало те, що переважна більшість опитаних висловила готовність рекомендувати ВК «Козацький острів» своїм

друзям та знайомим. Це свідчить про загалом високий рівень задоволеності клієнтів отриманими послугами та позитивне сприйняття діяльності підприємства. Водночас виявлені під час опитування недоліки дозволяють визначити основні напрями подальшого вдосконалення сервісної діяльності комплексу, серед яких першочерговими є розширення додаткових послуг, впровадження програм лояльності та підвищення оперативності обслуговування клієнтів.

2.3 Оцінка якості клієнтських сервісів та виявлення проблемних аспектів їх функціонування

Для оцінювання якості клієнтських сервісів ВК «Козацький острів» доцільно використати методику SERVQUAL, яка є одним із найбільш поширених інструментів оцінювання якості послуг у сфері гостинності. Сутність методики полягає у порівнянні очікувань споживачів щодо рівня обслуговування з їх фактичним сприйняттям отриманих послуг. Відповідно до концепції SERVQUAL, якість послуг визначається як різниця між очікуваним та фактично отриманим рівнем сервісу. Якщо сприйняття послуги перевищує або відповідає очікуванням клієнта, якість вважається високою, а якщо фактичне сприйняття є нижчим за очікування, це свідчить про наявність проблем у системі обслуговування [25].

Методика SERVQUAL передбачає оцінювання якості послуг за п’ятьма основними складовими: матеріальність (Tangibles), надійність (Reliability), чуйність (Responsiveness), гарантії (Assurance) та емпатія (Empathy). Матеріальність характеризує стан матеріально-технічної бази підприємства, зовнішній вигляд приміщень, обладнання та персоналу. Надійність визначає здатність підприємства надавати послуги якісно, своєчасно та відповідно до заявлених умов. Чуйність відображає швидкість реагування персоналу на запити клієнтів та готовність допомогти у вирішенні проблемних ситуацій.

Гарантії пов’язані з професійною компетентністю працівників, їх здатністю викликати довіру та впевненість у клієнтів. Емпатія характеризує рівень індивідуальної уваги до гостей та врахування їхніх потреб.

Оцінювання якості клієнтських сервісів за п'ятьма основними критеріями методики SERVQUAL представлено в таблиці 2.3. У межах даного дослідження оцінювання здійснювалося на основі анкетування клієнтів ВК «Козацький острів», які оцінювали окремі параметри сервісу за п’ятибальною шкалою. Для кожного критерію було визначено середню оцінку, після чого розраховано інтегральний показник якості клієнтських сервісів як середнє арифметичне всіх отриманих значень. Такий підхід дозволяє не лише визначити загальний рівень якості обслуговування, а й виявити конкретні аспекти сервісної діяльності, які потребують удосконалення.

Таблиця 2.3 – Оцінка якості клієнтських сервісів ВК «Козацький острів»

Критерій	Характеристика	Середня оцінка
Матеріальність (Tangibles)	Стан номерів, території, інтер'єру, обладнання	4,7
Надійність (Reliability)	Виконання обіцяних послуг, відповідність очікуванням	4,4
Чуйність (Responsiveness)	Оперативність реагування на запити клієнтів	3,8
Гарантії (Assurance)	Професіоналізм та компетентність персоналу	4,6
Емпатія (Empathy)	Індивідуальний підхід та увага до гостей	4,5

Загальний показник якості сервісу становить:

$$\frac{4,7 + 4,4 + 3,8 + 4,6 + 4,5}{5} = 4,4$$

Таким чином, інтегральна оцінка якості клієнтських сервісів ВК «Козацький острів» становить 4,4 бала з 5 можливих, що свідчить про достатньо високий рівень організації обслуговування.

Аналіз отриманих результатів показує, що найкраще клієнти оцінили матеріально-технічну складову сервісу (4,7 бала). Висока оцінка пояснюється належним станом території комплексу, комфортністю номерів, доглянутістю

рекреаційних зон та загальною атмосферою закладу. Також позитивно було оцінено професіоналізм персоналу (4,6 бала) та індивідуальний підхід до гостей (4,5 бала), що свідчить про достатньо високий рівень культури обслуговування.

Разом з тим найнижчий показник отримав критерій чуйності персоналу (3,8 бала). Це свідчить про наявність певних труднощів із швидкістю реагування на звернення клієнтів, особливо в періоди підвищеного навантаження під час проведення банкетів, весіль та інших масових заходів. Дещо нижчою порівняно з іншими критеріями є також оцінка надійності сервісу (4,4 бала), що може бути пов'язано з окремими випадками невідповідності між очікуваннями клієнтів та фактично отриманими послугами.

Для більш глибокого дослідження якості клієнтських сервісів ВК «Козацький острів» доцільно використати метод GAP-аналізу, який дозволяє визначити розрив між бажаним (очікуваним) та фактичним рівнем обслуговування. У сучасних дослідженнях даний підхід розглядається як ефективний інструмент виявлення проблемних зон у діяльності підприємства та обґрунтування напрямів їх подальшого вдосконалення. GAP-аналіз дає змогу оцінити ступінь відповідності фактичних результатів діяльності очікуванням споживачів і визначити напрями, за якими підприємство потребує покращення [26].

Сутність методу полягає у визначенні величини розриву (Gap) між цільовим та фактичним значенням певного показника. Чим меншим є розрив між очікуваним та фактичним рівнем сервісу, тим вищою вважається якість обслуговування та рівень задоволеності клієнтів. Натомість значні відхилення свідчать про наявність проблем у сервісних процесах і необхідність управлінського втручання.

У межах даного дослідження за еталонний рівень було прийнято максимальну оцінку у 5 балів, яка відображає повне задоволення клієнтів певним аспектом обслуговування. Фактичні значення визначалися на основі результатів анкетування гостей ВК «Козацький острів». Результати GAP-аналізу представлено в таблиці 2.4

Таблиця 2.4 – GAP-аналіз якості клієнтських сервісів ВК «Козацький острів»

Показник	Бажаний рівень (очікування)	Фактичний рівень	GAP
Зручність отримання інформації	5,0	4,5	-0,5
Простота бронювання	5,0	4,3	-0,7
Швидкість реагування персоналу	5,0	3,8	-1,2
Ввічливість персоналу	5,0	4,7	-0,3
Професійність працівників	5,0	4,6	-0,4
Якість проживання	5,0	4,5	-0,5
Якість ресторанного обслуговування	5,0	4,4	-0,6
Чистота території та номерів	5,0	4,8	-0,2
Комфортність умов перебування	5,0	4,6	-0,4
Якість додаткових послуг	5,0	3,9	-1,1
Співвідношення ціни та якості	5,0	3,7	-1,3

Проведений GAP-аналіз дозволив визначити розрив між очікуваннями клієнтів та фактичним рівнем надання послуг у ВК «Козацький острів». Отримані результати свідчать про загалом високий рівень клієнтського сервісу, оскільки за більшістю критеріїв величина розриву не перевищує 0,7 бала.

Найменші відхилення зафіксовані за показниками чистоти території та номерів (-0,2 бала), ввічливості персоналу (-0,3 бала), професійності працівників та комфортності умов перебування (-0,4 бала). Це свідчить про те, що саме ці аспекти діяльності найбільше відповідають очікуванням клієнтів і формують позитивний імідж комплексу.

Водночас аналіз дозволив виявити три проблемні зони. Найбільший розрив спостерігається за критерієм «співвідношення ціни та якості послуг» (-1,3 бала). Це означає, що частина клієнтів вважає вартість окремих послуг дещо завищеною порівняно з отриманою цінністю.

Другим проблемним напрямом є швидкість реагування персоналу (-1,2 бала). Отримані результати можуть свідчити про недостатню оперативність обслуговування в періоди високого навантаження, зокрема під час проведення весіль, банкетів та корпоративних заходів.

Третім напрямом, який потребує вдосконалення, є додаткові послуги (-1,1 бала). Незважаючи на наявність сауни, будиночків для відпочинку та організації святкових подій, клієнти очікують ширшого спектра сервісів і розважальних можливостей.

Таким чином, GAP-аналіз показав, що основними напрямами підвищення якості клієнтських сервісів ВК «Козацький острів» мають стати:

- розширення асортименту додаткових послуг;
- впровадження програм лояльності та акційних пропозицій;
- підвищення оперативності реагування персоналу на запити клієнтів;
- покращення сприйняття співвідношення ціни та якості послуг через надання додаткової цінності для гостей.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КЛІЄНТСЬКИХ СЕРВІСІВ ВК «КОЗАЦЬКИЙ ОСТРІВ»

3.1 Обґрунтування заходів щодо підвищення якості клієнтського обслуговування

Одним із перспективних напрямів удосконалення клієнтських сервісів ВК «Козацький острів» є розширення асортименту розважальних і рекреаційних послуг. Результати проведеного анкетування показали, що значна частина клієнтів очікує більшої різноманітності дозвіллєвих активностей, які б доповнювали основні послуги проживання та харчування. Зважаючи на специфіку комплексу та його розташування, доцільним є впровадження сезонних рекреаційних програм, зокрема організація велопрогулянок околицями, прокату спортивного інвентарю, проведення пішохідних екскурсій, спортивних змагань та активностей на відкритому повітрі. Такі послуги сприятимуть збільшенню тривалості перебування гостей у комплексі та підвищенню рівня їхньої задоволеності.

Особливу увагу доцільно приділити розвитку сімейного відпочинку, оскільки цей сегмент є одним із найбільш перспективних для підприємств сфери гостинності. Для цього на території комплексу можна облаштувати сучасний дитячий майданчик із безпечним покриттям, створити дитячу кімнату для проведення ігор у несприятливих погодних умовах, а також розробити спеціальні сімейні пакети послуг, які б включали проживання, харчування та розважальні заходи для дітей і батьків. Впровадження таких пропозицій дозволить залучити більше сімей із дітьми та підвищити конкурентоспроможність комплексу.

Важливим напрямом удосконалення сервісної діяльності є впровадження програм дитячої анімації. Зокрема, доцільно організовувати тематичні ігрові програми, творчі майстер-класи, спортивні естафети, конкурси та квести для дітей різних вікових груп. Проведення таких заходів у вихідні дні, святкові

періоди та під час літнього сезону дозволить зробити відпочинок сімей більш комфортним, оскільки батьки матимуть можливість приділити час власному відпочинку, поки діти братимуть участь у розважальних заходах під наглядом аніматорів.

Перспективним напрямом розвитку додаткових послуг є також організація тематичних заходів для різних категорій відвідувачів. Це можуть бути гастрономічні фестивалі, вечори української кухні, етнографічні свята, майстер-класи з народних ремесел, музичні вечори, фестивалі козацької культури та сімейні розважальні програми. Враховуючи концепцію закладу та його назву, особливу увагу доцільно приділити заходам, пов'язаним із популяризацією українських традицій та козацької спадщини. Такі події не лише урізноманітнять дозвілля гостей, але й сприятимуть формуванню унікального іміджу комплексу на ринку туристично-рекреаційних послуг.

Згідно з результатами аналізу, найбільш критичним є розрив у сфері ціноутворення та додаткових сервісів, тому саме ці напрями доцільно визначити пріоритетними при розробці заходів щодо вдосконалення клієнтського обслуговування ВК «Козацький острів».

З метою підвищення рівня лояльності клієнтів та стимулювання повторних відвідувань ВК «Козацький острів» доцільно впровадити комплексну програму лояльності, яка поєднуватиме систему накопичувальних знижок, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів та сезонні акційні програми.

Основою програми лояльності може стати накопичувальна система знижок. Після першого відвідування клієнт отримує електронну картку постійного гостя. За кожне наступне замовлення нараховуються бонусні бали, які можна використати для оплати проживання, ресторанних послуг або додаткових сервісів. Наприклад, після накопичення певної суми витрат клієнт отримує знижку 5 %, а надалі її розмір може збільшуватися до 10-15 % залежно від кількості відвідувань.

Для постійних гостей доцільно впровадити програму «Клуб постійного клієнта». Її учасники можуть отримувати пріоритетне бронювання номерів та банкетних залів, безкоштовне раннє заселення або пізнє виселення, а також персональні пропозиції на проживання та відпочинок.

Ефективним інструментом стимулювання попиту можуть стати акції до дня народження клієнта. Зокрема, гостям можна надавати знижку 15–20 % на проживання або ресторанне обслуговування протягом тижня до та після дня народження. Додатково комплекс може пропонувати комплімент від закладу у вигляді десерту, святкового оформлення столу або безкоштовного користування окремими послугами.

Для сімейного сегмента клієнтів доцільно впровадити пакетну пропозицію «Сімейний вікенд», яка включатиме проживання, харчування та участь дітей у розважальних програмах за фіксованою ціною. Такі пакети сприятимуть залученню сімей із дітьми та збільшенню середнього чека.

Важливим елементом програми лояльності може стати реферальна система «Запроси друга». У разі якщо клієнт рекомендує комплекс своїм знайомим і вони здійснюють бронювання, обидва отримують бонуси або знижку на наступне відвідування. Такий механізм сприятиме збільшенню клієнтської бази за рахунок рекомендацій.

Для підвищення завантаженості комплексу в міжсезонний період доцільно впровадити спеціальні акційні пропозиції. Наприклад, акцію «3 ночі за ціною 2», знижки на проживання у будні дні, спеціальні тарифи для корпоративних клієнтів або комплексні пропозиції, що поєднують проживання, харчування та відпочинок у сауні.

Крім того, ефективним інструментом просування можуть стати тематичні сезонні акції, приурочені до державних свят, новорічних та різдвяних святкувань, Великодня, Дня Незалежності України або літнього туристичного сезону. Такі пропозиції можуть включати спеціальне меню, розважальні програми та пакетні знижки на послуги комплексу.

Запровадження зазначених заходів сприятиме формуванню довгострокових відносин із клієнтами, збільшенню частки повторних відвідувань, підвищенню рівня задоволеності гостей та зміцненню конкурентних позицій ВК «Козацький острів» на ринку послуг гостинності.

Одним із напрямів удосконалення клієнтських сервісів ВК «Козацький острів» є підвищення оперативності реагування персоналу на запити гостей. Необхідність реалізації такого заходу обумовлена результатами проведеного анкетування та GAP-аналізу, які показали наявність певного розриву між очікуваннями клієнтів і фактичним рівнем швидкості обслуговування. Для вирішення цієї проблеми доцільно впровадити систему стандартизації процесу роботи із зверненнями клієнтів, яка передбачатиме встановлення чітких термінів реагування на телефонні дзвінки, повідомлення в соціальних мережах та особисті звернення гостей.

Важливим кроком має стати визначення відповідальних працівників за обробку різних категорій запитів та створення єдиного механізму координації між підрозділами комплексу. Це дозволить уникнути ситуацій, коли клієнт змушений повторно звертатися з одним і тим самим питанням або очікувати на вирішення проблеми протягом тривалого часу. Для покращення комунікації доцільно використовувати сучасні цифрові інструменти, зокрема месенджери та онлайн-канали зв'язку, які забезпечують швидке передавання інформації між гостями та персоналом.

Крім того, важливим елементом підвищення оперативності обслуговування є регулярне навчання персоналу стандартам сервісної взаємодії та навичкам роботи зі зверненнями клієнтів. Працівники повинні вміти швидко визначати потреби гостей, оперативно реагувати на їхні запити та ефективно вирішувати проблемні ситуації. Особливу увагу необхідно приділяти періодам підвищеного навантаження під час проведення весіль, банкетів та корпоративних заходів, коли кількість звернень суттєво зростає.

Реалізація зазначених заходів дозволить скоротити час реагування на запити клієнтів, підвищити рівень їхньої задоволеності обслуговуванням,

покращити сприйняття якості сервісу та сприятиме формуванню позитивного іміджу ВК «Козацький острів» як клієнтоорієнтованого підприємства сфери гостинності.

Одним із напрямів підвищення якості клієнтських сервісів ВК «Козацький острів» є покращення сприйняття клієнтами співвідношення ціни та якості послуг шляхом створення додаткової цінності для гостей. Враховуючи результати проведеного анкетування, частина клієнтів вважає, що вартість окремих послуг не повною мірою відповідає отриманим вигодам. У такій ситуації доцільним є не стільки зниження цін, скільки розширення переліку переваг, які отримує клієнт за сплачені кошти.

З цією метою доцільно впровадити систему безкоштовних додаткових сервісів для гостей комплексу. Зокрема, під час бронювання номерів клієнтам можуть надаватися компліментарні послуги у вигляді безкоштовного користування зоною відпочинку, раннього заселення або пізнього виселення за наявності вільних місць. Для сімей із дітьми можна передбачити безкоштовний доступ до дитячих розважальних програм або анімаційних заходів.

Важливим заходом може стати створення комплексних пакетних пропозицій. Наприклад, пакет «Вікенд на двох» може включати проживання, сніданок та відвідування сауни за єдиною вартістю, нижчою за сумарну ціну окремих послуг. Для сімейних клієнтів доцільно розробити пакет «Сімейний відпочинок», який поєднуватиме проживання, харчування та участь дітей у розважальних заходах. Такі пропозиції формуватимуть у гостей відчуття отримання більшої цінності за сплачені кошти.

Додаткову цінність для клієнтів може створити впровадження бонусної програми лояльності. Постійні гості можуть отримувати накопичувальні знижки, бонусні бали за користування послугами комплексу, подарункові сертифікати або спеціальні пропозиції до дня народження. Це сприятиме не лише підвищенню рівня задоволеності клієнтів, але й стимулюватиме їх до повторних відвідувань.

Доцільним є також проведення тематичних заходів без додаткової оплати для гостей, які проживають у комплексі. Це можуть бути вечори української кухні, музичні програми, майстер-класи з народних ремесел, козацькі розваги або сезонні святкові заходи. Такі активності підвищуватимуть привабливість відпочинку та формуватимуть унікальний клієнтський досвід.

3.2 Розробка рекомендацій щодо цифровізації та персоналізації клієнтських сервісів

В умовах цифрової трансформації економіки важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності є впровадження сучасних цифрових технологій та персоналізованого підходу до обслуговування клієнтів. Сучасні споживачі очікують швидкого доступу до інформації, зручних каналів комунікації, оперативного вирішення проблем та індивідуального підходу до власних потреб. Тому для ВК «Козацький острів» доцільним є впровадження комплексу заходів, спрямованих на цифровізацію та персоналізацію клієнтських сервісів [27, 28].

Одним із першочергових заходів може стати впровадження CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами. Така система дозволить накопичувати інформацію про гостей, історію їхніх бронювань, уподобання та звернення. Завдяки цьому персонал комплексу зможе швидше реагувати на запити клієнтів, формувати персоналізовані пропозиції та підтримувати довгострокові відносини з постійними відвідувачами. Використання CRM-технологій також сприятиме автоматизації комунікацій та підвищенню ефективності обслуговування.

Наступним напрямом цифровізації є вдосконалення системи онлайн-бронювання. Доцільним є створення зручного електронного кабінету клієнта на офіційному сайті комплексу, де гості матимуть можливість здійснювати бронювання номерів, замовляти додаткові послуги, переглядати історію своїх

замовлень та отримувати персональні пропозиції. Такий підхід дозволить спростити процес взаємодії з клієнтами та скоротити навантаження на адміністративний персонал.

Після реєстрації користувач отримує доступ до особистого профілю, який містить персональні дані, історію бронювань та інформацію про попередні відвідування комплексу. У кабінеті клієнт може самостійно здійснювати бронювання номерів, будиночків для відпочинку, сауни або банкетних залів, а також переглядати актуальну інформацію щодо наявності вільних місць та вартості послуг.

Важливою функцією електронного кабінету може стати можливість замовлення додаткових послуг. Клієнти можуть обирати пакети сімейного відпочинку, бронювати святкові заходи, замовляти додаткові послуги ресторану або реєструватися на тематичні події, що проводяться на території комплексу.

Для підвищення оперативності комунікації доцільно впровадити чат-бот на офіційному сайті та в популярних месенджерах. Чат-бот зможе надавати відповіді на типові запитання щодо вартості послуг, наявності вільних номерів, графіку роботи ресторану, умов проведення заходів та інших сервісів комплексу. Це дозволить забезпечити цілодобовий інформаційний супровід клієнтів і скоротити час реагування на звернення.

Важливим напрямом персоналізації клієнтських сервісів є впровадження системи індивідуальних пропозицій. На основі даних про попередні відвідування та вподобання гостей комплекс може формувати персоналізовані пакети послуг. Наприклад, сімейним клієнтам пропонувати спеціальні програми сімейного відпочинку, корпоративним клієнтам – комплексні пропозиції для проведення заходів, а постійним відвідувачам – персональні знижки та бонуси. Такий підхід дозволяє підвищити рівень задоволеності гостей та зміцнити їхню лояльність до підприємства.

Доцільним також є впровадження цифрової системи збору та аналізу відгуків клієнтів. Після завершення відпочинку гості можуть отримувати

електронні анкети для оцінювання якості послуг. Аналіз отриманих даних дозволить адміністрації оперативно виявляти недоліки в роботі комплексу, оцінювати ефективність впроваджених заходів та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо вдосконалення сервісної діяльності.

Крім того, доцільно розширити використання цифрових каналів комунікації через активне ведення соціальних мереж, персоналізовані електронні розсилки та автоматизовані повідомлення про акції, спеціальні пропозиції та майбутні заходи. Такий підхід забезпечить підтримання постійного контакту з клієнтами та сприятиме збільшенню кількості повторних відвідувань комплексу.

Запропоновані заходи спрямовані на вирішення основних проблем, виявлених під час аналізу клієнтських сервісів ВК «Козацький острів» наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Рекомендації щодо цифровізації та персоналізації клієнтських сервісів ВК «Козацький острів»

Виявлена проблема	Рекомендований захід	Очікуваний результат	Вплив на якість сервісу
Тривалий час реагування на запити клієнтів	Впровадження чат-бота на офіційному сайті та в месенджерах	Цілодобове надання інформації та швидка обробка звернень	Підвищення оперативності обслуговування
Недостатня персоналізація обслуговування	Впровадження CRM-системи для збереження даних про клієнтів	Формування індивідуальних пропозицій та врахування потребгостей	Підвищення рівня задоволеності клієнтів
Обмежені можливості самостійного бронювання	Створення електронного кабінету клієнта	Спрощення процедури бронювання та замовлення послуг	Покращення клієнтського досвіду
Низька ефективність зворотного зв'язку	Автоматизований збір відгуків після відвідування комплексу	Оперативне виявлення недоліків сервісу	Підвищення якості обслуговування
Недостатня лояльність постійних клієнтів	Запровадження цифрової програми лояльності	Зростання кількості повторних відвідувань	Формування довгострокових відносин із клієнтами
Низький рівень інформування про акції та послуги	Персоналізовані e-mail та SMS-розсилки	Підвищення поінформованості клієнтів	Збільшення попиту на послуги комплексу
Недостатнє використання цифрових каналів комунікації	Активізація роботи в соціальних мережах та месенджерах	Розширення аудиторії потенційних клієнтів	Підвищення впізнаваності бренду

Аналізуючи середньо ринкові ціни на послуги, пов’язані з цифровізацією клієнтських сервісів, приходимо до висновку про необхідність інвестування власниками ВК «Козацький острів» в таких розмірах:

- розробка та налаштування чат-бота – 30 000 грн;
- впровадження CRM-системи – 50 000 грн;
- налаштування програми лояльності – 15 000 грн;
- навчання персоналу – 10 000 грн.

Отже, впровадження CRM-системи, модернізація онлайн-бронювання, використання чат-ботів, створення персоналізованих пропозицій, цифровізація збору зворотного зв'язку та розвиток цифрових каналів комунікації дозволять ВК «Козацький острів» підвищити якість клієнтських сервісів, покращити клієнтський досвід, зміцнити лояльність гостей та забезпечити зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку послуг гостинності.

ВИСНОВКИ

У бакалаврській роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти формування й функціонування клієнтських сервісів на прикладі ВК «Козацький острів». За результатами проведеного дослідження встановлено, що в сучасних умовах розвитку сфери гостинності якість клієнтського сервісу є одним із ключових чинників формування конкурентних переваг підприємства, підвищення рівня задоволеності споживачів та забезпечення довгострокових відносин із клієнтами. Отримані результати дають можливість зробити такі висновки:

1. Узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності клієнтських сервісів, їх ролі в діяльності підприємств та сучасних методів оцінювання якості обслуговування. Встановлено, що ефективне управління клієнтськими сервісами передбачає орієнтацію на потреби споживачів, постійне вдосконалення процесів обслуговування та використання сучасних цифрових технологій для підтримки взаємодії з клієнтами.

2. Проведений аналіз діяльності ВК «Козацький острів» показав, що підприємство надає широкий спектр послуг у сфері гостинності, поєднуючи послуги проживання, ресторанного обслуговування, організації святкових заходів та рекреаційного відпочинку. Дослідження організації клієнтського обслуговування засвідчило, що взаємодія з клієнтами здійснюється на всіх етапах отримання послуг – від пошуку інформації та бронювання до отримання сервісу й подальшої комунікації після завершення відпочинку.

3. Для оцінювання рівня якості клієнтських сервісів було проведено анкетування споживачів та використано методику SERVQUAL і GAP-аналіз. За результатами оцінювання встановлено, що загальний рівень якості клієнтських сервісів ВК «Козацький острів» є достатньо високим. Найкращі оцінки отримали показники, пов'язані з чистотою території та приміщень, професійністю персоналу, комфортністю умов перебування та загальною атмосферою закладу. Водночас були виявлені окремі проблемні аспекти,

зокрема недостатня оперативність реагування персоналу на запити гостей, потреба у розширенні спектра додаткових послуг та необхідність підвищення сприйняття клієнтами співвідношення ціни та якості послуг.

4. На основі результатів дослідження розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо вдосконалення клієнтських сервісів підприємства. Запропоновано розширити перелік додаткових послуг шляхом впровадження нових рекреаційних і розважальних програм, розвитку сімейного відпочинку, дитячої анімації та тематичних заходів. Також обґрунтовано доцільність впровадження програм лояльності для постійних клієнтів, використання бонусних систем і спеціальних акційних пропозицій.

5. Особливу увагу приділено питанням цифровізації та персоналізації клієнтських сервісів. Запропоновано впровадження CRM-системи, електронного кабінету клієнта, чат-бота на офіційному вебсайті, автоматизованого збору відгуків та персоналізованих цифрових комунікацій. Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити швидкість обслуговування, покращити якість взаємодії з гостями та забезпечити більш індивідуалізований підхід до кожного клієнта.

6. Проведене прогнозування економічного ефекту показало, що впровадження запропонованих заходів може забезпечити зростання кількості повторних відвідувань, підвищення рівня задоволеності клієнтів та збільшення доходів підприємства. Очікуваний економічний ефект підтверджує доцільність реалізації рекомендацій та їх практичну значущість для ВК «Козацький острів».

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дмитрук В. О., Чубко К. А. Клієнтський сервіс як інструмент формування клієнтського капіталу у галузі харчового ритейлу // Економіка та суспільство. 2025. Вип. 80. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-80-141.

2. Трушкіна Н. В., Бугаєва М. В. Трансформація клієнтського сервісу як складова логістичного менеджменту підприємств в умовах цифрової економіки // Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2021. Вип. 7 (40). С. 70–80. DOI: 10.32515/2663-1636.2021.7(40).70-80.

3. Що таке клієнтський сервіс і чому він важливий. Економічна правда. URL: https://epravda.com.ua/biznes/shcho-take-kliyentskiy-servis-i-chomu-vin-vazhliviy-805768/ (дата звернення: 11.06.2026).

4. Як побудувати клієнтський сервіс. PLEKTAN. URL: https://plektan.com/uk/blog/blogs/23-11-27-yak-pobuduvaty-kliyentskyj-servis.

5. Як працює клієнтський досвід у сучасному бізнесі. Львівська бізнес-школа УКУ. URL: https://lvbs.com.ua/news/yak-pratsyuye-kliyentskyj-dosvid-u-suchasnomu-biznesi/.

6. Кузяк В. В. Планування якості обслуговування клієнтів у системі стратегічного управління підприємством // Економіка та суспільство. 2023. № 53. URL: https://tms.ua/blog/iak-upravlinnia-iakistiu-pokrashchuie-zadovolenist-kliientiv/.

7. Як управління якістю покращує задоволеність клієнтів. TMS Ukraine. URL: https://tms.ua/blog/iak-upravlinnia-iakistiu-pokrashchuie-zadovolenist-kliientiv/.

8. Покращення обслуговування клієнтів: 15 ефективних способів. HelpCrunch. URL: https://helpcrunch.com/blog/uk/pokrashchennia-obsluhovuvannia-kliientiv/.

9. Якість сервісу як норма: як будувати клієнтоорієнтований бізнес. IntelTech. URL: https://inteltech.com.ua/sites/default/files/yakist_servisu_yak_norma.pdf.

10. Сущенко О. А., Чайковський С. Д. Управління якістю послуг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств туризму та гостинності // Бізнес Інформ. 2024. № 7. С. 245–251.

11. Вовк В. М. Складові формування якості обслуговування споживачів у сучасних умовах господарювання // Економічний форум. 2022. № 3. С. 112–118.

12. Як покращити обслуговування клієнтів? 9 технік та безліміт порад. URL: https://torgsoft.ua/articles/stati/obslugovuvannja-klijentiv/

13. Як виміряти ефективність клієнтського сервісу у CRM-системі. Sitniks CRM. URL: https://sitniks.ua/blog_post/yak-vymiryaty-efektyvnist-kliyentskogo-servisu-u-crm-systemi/.

14. Основи оцінювання клієнтів: чому вони важливі. Evaluations Hub. URL: https://evaluationshub.com/uk/the-basics-of-customer-evaluations-why-they-matter/.

15. Формула ефективного сервісу: як вирахувати очікування клієнта та перевершити їх. Дія.Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/history-of-success/formula-efektyvnoho-servisu-iak-vyrakhuvaty-ochikuvannia-kliienta-ta-perevershyty-ikh.

16. Customer Satisfaction Score (CSAT): що це таке та як його вимірювати. VoIPTime. URL: https://www.voiptime.net/uk/customer-satisfaction-csat.html.

17. Устік Т. В., Мельник О. І. Моделі оцінювання лояльності в умовах гібридного клієнтського досвіду малого бізнесу // Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ». 2025. DOI: 10.20535/2307-5651.35.2025.352403.

18. Бедрадіна Г. Методика SERVICE QUALITY в оцінюванні якості готельних послуг // Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 5(16). С. 113–119.

19. Леонов С. В. Оцінювання якості банківських послуг на основі методики SERVQUAL // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2018. № 2. С. 247-255.

20. Кузьминчук Н. В., Терованесова О. Ю. Теоретико-методичні аспекти оцінки лояльності споживачів та використання індексу NPS // Проблеми економіки. 2019. № 1. С. 102-108.

21. Бородієнко О. В. Порівняльний аналіз методів, які використовують у процесі оцінювання якості обслуговування споживачів // Вісник післядипломної освіти. 2015. № 14. С. 119-128.

22. Базилюк А. В., Хоменко І. О. Методика SERVQUAL як інструмент оцінювання якості послуг пасажирських перевезень міста // Управління проектами, системний аналіз і логістика. 2013. Вип. 12. С. 219-230.

23. Мороз С., Калашник О., Каролоп О. Сервісологічний підхід до аналізу клієнтського досвіду в індустрії гостинності // Development Service Industry Management. 2026. № 2. С. 194–204. DOI: 10.31891/dsim-2026-14(25).

24. Офіційна сторінка ВК «Козацький острів». URL: https://kozackiy-ostriv.if.ua/

25. Терещенко І. В. Методика SERVQUAL як інструмент оцінки якості послуг у готельному бізнесі // Приазовський економічний вісник. 2019. № 5(16). С. 118–123.

26. Петрович М. В. GAP-аналіз як ефективний інструмент для визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 42. С. 72-76.

27. Цифровізація у клієнтському сервісі: як бізнесу відповідати новим очікуванням. SoftWin. URL: https://softwin.io/tsyfrovizatsiia-u-kliientskomu-servisi-iak-biznesu-vidpovidaty-novym-ochikuvanniam/

28. Петрова І. П., Бойко О. В. Цифрова трансформація клієнтського сервісу як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. Агросвіт. URL: https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/download/6322/6400/14101

Додаток А
Анкета оцінювання рівня клієнтського обслуговування ВК «Козацький острів»

Шановний гостю!

Просимо оцінити якість обслуговування у ВК «Козацький острів». Отримані результати будуть використані для вдосконалення сервісної діяльності підприємства.

Шкала оцінювання: 1 – дуже незадоволений 2 – незадоволений 3 – задовільно 4 – добре 5 – відмінно

№	Показник оцінювання	Оцінка				
1	Зручність отримання інформації про послуги комплексу	□1	□2	□3	□4	□5
2	Простота процедури бронювання	□1	□2	□3	□4	□5
3	Швидкість реагування персоналу на звернення	□1	□2	□3	□4	□5
4	Ввічливість та доброзичливість персоналу	□1	□2	□3	□4	□5
5	Професійність працівників комплексу	□1	□2	□3	□4	□5
6	Якість обслуговування під час проживання	□1	□2	□3	□4	□5
7	Якість ресторанного обслуговування	□1	□2	□3	□4	□5
8	Чистота номерів та території комплексу	□1	□2	□3	□4	□5
9	Комфортність умов перебування	□1	□2	□3	□4	□5
10	Якість додаткових послуг (сауна, відпочинкові зони, заходи тощо)	□1	□2	□3	□4	□5
11	Співвідношення ціни та якості послуг	□1	□2	□3	□4	□5
12	Загальний рівень обслуговування	□1	□2	□3	□4	□5

Додаткові питання

13. Якими послугами Ви користувалися?

Проживання
Ресторан
Банкетний зал
Сауна
Відпочинкові будиночки
Проведення святкових заходів
Інше _____

14. Які аспекти обслуговування потребують покращення?

Швидкість обслуговування
Робота персоналу
Якість харчування
Чистота та комфорт
Асортимент додаткових послуг
Цінова політика
Інше _____

15. Що Вам найбільше сподобалося у ВК «Козацький острів»?

---

16. Ваші пропозиції щодо покращення роботи комплексу:

---

17. Чи готові Ви рекомендувати ВК «Козацький острів» своїм знайомим?

Так
Скоріше так
Важко відповісти
Скоріше ні
Ні

Бібліографічна довідка

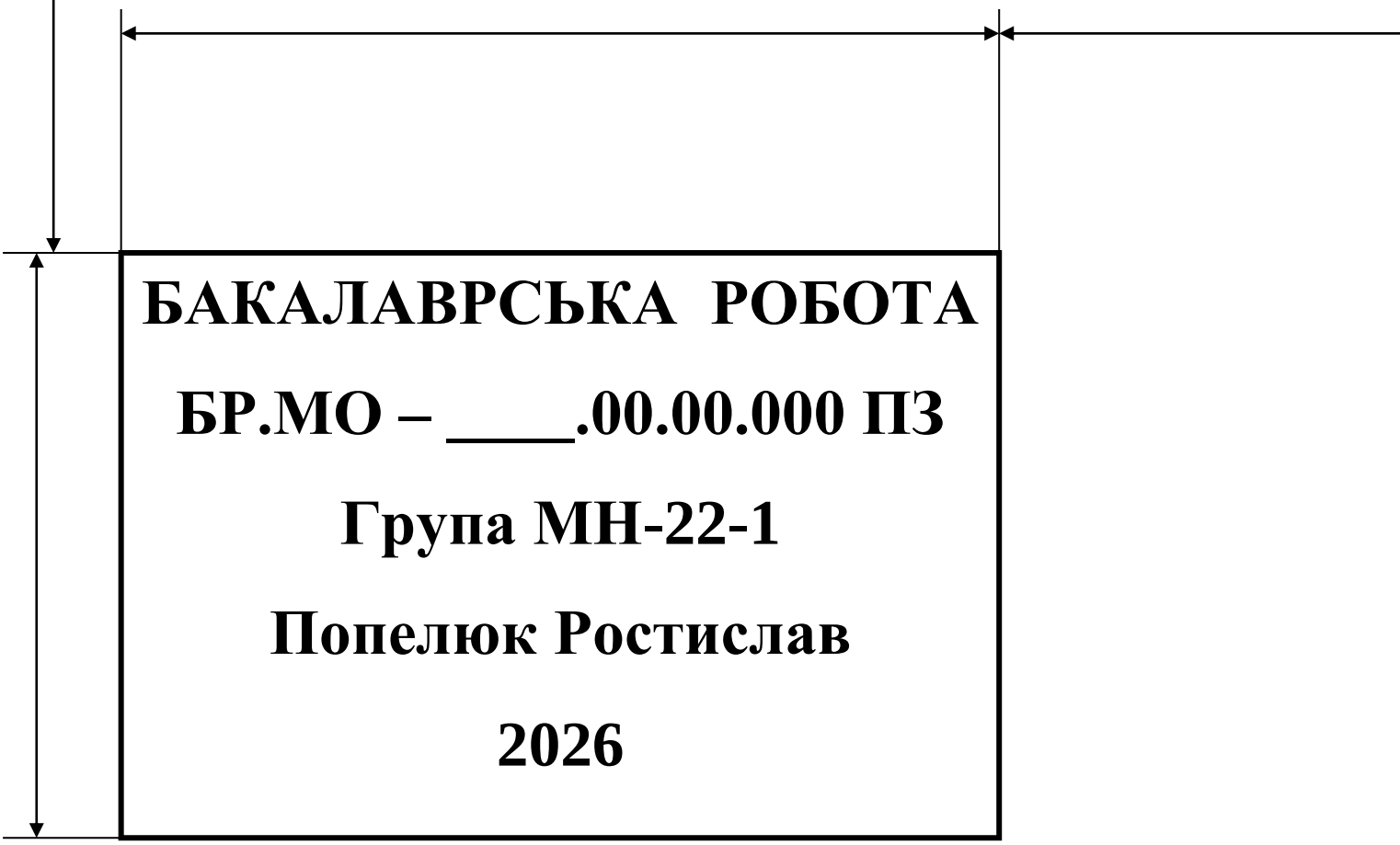
ПЕПЕЛЮК РОСТИСЛАВ ВАСИЛЬОВИЧ

Тема бакалаврської роботи: Дослідження клієнтських сервісів ВК «Козацький острів»

Обсяг пояснювальної записки 60 аркушів.
Кількість рисунків 9
Кількість таблиць 4

Графічний матеріал (слайди, плакати) 8 шт.
Основні функції клієнтського сервісу в діяльності підприємства
Методи та інструменти управління якістю клієнтського обслуговування
Організаційно-управлінська структура ВК «Козацький острів»
Структура сервісних процесів ВК «Козацький острів»
Результати оцінювання рівня обслуговування клієнтами ВК «Козацький острів»
GAP-аналіз якості клієнтських сервісів ВК «Козацький острів»

„ ___ ” червня 2026 р.


БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
БР.МО – ____.00.00.000 ПЗ
Група МН-22-1
Попелюк Ростислав
2026