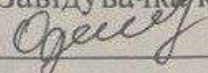


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МОРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Навчально-науковий інститут інформаційних технологій та інноваційного підприємництва

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
Завідувачка кафедри



10.06 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

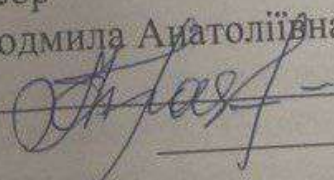
на тему: «ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ЯК ЗАСІБ
ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ
ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЮ «OPTIMA
COLLECTION MIRAMAR»)»

Виконавець

Первова Владислава Дмитрівна,
здобувачка спеціальності 242 «Туризм»
ОП «Туристичний та готельно-ресторанний
бізнес»

Науковий керівник:

д.е.н, професор
Траченко Людмила Анатоліївна



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МОРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Навчально-науковий інститут інформаційних технологій та інноваційного підприємництва

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Освітній рівень: перший (бакалаврський)

Спеціальність: 242 «Туризм»

Освітня програма: «Туризм та готельно-ресторанний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

Odeesej

10.06.26

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
Первової Владислави Дмитрівни**

1. Тема роботи «Впровадження міжнародних стандартів як засіб підвищення конкурентоспроможності в закладах індустрії гостинності (на прикладі готелю «Optima Collection Miramar»)»

науковий керівник роботи: д.е.н., професор Траченко Людмила Анатоліївна, затверджені наказом вищого навчального закладу від 18.05.26 № 1624

Термін здачі студенткою закінченої роботи –

2. Вихідні дані до роботи: наукові праці, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері проблематики впровадження міжнародних стандартів; законодавчі та нормативні акти України; міжнародні стандарти серії ISO; аналітичні матеріали міжнародних і національних організацій індустрії гостинності; маркетингові та фінансові показники діяльності готелю «Optima Collection Miramar».

3. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити): розкрити сутність та класифікацію міжнародних стандартів у сфері гостинності; дослідити роль міжнародних стандартів у формуванні конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності; проаналізувати нормативно-правове регулювання та міжнародний досвід стандартизації послуг індустрії гостинності; охарактеризувати діяльність готелю «Optima Collection Miramar»; провести аналіз послуг та конкурентних переваг готелю «Optima Collection Miramar»; оцінити виконання вимог міжнародних стандартів ISO 9001:2015 та HACCP та проблеми їх впровадження в діяльності готелю; обґрунтувати необхідність удосконалення системи стандартизації послуг; запропонувати заходи щодо

впровадження міжнародних стандартів управління сервісу;
оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

4. Перелік графічного матеріалу: SWOT – аналіз готелю «Optima»
матриця порівняння позицій підприємства серед головних конкурентів у
рівня впровадження міжнародних стандартів якості обслуговування у
заходи щодо впровадження системи управління якістю на основі міжнародного
стандарту ISO 9001:2015, економічний ефект від запропонованих заходів

5. Дата видачі завдання:

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання роботи	Термін виконання етапів роботи	Пр
	Затвердження плану роботи	09.02.2026	В
	Складання бібліографії	26.02.2026	В
	Подання науковому керівнику:	27.03.2026	В
	Розділ 1		
	Розділ 2	15.04.2026	В
	Розділ 3	18.05.2026	В
	Здача закінченої роботи на кафедрі	01.06.2026	В
	Захист роботи на кафедрі (малий захист)	10.11.2026	В
	Здобувачка		Владислава ПЕРВА

Науковий керівник

Владислава ПЕРВА

Людмила ТРАЧЕНКО

Рішення комісії про попередній (малий) захист кваліфікаційної роботи бакалавра від

кваліфікаційна робота допущена до захисту

Члени комісії:

1.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

2.

К.Ф.Н. ДУ. Гавриш А.М.

3.

К.С.Ф.Н. ДУ. Кирмаєвська Н.В.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Віза завідувачки кафедри:

Одноразово

(дата)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ В ЗАКЛАДАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	8
1.1. Сутність та класифікація міжнародних стандартів у сфері гостинності.....	8
1.2. Роль міжнародних стандартів у формуванні конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності	13
1.3. Нормативно-правове регулювання та міжнародний досвід стандартизації послуг індустрії гостинності.....	18
РОЗДІЛ 2. ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ В ЗАКЛАДАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЮ «OPTIMA COLLECTION MIRAMAR»).....	23
2.1. Загальна характеристика діяльності готелю «Optima Collection Miramar»...23	
2.2. Аналіз середовища та конкурентних переваг готелю	29
2.3. Оцінка виконання вимог міжнародних стандартів ISO 9001:2015 і HACCP та проблеми їх впровадження в діяльності готелю	34
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ НА ЗАСАДАХ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ	44
3.1. Обґрунтування необхідності удосконалення системи стандартизації послуг готелю.....	44
3.2. Розробка заходів щодо впровадження міжнародних стандартів управління якістю та сервісу в готелі.....	47
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів	51
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ДЖЕРЕЛ	58

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний ринок готельних послуг характеризується високою конкуренцією та зростаючими вимогами клієнтів до якості обслуговування, безпеки та комфорту перебування. В умовах глобалізації та інтеграції в міжнародний туристичний ринок для українських закладів індустрії гостинності стає критичним застосування сучасних міжнародних стандартів. Їх впровадження дозволяє не лише систематизувати внутрішні процеси управління, забезпечити високий рівень якості сервісу та екологічної відповідальності, а й підвищити довіру клієнтів, що впливає на конкурентоспроможність закладу.

Значний внесок щодо впровадження міжнародних стандартів в готельній сфері внесли такі вчені: Васишин М.Б., Дакал А., Драган І., Антонова Л., Стригуль Л., Александрова В., Жадан Т., Яковлева-Мельник Н.Г., Джинджоян В.В., Траченко Л.А. та інші. Незважаючи на вагомі теоретичні та практичні результати досліджень, низка аспектів щодо впровадження міжнародних стандартів в індустрії гостинності України потребують подальшого вивчення.

Метою роботи є теоретичні та практичні аспекти застосування міжнародних стандартів в індустрії гостинності та розроблення пропозицій для поліпшення діяльності підприємств на основі їх ефективного впровадження.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити низку **завдань**:

- розкрити сутність та класифікацію міжнародних стандартів у сфері гостинності;
- дослідити роль міжнародних стандартів у формуванні конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності;
- проаналізувати нормативно-правове регулювання та міжнародний досвід стандартизації послуг індустрії гостинності;
- охарактеризувати діяльність готелю «Optima Collection Miramar»;
- провести аналіз середовища та конкурентних переваг готелю «Optima Collection Miramar»;

- оцінити виконання вимог міжнародних стандартів ISO 9001:2015 і НАССР та проблеми їх впровадження в діяльності готелю;
- обґрунтувати необхідність удосконалення системи стандартизації послуг готелю;
- запропонувати заходи щодо впровадження міжнародних стандартів управління якістю та сервісу в готелі;
- здійснити оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є діяльність закладів індустрії гостинності в умовах конкурентного ринку.

Предмет дослідження – впровадження міжнародних стандартів та їхній вплив на підвищення конкурентоспроможності готелю «Optima Collection».

Для вирішення поставлених у роботі завдань використовувались такі **методи**: теоретичного узагальнення та системного аналізу для визначення сутності стандартизації та класифікації стандартів (розділ 1); порівняльного аналізу: для визначення сучасних тенденцій та конкурентного середовища, SWOT-аналізу: для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей та і загроз діяльності «Optima Collection Miramar» (розділ 2); економіко-статистичних методів та методу розрахунку ефективності: для оцінки поточного рівня впровадження стандартів якості обслуговування, а також розрахунку фінансово-економічного ефекту від запропонованого комплексу заходів (розділ 3);

Інформаційною базою є наукові праці, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері проблематики впровадження міжнародних стандартів; законодавчі та нормативні акти України; міжнародні стандарти серії ISO; аналітичні матеріали міжнародних і національних організацій індустрії гостинності; маркетингові та фінансові показники діяльності готелю «Optima Collection Miramar».

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості безпосереднього використання розроблених рекомендацій, стандартних операційних процедур (SOP) та програми впровадження безбар’єрності й інклюзивного сервісу в практичній діяльності готелів з метою підвищення

ефективності їх функціонування та зміцнення конкурентних переваг. Запропоновані підходи можуть бути впроваджені в операційну діяльність готелю «Optima Collection Miramar» для вдосконалення системи управління якістю, мінімізації сервісного браку, залучення нових сегментів споживачів та підвищення рівня лояльності клієнтів.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (40 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 61 сторінку. Робота містить 20 таблиць, 2 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ У ЗАКЛАДАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

1.1. Сутність та класифікація міжнародних стандартів у сфері гостинності

Стандартизація послуг у готельній сфері є невід’ємним елементом функціонування будь-якого готелю з точки зору клієнта. Вона гарантує гостям передбачуваний рівень обслуговування, безпечність послуг і продуктів, а також забезпечує узгоджену роботу всіх служб закладу. Проте сучасні мандрівники, особливо ті, хто часто подорожує, очікують не лише стандартного набору послуг, а й унікальних елементів, які відрізняють заклад від конкурентів. Без таких «родзинок» навіть дотримання найвищих стандартів не гарантує виділення готелю на ринку. Водночас будь-який засіб розміщення зобов’язаний виконувати всі офіційно затверджені норми і вимоги галузі. На даний час в Україні виділяють види стандартів, наведені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація стандартів в Україні

Вид стандарту	Коротка характеристика
Національний стандарт	стандарт, ухвалений національним органом стандартизації, доступний підприємствам і споживачам. Він відображає державну політику у сфері стандартизації та враховує історичні, географічні та соціально-економічні особливості країни.
Міжнародний стандарт	стандарт, розроблений на основі консенсусу міжнародними організаціями, такими як ISO, і приймається на добровільній основі для використання у різних країнах.
Регіональний стандарт	стандарт, створений та прийнятий організацією стандартизації для конкретного географічного, політичного чи економічного регіону, з урахуванням особливостей цього регіону.
Міждержавний стандарт	стандарт, затверджений кількома державами, що домовилися про узгодження політики у сфері стандартизації, метрології та сертифікації, і застосовується безпосередньо країнами-учасниками.
Гармонізовані стандарти	стандарти, що охоплюють один і той самий об’єкт або процес, затверджені різними органами стандартизації для забезпечення узгодженості та сумісності.

Джерело: складено автором на основі [1, с.18]

В індустрії гостинності стандарти поділяються на функціональні та технічні. Функціональні стосуються передусім емоційної взаємодії між персоналом і гостем, тоді як технічні регламентують наявність певних об'єктів і приміщень у готелі певної категорії, таких як фітнес-зали, басейни або конференц-приміщення, а також визначають співвідношення кількості обслуговуючого персоналу до класу та розміру закладу. Національні стандарти, розроблені державними органами або авторитетними туристичними асоціаціями і затверджені як головні в країні, зазвичай охоплюють лише одну з цих сфер: наприклад, в Україні класифікація готелів ґрунтується на технічних критеріях [2].

Однак для комплексного управління готельним бізнесом застосовуються ширші групи стандартів, які охоплюють фінансові, маркетингові, адміністративні, кадрові та інформаційні аспекти. Вони забезпечують ефективність операцій, єдність бренду та відповідність міжнародним практикам. Основні види стандартів індустрії гостинності узагальнено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Види стандартів в індустрії гостинності

Група стандартів	Зміст та основні характеристики
Стандарти фінансового менеджменту	Передбачають управління витратами номерного фонду та додаткових послуг, оптимізацію собівартості, формування гнучкої тарифної політики, бюджетування, фінансове планування, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, інвестиційною діяльністю, а також ведення уніфікованої фінансової та управлінської звітності відповідно до міжнародних і національних вимог.
Стандарти фірмового стилю (брендингу)	Визначають єдину концепцію візуальної ідентичності готельної мережі: логотипи, кольорову гаму, дизайн приміщень, уніформу персоналу, комунікаційні матеріали. Забезпечують впізнаваність бренду та узгодженість маркетингової політики.
Стандарти документообігу	Регламентують порядок ведення бухгалтерської, кадрової та адміністративної документації, встановлюють єдині правила обробки, зберігання та передачі інформації, що сприяє підвищенню прозорості управління.
Стандарти управління персоналом	Охоплюють підбір, навчання, адаптацію, мотивацію та оцінювання персоналу, формування корпоративної культури, впровадження систем KPI, підвищення кваліфікації працівників і забезпечення ефективності їх діяльності.
ІТ-стандарти	Передбачають використання єдиних інформаційних систем (PMS, CRM), стандартизацію процесів збору, обробки та зберігання даних, кібербезпеку, інтеграцію з онлайн-платформами бронювання

Джерело: складено автором на основі [3]

Міжнародні стандарти у сфері готельного бізнесу є багатокomпонентною системою, яка охоплює різні аспекти діяльності підприємств індустрії гостинності. Їх класифікація здійснюється за функціональним призначенням, сферою застосування та напрямками впливу на діяльність готелю. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити роль стандартів у забезпеченні якості послуг, ефективності управління та сталого розвитку [4].

Провідні країни світу застосовують різні підходи до стандартизації готельних послуг та мають власні системи оцінки. Деякі держави використовують зіркову систему рейтингів, інші – специфікації окремих готельних брендів. Вибір стандартів значною мірою залежить від цільової спрямованості закладу: наприклад, бізнес-готелі та бюджетні готелі мають різні вимоги до послуг [5].

Міжнародні готельні мережі встановлюють власні глобальні стандарти, що гарантують високий рівень обслуговування незалежно від місця розташування закладу. У дослідженнях розглядається вплив таких мереж на стандарти та законодавчі вимоги в індустрії гостинності. Наприклад, великі корпорації, як-от «Marriott International», «Hilton Worldwide» та «IHG» (InterContinental Hotels Group), формують внутрішні стандарти обслуговування та програми навчання персоналу. Ці стандарти уніфікують процеси в усіх закладах бренду та підтримують єдину корпоративну культуру сервісу [6].

Основні стандарти в готельному бізнесі. Стандарти ISO серії 9000 посіли важливе місце у світовій практиці управління якістю і здобули широке поширення. За неповними даними, на сьогодні у світі зареєстровано понад 1,5 мільйона підприємств, які сертифікували свої системи якості відповідно до стандартів ISO серії 9000. Популярність цих стандартів у різних галузях пояснюється тим, що вони охоплюють універсальні аспекти управління організацією, орієнтовані на забезпечення високої якості результату [7].

Перші стандарти серії 9000 були опубліковані у 1987 році. Системи управління якістю, побудовані за принципами ISO 9000, мали значний вплив на розвиток технологічного прогресу та підвищення ефективності виробництва.

Сьогодні практично неможливо виходити на міжнародні ринки без сертифікованої системи управління якістю, адже вона вважається мінімально необхідним рівнем для сучасного підприємства. Зміни ринкових умов і виробничих відносин сприяють постійному вдосконаленню концепцій управління якістю [8].

Перша версія ISO 9001 була затверджена Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) у 1987 році. У вересні 2015 року були опубліковані нові редакції стандартів ISO 9000:2015 та ISO 9001:2015, що стали п'ятими за рахунком і найбільш актуальними у світовій практиці.

Міжнародний досвід свідчить, що впровадження системи управління якістю за стандартом ISO 9001 дозволяє підприємствам спростити надання послуг і підвищити їх рівень, налагодити ефективний зворотний зв'язок із клієнтами, покращити робочу атмосферу, забезпечити стабільність функціонування в умовах плинності персоналу та приймати обґрунтовані управлінські рішення. У результаті організація стає більш прозорою, з чітким розподілом обов'язків, зростає внутрішня організованість і зменшується кількість помилок. Таким чином, стандарти ISO 9001 базуються на процесному підході до управління якістю, що забезпечує системність і ефективність діяльності підприємств [9]. Розглянемо деякі з найбільш поширених стандартів:

Система екологічного управління ISO 14001 визначає критерії для підвищення екологічної ефективності підприємства шляхом раціонального використання ресурсів і зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Дотримання вимог стандарту потребує зниження екологічного навантаження на діяльність готелю, впровадження енергоефективних рішень і постійного контролю екологічних показників, що сприяє підвищенню загальної відповідальності закладу перед клієнтами та суспільством [10].

Система управління безпечністю харчових продуктів ISO 22000 встановлює вимоги до забезпечення безпеки харчових продуктів на всіх етапах виробництва, обробки та постачання. Використання цього стандарту в готелях і ресторанах дозволяє гарантувати якість продуктів, підтримувати довіру гостей і

забезпечувати високий рівень харчової безпеки, при цьому потребує регулярного контролю, тестування продуктів і навчання персоналу [11].

НАССР як аналіз ризиків і критичні контрольні точки є системою управління безпекою харчових продуктів, яка дозволяє визначати, оцінювати та контролювати потенційні небезпеки. Впровадження НАССР забезпечує надійний захист від харчових отруєнь, підвищує довіру клієнтів і формує культуру безпечної обробки продуктів, водночас вимагаючи ретельного планування, моніторингу та документування всіх процесів.

Система управління охороною здоров'я та безпекою праці ISO 45001 встановлює основні вимоги до організації безпечного робочого середовища, включно з пожежною безпекою, навчанням персоналу і створенням шляхів евакуації. Використання стандарту дозволяє зменшити ризик нещасних випадків, підвищити ефективність праці і морально-психологічний стан персоналу, однак потребує додаткових ресурсів на впровадження та підтримку системи [12].

Для наочності основні міжнародні стандарти, поширені в готельній індустрії, узагальнено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Основні міжнародні стандарти якості в готельній сфері

Стандарт	Призначення	Результати впровадження
ISO 9001	Система управління якістю на основі процесного підходу та орієнтації на клієнта	Спрощення послуг, ефективний зворотний зв'язок, стабільність в умовах плинності персоналу, прозорість, зменшення помилок
ISO 14001	Система екологічного управління для раціонального використання ресурсів	Зниження екологічного навантаження, енергоефективність, контроль показників, підвищення відповідальності перед клієнтами
ISO 22000	Система управління безпечністю харчових продуктів на всіх етапах	Гарантія якості продуктів, довіра гостей, високий рівень харчової безпеки,
НАССР	Аналіз ризиків і критичних контрольних точок для харчових продуктів	Захист від отруєнь, підвищення довіри клієнтів, культура безпечної обробки, ретельний моніторинг
ISO 45001	Система управління охороною здоров'я та безпекою праці	Зменшення аварій, ефективність праці, покращення морально-психологічного стану персоналу

Джерело: складено автором на основі [9-12]

У табл. 1.3 систематизовано їх призначення та ключових результатів впровадження, що полегшує розуміння їхньої ролі в управлінні якістю послуг. Еволюція міжнародних стандартів якості в готельній сфері постійно формується під впливом технологічних нововведень та змін у поведінці споживачів. Розвиток цифрових сервісів впровадив нові вимоги до обслуговування, зокрема щодо кібербезпеки, захисту персональних даних та доступності цифрових платформ. Поширення онлайн-сервісів і моделей гіг-економіки ставить під сумнів традиційні підходи до надання послуг, що стимулює необхідність перегляду та адаптації стандартів до сучасних бізнес-моделей.

Перспективи розвитку стандартів якості в готельному бізнесі визначатимуться їх здатністю залишатися актуальними та оперативно реагувати на глобальні тенденції й виклики. Скоординована взаємодія урядів, бізнесу, органів стандартизації та споживачів є ключовою для створення нормативної бази, що поєднує передовий досвід із підтримкою інновацій та сталого розвитку. У сучасному глобалізованому середовищі надійні стандарти якості стають критично важливими для забезпечення узгодженого та високоякісного надання послуг на міжнародному рівні.

1.2. Роль міжнародних стандартів у формуванні конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності

У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції на ринку послуг індустрії гостинності особливого значення набуває забезпечення високої якості обслуговування, що виступає ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств. Глобальні стандарти у готельному бізнесі формують чітку систему очікувань щодо рівня сервісу, безпеки, екологічної відповідальності та етичних принципів ведення діяльності. Вони задають координати, у межах яких готель може бути зрозумілим і прийнятним для споживача незалежно від країни перебування. Це особливо важливо в умовах мобільності туристів, коли досвід проживання в одному готелі автоматично стає точкою відліку для оцінки іншого.

У цьому сенсі стандарти перестають бути формальним набором вимог і трансформуються у стратегічний інструмент позиціонування та конкурентоспроможності.

Сутність глобальних стандартів полягає у визначенні універсально визнаних принципів організації діяльності, які охоплюють управління якістю, екологічний менеджмент, охорону праці, інформаційну безпеку та взаємодію з зацікавленими сторонами. Йдеться не лише про дотримання регламентів чи наявність документованих процедур. Насамперед, впровадження міжнародних стандартів передбачає формування цілісної системи управління, орієнтованої на постійне вдосконалення якості послуг, задоволення потреб споживачів та підвищення ефективності діяльності підприємства.

Теоретичну основу використання міжнародних стандартів у сфері гостинності становить концепція загального управління якістю (TQM). Однак ефективне управління бізнесом потребує чіткого усвідомлення різниці між філософією TQM і вимогами міжнародних стандартів ISO. Незважаючи на їх спільну мету підвищення якості, ці підходи різняться за механізмами реалізації та рівнем формалізації. Концепція TQM фокусується на формуванні культури якості, залученні співробітників і постійному вдосконаленні, тоді як стандарти ISO вимагають системності управління, документування процесів і регулярного аудиту [13, с. 233].

Також міжнародні стандарти сприяють інтеграції підприємств індустрії гостинності у світовий ринок, забезпечуючи їхню конкурентоспроможність на глобальному рівні. Вони створюють єдині правила ведення бізнесу, що полегшує співпрацю з міжнародними партнерами, туристичними операторами та онлайн-платформами бронювання. У результаті підприємства отримують можливість розширення клієнтської бази та виходу на нові ринки. Що підтверджується поширеністю готельних мереж, наприклад, мережа «Hilton Hotels & Resorts» впровадила стандарти ISO: 1400 – екологічний менеджмент, 50001 – енергетичний менеджмент, 9001 – управління якістю. Зараз ця компанія має понад 3700 готелів, що знаходяться в стадії розробки, загальною кількістю

номерів понад 520 000. Зокрема готель «Hilton Kyiv» відповідає міжнародним стандартам ISO 9001:2015 та ISO 14001:2015 [14].

Зростаючий попит населення на товари і послуги, сприяє тому що готельні підприємства, прагнучі задовільнити такий попит намагаються відповідати сучасним екологічним стандартам. Виконання екологічних стандартів дозволяє готелям не лише зберігати природне середовище, але й збільшувати фінансові показники. Сертифікація стає фактором привабливості для клієнтів, які готові платити більше за послуги, що відповідають принципам сталого розвитку. За даними GSTC, заклади з екологічною сертифікацією отримують у середньому на 25% більший прибуток порівняно з несертифікованими об'єктами. Основні міжнародні стандарти та їх вплив на готельну індустрію узагальнено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Основні міжнародні стандарти та їх вплив на готельну індустрію

№ з/п	Стандарт / Програма	Цілі	Вплив на туристичний сектор	Приклад
1	ISO 14001	Управління довкіллям, скорочення негативного впливу	Оптимізація використання ресурсів, скорочення витрат на енергію та воду	Radisson Blu Київ. Зниження енергоспоживання, зростання репутації серед екотуристів
2	Green Key	Підтримка екологічної відповідальності у готелях і ресторанах	Збільшення привабливості для екологічно свідомих туристів, скорочення енергоспоживання та відходів	11 готелів Буковелю: +10-15% туристів у 2025, менше витрат на ресурси
3	ISO 45001	Безпека праці	Зменшення аварій, вища продуктивність персоналу	Готелі з ДСТУ ISO 45001: скорочення травматизму на 20%
4	ISO 22000 / HACCP	Безпека харчових продуктів	Зниження ризиків, відповідність ЄС, підвищення довіри	Готелі Буковелю: впровадження з 2017, менше інцидентів, стабільне зростання гостей
5	ISO 9001	Управління якістю послуг	Покращення процесів, вища задоволеність клієнтів	Atlantic Garden Одеса: +15% заповнюваності після сертифікації

Джерело: складено автором на основі [9-12]

Сертифікація ISO надає закладам гостинності можливість посилити свої позиції на міжнародному ринку. Вона сприяє: впровадженню заходів з охорони довкілля, забезпеченню здоров'я та безпеки, а також зменшенню ризиків, пов'язаних із робочими процесами та екологічними загрозами; формуванню ефективної системи надання послуг і продуктів, з акцентом на раціональне використання енергії та економію ресурсів; оцінюванню потенційних ризиків у робочих процесах та пошуку оптимальних методів їх мінімізації для безпечного функціонування організації; оптимізації внутрішніх процесів у готелях, ресторанах та закладах індустрії відпочинку, що сприяє зниженню витрат і підвищенню ефективності роботи. Переваги впровадження стандартів ISO у сфері готельного бізнесу, які в свою чергу впливають на конкурентоспроможність узагальнено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Переваги впровадження стандартів ISO у сфері готельного бізнесу

Перевага	Зміст та характеристика
Підвищення вартості об'єкта	Раціональне фінансове планування забезпечує зростання прибутковості та створює можливості для інвестування у розвиток матеріально-технічної бази готелю, що підвищує його ринкову цінність і привабливість для клієнтів.
Впровадження кращих практик управління	Сертифікація за стандартами ISO сприяє застосуванню сучасних управлінських підходів у сферах менеджменту, сталого розвитку, інформаційних технологій та організації бізнес-процесів.
Зростання продуктивності	Аналіз і оптимізація бізнес-процесів відповідно до вимог стандартів (зокрема ISO 9001) дозволяє виявити слабкі місця та підвищити ефективність діяльності підприємства.
Покращення клієнтського досвіду	Підвищення якості послуг і продуктів забезпечує кращий рівень обслуговування, зменшує кількість скарг та сприяє формуванню лояльності споживачів.
Зростання доходів	Впровадження стандартів ISO сприяє оптимізації витрат і підвищенню ефективності операційної діяльності, що в кінцевому підсумку забезпечує збільшення прибутків підприємства.

Джерело: складено автором на основі [15]

Важливою складовою конкурентоспроможності є довіра споживачів, яка значною мірою формується на основі стабільності та передбачуваності якості послуг. Наявність сертифікації за міжнародними стандартами виступає своєрідним сигналом якості для клієнтів, партнерів і інвесторів, що підвищує

репутацію підприємства на ринку. Наприклад, к готелях мережі «Рітц-Карлтон» клієнти відчують себе як вдома, їм надається індивідуальний сервіс, який запам'ятовується надовго. Цій компанії вдалося створити цілу філософію, яку сповідує кожен співробітник. В основі їх корпоративної культури лежать п'ять елементів – «золотих стандартів»: девіз, кредо, три ступені сервісу, обіцянки співробітникам та принципи сервісу. Компанія фокусується на сімейних дружніх взаєминах і прагне досягнення творчої та емоційної насолоди своїх співробітників.

Крім того впровадження міжнародних стандартів дозволяє готельним та ресторанним підприємствам:

- формувати єдину корпоративну культуру обслуговування, що підвищує якість взаємодії з клієнтами;
- оптимізувати операційні процеси та підвищувати продуктивність праці;
- зменшувати ризики, пов'язані з безпекою, охороною здоров'я та впливом на навколишнє середовище;
- підвищувати економічну ефективність за рахунок раціонального використання ресурсів та енергії;
- залучати нових клієнтів та інвесторів, демонструючи відповідність міжнародним вимогам.

Впровадження європейських стандартів якості та обслуговування підвищує привабливість України для європейських туристів та інвесторів, що стимулює економічний розвиток та зростання туристичної галузі. Це продовжує історичний досвід культурного та економічного обміну між Україною та європейськими країнами, зміцнюючи зв'язки та сприяючи взаєморозумінню. Крім того стандартизація готелів в Україні дозволяє підприємствам не тільки виживати у складних умовах, але й процвітати, забезпечуючи високу якість послуг та унікальні враження для своїх гостей.

Отже, міжнародні стандарти відіграють ключову роль у формуванні конкурентоспроможності закладів індустрії гостинності. Вони встановлюють єдині критерії якості, безпеки та сервісу, що дозволяє підприємствам відповідати

очікуванню клієнтів незалежно від їхнього місця перебування. Використання таких стандартів сприяє підвищенню довіри до готельного бренду, зміцненню репутації та збільшенню лояльності гостей, що безпосередньо впливає на економічні показники закладу.

1.3. Нормативно-правове регулювання та міжнародний досвід стандартизації послуг індустрії гостинності

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності стандартизація виступає важливим елементом забезпечення якості послуг та ефективного функціонування підприємств готельного бізнесу. Серед провідних міжнародних організацій, що здійснюють стандартизацію та формують підходи до забезпечення якості послуг у сфері гостинності Міжнародну організацію зі стандартизації (ISO), Європейський комітет з оцінки та сертифікації систем якості (EQS), Європейську мережу оцінки та сертифікації систем якості (EQNET) та Європейську організацію з випробувань та сертифікації (EOTC) [16, с.69].

На національному рівні основним нормативно-правовим актом, що регулює сферу стандартизації є Закон України «Про стандартизацію». Упродовж останніх років його положення неодноразово оновлювалися відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO та Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Згідно з цим законом, стандартизація охоплює діяльність із розробки та впровадження правил і вимог, які можуть використовуватися багаторазово та стосуються як чинних, так і потенційних завдань. Основна мета стандартизації - досягнути високого рівня організації та упорядкування процесів у конкретній галузі, що сприяє підвищенню відповідності продукції, послуг і технологічних процесів їхньому призначенню, усуненню торговельних бар'єрів, а також розвитку науково-технічної співпраці.

Важливим доповненням є Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності», який регламентує процедури встановлення технічних вимог до продукції, робіт та послуг, а також порядок проведення оцінки їхньої

відповідності встановленим стандартам. Ці нормативні акти формують правову основу для забезпечення безпечності та якості товарів і послуг на ринку, зокрема в сфері гостинності, та створюють передумови для інтеграції українських підприємств у міжнародну економіку.

Закон України «Про туризм» визначає основні поняття, такі як «готель», «готельна послуга» та «аналогічні засоби розміщення». Документ спрямований на підвищення якості туристичного обслуговування, підтримку обґрунтованого вибору послуг споживачами, створення рівних умов для діяльності операторів туристичного ринку та забезпечення захисту прав, законних інтересів, життя, здоров'я і майна громадян. Крім того, закон передбачає підвищення екологічної безпеки туристичної інфраструктури шляхом встановлення категорій якості та рівня обслуговування об'єктів. Він також регламентує класифікацію об'єктів розміщення, порядок визначення та зміни їх категорій і зобов'язує доводити до споживачів інформацію про тип і рівень закладу. Надання послуг без відповідного свідоцтва про категорію забороняється [17].

Україна, як держава, що орієнтується на міжнародні практики забезпечення якості, запровадила власні національні стандарти ДСТУ, які свідчать про наявність системи управління якістю та суттєво трансформують підходи до стандартизації діяльності й надання послуг.

З основних стандартів варто вказати деякі, представлені нижче у табл. 1.6 Гармонізовані ДСТУ ISO для стандартизації готельних послуг в Україні.

Окрім дотримання національних стандартів, окремі українські готелі інтегрують міжнародні системи управління якістю (ISO 9001) та екологічного менеджменту (ISO 14001). Досвід показує, що заклади, сертифіковані за міжнародними стандартами, зокрема ISO 9001:2015 «Системи управління якістю», демонструють близько 20 % вищий рівень задоволеності гостей у порівнянні з готелями без такої сертифікації. Національна система підтвердження якості послуг і безпеки туристів регулюється ДСТУ, зокрема ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та термінологія»

Таблиця 1.6

Гармонізовані ДСТУ ISO для стандартизації готельних послуг в Україні

№ з/п	Стандарт	Рік затвердження	Сутність та ключові вимоги
1	ДСТУ ISO 10002:2019	2019 (IDT ISO 10002:2018)	Встановлює ефективні інструменти для опрацювання звернень клієнтів, забезпечуючи прозорість процесу подання скарг, справедливий та неупереджений розгляд, швидке реагування та використання отриманих даних для покращення якості обслуговування
2	ДСТУ ISO 18513:2024	2024 (IDT ISO 18513:2021)	Визначає загальні вимоги до туристичних послуг, включно з чіткою термінологією, регламентом роботи туристичних агентств та операторів, мінімальними стандартами надання сервісу й рекомендаціями щодо взаємодії з клієнтами, зокрема процедурою розгляду скарг
3	ДСТУ ISO 22483:2022	2022 (IDT ISO 22483:2020)	Встановлює стандарти якості для готелів різних категорій, охоплюючи вимоги до кваліфікації персоналу, чистоти та утримання номерів і загальних приміщень, безпеки харчових продуктів і напоїв, організації безпеки гостей та надання додаткових послуг, таких як Wi-Fi, транспорт чи медичне забезпечення, спрямовані на підвищення рівня обслуговування та задоволеності клієнтів

Джерело: складено автором на основі [18-19]

В Україні також поступово набирає популярності екологічна сертифікація Green Key, хоча її застосування наразі значно відстає від світових лідерів у галузі гостинності. Україні важливо звернути увагу на міжнародний досвід. Стандартизація готельних послуг у Сполучених Штатах Америки здійснюється на основі комплексного поєднання національних і міжнародних норм, що регламентують якість обслуговування, безпеку гостей, екологічну відповідальність та інші ключові аспекти функціонування готелів. Система стандартизації включає як обов'язкові нормативи, так і добровільні сертифікаційні програми, спрямовані на забезпечення високого рівня послуг та підвищення конкурентних переваг закладів гостинності. Впровадження цих стандартів потребує значних матеріальних та організаційних ресурсів, проте надає довгострокові вигоди для готельних підприємств, підвищуючи їх репутацію та рівень обслуговування.

У Великій Британії система стандартизації готельних послуг базується на поєднанні національних і міжнародних стандартів, що гарантують безпечне, комфортне та екологічно відповідальне надання послуг. Особливістю британського підходу є саморегуляція ринку: відповідальність за розробку та підтримку стандартів покладається на галузеві організації, які представляють інтереси готельних підприємств. Це дозволяє готелям гнучко адаптувати стандарти до специфіки своєї діяльності та потреб споживачів.

У Польщі стандартизація готельних послуг охоплює різні аспекти: класичну «зіркову» класифікацію, впровадження міжнародних норм якості та екологічного менеджменту, дотримання санітарних і безпекових вимог, а також підтримку з боку профільних асоціацій. Дотримання цих стандартів сприяє підвищенню рівня обслуговування, безпеки гостей та екологічної відповідальності, що зміцнює позиції польських готелів на міжнародному ринку. Разом із тим, ефективне впровадження стандартів потребує значних фінансових вкладень та систематичного удосконалення управлінських процесів.

Актуальною тенденцією розвитку системи стандартизації у сфері гостинності є посилення ролі цифрових платформ, таких як Booking.com, Airbnb та TripAdvisor. Вони фактично доповнюють офіційні системи класифікації готелів, оскільки через механізми онлайн-рейтингів і відгуків формують додаткові критерії оцінювання якості послуг. Це сприяє зменшенню інформаційної асиметрії між споживачами та постачальниками послуг і підсилює значення реальної якості обслуговування як ключового фактору конкурентоспроможності.

Паралельно з цим у міжнародній практиці посилюється значення ESG-підходів (екологічних, соціальних та управлінських критеріїв), які поступово інтегруються у сучасні стандарти оцінювання готельних підприємств. Такий підхід узгоджується з принципами екологічної відповідальності ISO 14001 та соціально орієнтованого управління.

У цьому контексті важливо враховувати й особливості структури готельного господарства європейських країн, де переважають малі та сімейні

підприємства (приблизно 70–85 %). Така структура забезпечує високу гнучкість і різноманітність пропозиції на ринку, проте водночас ускладнює підтримання єдиних стандартів якості без впровадження міжнародних систем сертифікації. Саме тому великі готельні мережі відіграють ключову роль у поширенні стандартизації, забезпечуючи стабільний рівень обслуговування та уніфіковані підходи до управління якістю на міжнародному рівні.

Висновки до розділу 1

1. Обґрунтовано теоретико-методологічну сутність та систематизовано класифікаційні ознаки стандартів у сфері гостинності, які визначено як багаторівневу систему правового та операційного забезпечення якості, безпеки й прозорості в індустрії гостинності. Групи стандартів (фінансові, брендингові, кадрові, IT) та ключові ISO (9001, 14001, 22000, 45001, HACCP) уніфікують процеси, підвищують конкурентоспроможність і адаптуються до цифровізації та сталого розвитку.

2. Розкрито стратегічну роль та ідентифіковано переваги впровадження міжнародних стандартів у загальний механізм формування конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності на глобальному рівні. Доведено, що сертифікація за світовими стандартами трансформується з формального регуляторного обов'язку в ефективний інструмент ринкового позиціонування та управління репутаційним капіталом.

3. Досліджено нормативно-правове регулювання й систематизовано міжнародний досвід стандартизації послуг у готельно-туристичній індустрії. Встановлено, що національна правова база (закони України «Про стандартизацію», «Про технічні регламенти та оцінку відповідності», «Про туризм») активно оновлюється через гармонізацію з міжнародними вимогами та виконання серії стандартів ISO (зокрема ДСТУ ISO 10002, 18513, 22483).

РОЗДІЛ 2. ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ В ЗАКЛАДАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЮ «OPTIMA COLLECTION MIRAMAR»)

2.1. Загальна характеристика діяльності готелю «Optima Collection Miramar»

«Optima Collection Miramar» є частиною мережі «Optima Hotels & Resorts», що функціонує як одна з провідних національних готельних мереж України. Мережа об'єднує готелі категорії 3–4 зірки, забезпечуючи стандартизований рівень сервісу, єдину систему управління якістю та впізнаваний бренд на внутрішньому ринку гостинності [20]. Готелі мережі представлені на рис.2.1.

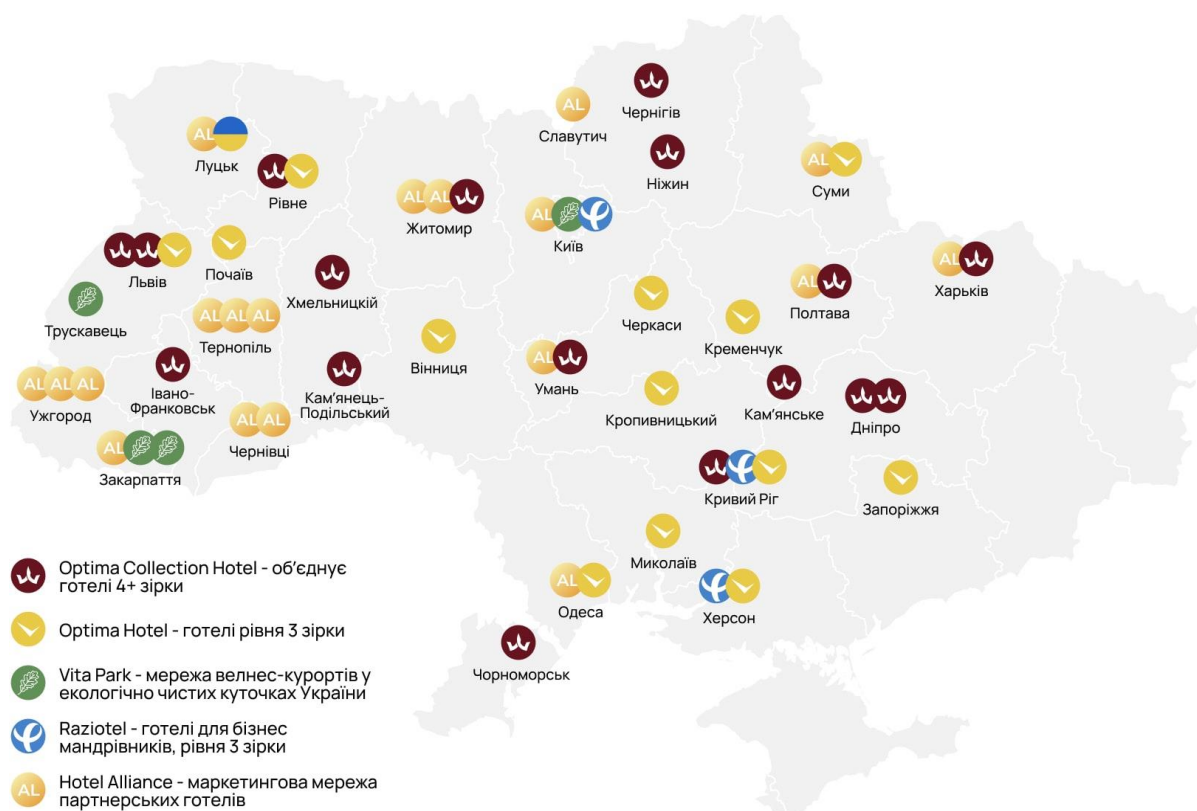


Рис. 2.1. Карта розташування готелів мережі

Джерело: [21]

Керуючою компанією виступає ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», товариство здійснює централізоване управління операційною діяльністю,

маркетингом і розвитком готелів, об'єднаних під зонтичним брендом. Основна діяльність ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент» як керуючої компанії має комплексний та системний характер і охоплює повний цикл управління готельними проєктами. У сфері девелопменту компанія здійснює професійний супровід об'єктів на етапах реконструкції та нового будівництва, забезпечуючи консультаційну підтримку, координацію підрядників і стратегічне управління реалізацією проєкту. На етапі комплектації готельних об'єктів компанія організовує централізоване постачання обладнання, меблів та матеріально-технічних ресурсів, формуючи партнерські відносини з постачальниками на вигідних умовах, що сприяє оптимізації витрат і підвищенню економічної ефективності функціонування закладів.

Готельний бренд «Optima Collection Hotel», що функціонує в межах мережі «Optima Hotels & Resorts», об'єднує готелі категорії 4+ зірки, розташовані у найбільших містах та провідних курортних дестинаціях України. Заклади бренду характеризуються підвищеним рівнем комфорту, впровадженням сучасних стандартів сервісу, орієнтацією на європейські принципи гостинності та індивідуалізований підхід до обслуговування гостей.

Готель «Optima Collection Miramar», розташований у мальовничій зоні на березі Чорного моря, біля Приморських сходів в м. Чорноморськ. Локаційна перевага готелю створює природний потік клієнтів, оскільки більшість туристів обирають заклади розміщення з видом на море та близькістю до культурних та розважальних зон.

Номерний фонд готелю налічує 60 сучасних номерів таких категорій: «Стандарт», «Суперіор», «Суперіор Двомісний», «Люкс » їх характеристика наведена в табл. 2.1. Особливості готелю є обладнання номеру для людей з особливими потребами, однак даний номер лише один в готелі. Усі номери готелю обладнані сучасними зручностями, що забезпечують високий рівень комфорту: кондиціонерами, системою клімат-контролю, телевізорами з плоским екраном, міні-барами, сейфами для зберігання цінних речей, телефоном,

безкоштовним доступом до Wi-Fi, а також окремими ванними кімнатами з комплектом якісних туалетно-косметичних засобів.

Таблиця 2.1

Номерний фонд «Optima Collection Miramar»

Назва номеру	Площа	Кількість	Коротка характеристика	Ціна, грн
Стандарт	30 м ²	1	Балкон з видом на море. 2 односпальні (900 * 2000) або 1 двоспальне ліжко (1800 * 2000), шафа, робочий стіл, кондиціонер, місце для багажу, міні-бар, міні-сейф, телевізор, телефон, фен, ванна кімната з ванною, Wi-Fi. Один номер категорії Стандарт обладнаний спеціально для людей з інвалідністю.	Від 6700
Суперіор	40–42 м ²	56	Балкон з видом на море. 2 односпальні (900 * 2000) або 1 двоспальне ліжко (1800 * 2000), шафа, робочий стіл, кондиціонер, місце для багажу, міні-бар, міні-сейф, телевізор, телефон, фен, ванна кімната з ванною, диван, Wi-Fi.	Від 8200
Суперіор Двомісний	39–40 м ²	1	Балкон з видом на море. 2 односпальні (900 * 2000) або 1 двоспальне ліжко (1800 * 2000), шафа, робочий стіл, кондиціонер, місце для багажу, міні-бар, міні-сейф, телевізор, телефон, фен, ванна кімната з ванною, диван, Wi-Fi.	Від 8200
Люкс	60 м ²	3	Двокімнатний номер (спальня і вітальня). Балкон з видом на море. 2 односпальні (900 * 2000) або 1 двоспальне ліжко (1800 * 2000), шафа, робочий стіл, кондиціонер, місце для багажу, міні-бар, міні-сейф, телевізор, телефон, фен, 2 ванні кімнати 1 з душем і 1 з ванною, диван кутовий диван, Wi-Fi.	Від 11000

Джерело: складено на основі [22]

У вартість проживання входить повний пансіон. Готель надає розширений спектр сервісів, спрямованих на забезпечення комплексного комфорту гостей. До інфраструктури входять ресторан української та європейської кухні, лобі-бар, тренажерний зал, а також послуги пральні та перукарського обслуговування. Щоранку у ресторані організовується сніданок за системою «шведська лінія», який передбачає різноманітний асортимент страв, свіжу випічку та гарячі напої; барна карта включає широкий вибір алкогольних і безалкогольних позицій.

Готель надає розширений спектр сервісів, спрямованих на забезпечення комплексного комфорту гостей. У вартість проживання входить повний пансіон, крім того можна обрати страви з меню *à la carte* (згідно з меню), яке надається в ресторані з літньою терасою та краєвидом на море. Для гостей та тих, хто не проживає в готелі діє меню кухні, меню бару та пляжне меню [23].

Особлива увага приділяється принципам безбар'єрності: у готелі створено умови для комфортного проживання осіб з інвалідністю відповідно до сучасних стандартів інклюзивності.

В готелі є лаунж зона (Miramar Lounge) - місце для відпочинку з басейном, шезлонгами та баром. До послуг гостей: басейн, зона відпочинку, бар з різноманітними коктейлями, ресторан, тераса, нова аквазона з гірками. Додатково функціонує SPA-зона, діяльність якої спрямована на забезпечення відпочинку, відновлення фізичних і психоемоційних ресурсів відвідувачів.

У готельному комплексі облаштовано умови для комфортного сімейного відпочинку, з особливою увагою до потреб дітей. Протягом усього сезону працює анімаційна програма, що включає щоденні розважальні активності, організовані кваліфікованими аніматорами.

Для дозвілля дітей передбачено дитячу кімнату з ігровим лабіринтом, а також аква-зону з водними гірками, яка доступна як для гостей готелю, так і для відвідувачів на платній основі. Інфраструктура для проведення подій представлена багатофункціональним конференц-залом місткістю до 60 осіб, оснащеними професійним обладнанням, передбачає додаткову організацію фуршету. Окрім щоденної анімації для дітей, у «Optima Collection Miramar» пропонується щотижнева насичена розважальна програма для всієї родини: живі виступи скрипалів у залі та на відкритих майданчиках; концерти кавер-бендів із популярними хітами; діджей-сети просто неба для вечірнього відпочинку; ранкові та вечірні заняття йогою на свіжому повітрі; ретрити для глибокого відновлення душі та тіла; майстер-класи для дорослих і дітей з різних творчих напрямків; фітнес та аеробіка на відкритому просторі для підтримки активності.

Для постійних і корпоративних клієнтів у межах мережі впроваджено багаторівневу систему лояльності (Optima Club, Optima Priority Guest, Optima Corporate Guest), що передбачає спеціальні умови співпраці, спрощені процедури бронювання та додаткові преференції. Реалізація таких програм сприяє формуванню довгострокових партнерських відносин і підвищенню конкурентоспроможності готельної мережі.

Організаційна структура готелю «Optima Collection Miramar» є лінійною та забезпечує чіткий розподіл повноважень між керівним, управлінським і операційним рівнями. Організаційна структура відображена на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Організаційна структура готелю «Optima Collection Miramar»

Джерело: складено автором на основі [23]

На стратегічному рівні управління здійснює генеральний директор ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент», що забезпечує централізований контроль і єдину корпоративну політику для всієї мережі. На функціональному рівні діють профільні підрозділи (фінансовий, юридичний, маркетинговий, планування, дослідження і розвиток, кадри, комерційний відділ), які формують методичну, фінансову та кадрову підтримку діяльності готелю. Операційний рівень представлений директором готелю та основними службами.

В своїй діяльності всі служби повинні керуватись кодексом ділової етики, який діє в усіх великих підприємствах, головна мета яких забезпечення іміджу, гарантування мінімальних прав всім працівникам корпорації, принципи яких викладені в конвенціях Міжнародної організації праці; гарантування розвитку загальної сприятливої корпоративної культури.

Всі служби готелю повинні взаємодіяти для забезпечення комфортного та безпечного проживання відвідувачів, гостей необхідно цілодобового оформлювати та за необхідності надавати послуги (виклик швидкої, таксі тощо). Кожна служба повинна професійною та якісною надавати основні та додаткові послуги, які повинні вчасно надаватись (прибирання, заміна рушників, постілі, подача сніданку тощо).

Улітку 2022 року готель «Optima Collection Miramar» (у складі мережі «Optima Hotels & Resorts») впровадив цифрову платформу Uspasy для оптимізації бізнес-процесів і управління клієнтською базою. Uspasy використовується для організації великої бази даних, створення та управління воронкою продажів, автоматизації внутрішніх процесів, контролю виконання завдань та ефективності роботи персоналу [24].

Усі співробітники готелю працюють із ключовими модулями платформи: CRM (робота з лідами, компаніями, угодами та справами), Завдання (контроль виконання завдань та спільна робота команди) та Групи (звітність по роботі з корпоративними клієнтами). Для налаштування карток клієнтів та специфічних полів використовується функція «Розумні об'єкти», що дозволяє зберігати контактні дані, інформацію про відповідальних осіб, географію поїздок, майбутні заходи клієнтів і фінансові цілі. Крім того, у готелі застосовуються стандартні офісні програми для внутрішньої документації та комунікації, зокрема Microsoft Office 365 та Google Workspace, а також спеціалізовані програми для бухгалтерського обліку та фінансової звітності (1С: Підприємство). Організаційна та управлінська діяльність готелю характеризується високою ефективністю завдяки продуманій структурі, професійному персоналу та клієнтоорієнтованому підходу.

Комплексна інтеграція сучасних ІТ-рішень дозволяє мінімізувати вплив людського фактора під час координації між різними службами готелю, забезпечуючи наскрізний контроль якості на кожному етапі гостьового шляху.

2.2. Аналіз середовища та конкурентних переваг готелю

Ефективне стратегічне управління готельним підприємством в умовах динамічного ринкового середовища вимагає комплексного оцінювання його внутрішнього потенціалу та зовнішніх векторів розвитку. Для формування дієвої маркетингової стратегії та визначення траєкторії довгострокового зростання виникає об'єктивна спроможність застосування системного підходу до діагностики бізнес-процесів [25].

Готель має надійну репутацію та значний досвід роботи на ринку готельних послуг, що забезпечує довіру клієнтів та партнерів. Належність до мережі Optima Collection дозволяє підтримувати високий рівень сервісу, стандартизувати процеси обслуговування та отримувати підтримку від головного офісу. Зручне розташування біля моря, велика кількість номерів, наявність конференц-залів, басейну, лаунж зони та ресторану роблять готель привабливим як для ділових поїздок, так і для туристів. Водночас існують внутрішні слабкі місця, пов'язані з мотивацією персоналу, обмеженістю додаткових послуг та частково застарілою матеріальною базою.

Найбільш дієвими стратегіями для «Optima Collection Miramar» стануть впровадження нових послуг або вдосконалення існуючих. Проекти, що плануються до реалізації, повинні відповідати критеріям інноваційності, попиту на ринку, наявності визначеної цільової аудиторії, здатності забезпечити фінансову віддачу та можливості залучити необхідні інвестиції. Для «Optima Collection Miramar» рекомендуємо обрати стратегію диверсифікації, орієнтуючись на посилення спеціалізації готелю, розширення спектру послуг та підвищення якості обслуговування.

Для аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища «Optima Collection Miramar» було використано SWOT-аналіз який наведено в таблиці 2.4. Це найефективніший стратегічний інструмент, який допомагає визначити конкурентні переваги компанії, що відрізняє її від інших компаній на ринку. Послуги, які не мають значної позитивної диференціації на ринку, не можуть

забезпечити максимальну ефективність. Визначення унікальної послуги та забезпечення прогресивного розвитку потребує сучасних методів стратегічного аналізу [26].

Таблиця 2.4

SWOT – аналіз готелю «Optima Collection Miramar»

Характеристики підприємства	
Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Зручне розташування 2. Ціна відповідає якості обслуговування 3. Репутація надійного партнера 4. Постійна клієнтська база 5. Наявність басейну та спа-центру 6. Належність до готельної мережі 7. Наявність конференц-залу	1. Висока сезонна залежність більшості частин діяльності 2. Обмеженість фінансових та кадрових ресурсів 3. Плинність кадрів 4. Продуктивність не дуже висока 5. Пасивні рекламні кампанії 6. Відсутність ефективних маркетингових досліджень
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Зростання купівельної спроможності населення 2. Зростання кількості міжнародних мандрівників і туристів, особливо з країн, що розвиваються. 3. Співпраця з органи місцевого самоврядування 4. Підвищення іміджу підприємства та обізнаності споживачів про послуги підприємства 5. Сприяння інноваційній діяльності	1. Економічна та політична нестабільність 2. Високий податковий тиск обмежує можливості подальшого розширення діяльності 3. Військові дії та загроза ракетним обстрілів 4. Відсутність кваліфікованих кадрів 5. Нестача коштів для провадження інновацій

Джерело: власна розробка автора

Детальний аналіз готелю «Optima Collection Miramar» дозволяє охарактеризувати поточний стан підприємства як стійкий, але такий, що перебуває під впливом високих екзогенних (зовнішніх) ризиків. Наявність таких фундаментальних переваг, як сильний мережевий бренд «Optima», розвинена інфраструктура (спа-зони, басейн, конференц-сервіс) та сформована лояльна клієнтська база, виступають головним внутрішнім щитом готелю.

Водночас внутрішні слабкі сторони, зокрема пасивний маркетинг та висока плинність кадрів, суттєво знижують операційну ефективність. В умовах воєнного стану та макроекономічної нестабільності загрози безпекового характеру та дефіциту кваліфікованої робочої сили стають критичними. Проте, синергія

мережевих стандартів та наявність унікальних послуг (SPA) дають змогу готелю трансформувати ринкові можливості – такі як поглиблення співпраці з місцевими громадами та стимулювання внутрішнього корпоративного туризму – у реальні інструменти подолання кризових явищ [21].

У контексті диференціації послуг та посилення ринкових позицій особливого значення набуває використання міжнародної стандартизації як інструменту формування конкурентних переваг. Сертифікація або дотримання вимог світових практик підвищує рівень довіри з боку клієнтів, партнерів й інвесторів, що стає вирішальним фактором у боротьбі з локальними конкурентами. [27].

Виходячи з аналізу компанії можна зробити висновок про те, що основною проблемою для неї є загроза внутрішньогалузевої конкуренції. Тому компанії необхідно постійно вивчати діяльність своїх конкурентів, щоб ні в чому не відставати від них, а в якихось моментах навіть випереджати їх.

У контексті диференціації послуг та посилення ринкових позицій особливого значення набуває порівняльний аналіз локальних операторів ринку, які претендують на той самий споживчий сегмент. Оскільки «Optima Collection Miramar» функціонує в рекреаційній зоні, параметри оцінки його конкурентоспроможності мають базуватися на географічному та якісному критеріях [28]. Для детального аналізу проаналізуємо трьох конкурентів 4-ри зіркових готелів, які надають схожі послуги і розташовані поблизу моря [29].

Готель «Wellotel» розташований у самому центрі Чорноморська, приблизно за 5 хвилин пішки від узбережжя Чорного моря. У ньому налічується 16 двомісних номерів чотирьох різних категорій, включно зі стандартними, “комфорт” та сімейним номером з двокімнатною конфігурацією та додатковим розкладним диваном. В усіх номерах є кондиціонер, безкоштовний Wi-Fi, телевізор, фен, міні-холодильник, чайник та телевізор з кабельними каналами. Цей готель позиціонується як затишний об’єкт із домашньою атмосферою, власним рестораном «Wellcafe» та парковкою для гостей. Відстань до

центрального пляжу становить 0,7-1,2 км, а до аеропорту Одеси близько 27 хвилин на авто [30].

Готель «Farneliya Club-Hotel» розташований в околиці Чорноморська, серед зелених садів та приблизно за 8 хвилин ходьби від пляжу. Об'єкт має приблизно 14 номерів, оснащених кондиціонером і Wi-Fi. До послуг гостей сезонний відкритий басейн, приватна парковка, сад, загальна лаунж-зона, ресторан, зона BBQ, фітнес-зал, сауна та інші зручності. Готель пропонує як стандартні номери, так і апартаменти з кухонними зонами та терасами, що робить його привабливим для сімейного відпочинку та тривалого перебування. Відвідувачі оцінюють готель позитивно за загальну якість та обслуговування, комфорт та чистоту [31].

«Klaster Seaview Hotel» – це сучасний готель, розташований ближче до узбережжя, що пропонує комфортні номери з панорамними видами та базові зручності для відпочинку. У номерах зазвичай передбачені сучасні меблі, техніка, а також доступні сервіси для туристів середнього доходу. Готель орієнтований на молоді пари та сім'ї, для яких важливі приємне розташування та оптимальна ціна [32].

Готель «Viro» – невеликий затишний об'єкт у центральній курортній зоні Чорноморська, всього з 8 номерами. Номери оснащені сучасними душовими кабінами, LCD-телевізорами, кондиціонером, міні-баром, телефоном та ванними приналежностями. Готель вирізняється домашньою атмосферою та близькістю до міського пляжу та кафе; підходить для мандрівників, що цінують індивідуальний підхід у невеликому форматі закладу [33].

Для оцінки конкурентів була використана п'ятибальна система оцінки, де 1 бал – найнижча оцінка, 5 балів – найвища оцінка, наведена у табл 2.5.

Лідером за сукупністю критеріїв є «Optima Collection Miramar» (39 балів), що свідчить про найсильнішу конкурентну позицію. Найближчим конкурентом є «Klaster Seaview Hotel» (34 бали), далі «Farneliya club-hotel» (32 бали). Готелі «Wellotel» (28 балів) та «Viro» (23 бали) займають нижчі позиції через менший масштаб діяльності та обмежений спектр послуг [34].

Варто зазначити, що для цієї галузі характерні тісні та довгострокові стосунки зі своїми клієнтами, тому можна сказати про те, що для того, щоб зберегти свою частку на ринку, керівництво компанії повинно результативно працювати зі своїми клієнтами, задовольняти їхні потреби та виправдовувати очікування.

Головне правило теорії п'яти сил конкуренції ґрунтується на тому, що чим меншим є вплив конкурентних сил, тим більше можливостей до отримання високого прибутку в галузі має компанія, і навпаки.

Матриця порівняння позицій підприємства серед головних конкурентів відображена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Матриця порівняння позицій підприємства серед головних конкурентів

Критерії	«Optima Collection Miramar»	«Viro»	«Farneliya club-hotel»	«Klaster Seaview Hotel»	«Wellotel Chornomorsk»
Місце розташування	5	5	4	5	4
Середній рівень завантаженості	5	2	4	4	3
Популярність серед населення	5	2	4	4	3
Рівень професіоналізму персоналу	5	3	4	4	4
Якість основних послуг	5	3	4	4	4
Асортимент додаткових послуг	5	2	5	4	3
Якість рекламних засобів	5	2	4	4	3
Цінова політика	4	4	3	5	4
Загальна оцінка	39	23	32	34	28

Джерело: розроблено автором за [30-33].

Модель 5 сил конкуренції готелю «Optima Collection Miramar» наведено в табл. 2.6.

Також варто відзначити такі загрози, як: загроза з боку нових гравців; загроза з боку споживачів; загроза з боку постачальників.

Про них теж не варто забувати, оскільки їхній рівень загрози може в якийсь момент стати високим, тому маркетинговий відділ повинен постійно аналізувати ці загрози, з метою мінімізації ризиків для компанії.

Таблиця 2.6

Модель 5 сил конкуренції готелю «Optima Collection Miramar»

Параметр	Значення	Опис
Загроза з боку товарів-замінників	Низький	Готель пропонує унікальний сервіс і комплексні послуги, які важко замінити іншими формами розміщення.
Загроза внутрішньогалузевої конкуренції	Високий	Ринок готельних послуг висококонкурентний: багато закладів пропонують схожий рівень сервісу та умови проживання.
Загроза з боку нових гравців	Середній	Вхід на ринок потребує значних інвестицій і часу на формування репутації. Новим готелям без відомого бренду важко залучити клієнтів.
Загроза втрати поточних клієнтів	Середній	Клієнти цінують якість обслуговування, комфорт та стабільність. Проте у разі погіршення сервісу або підвищення цін вони можуть обрати конкурентів.
Загроза нестабільності постачальників	Середній	Ризик постачальників помірний, залежить від фінансових ресурсів та надійності партнерів.

Джерело: власна розробка автора

Аналіз моделі п'яти сил конкуренції показав, що «Optima Collection Miramar» має низьку загрозу від товарів-замінників завдяки унікальному сервісу та комплексним послугам. Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції зумовлений великою кількістю готелів із подібним рівнем обслуговування. Загрози від нових гравців, втрати клієнтів та нестабільності постачальників оцінюються як середні, що свідчить про необхідність підтримки якості сервісу та надійних партнерських відносин для збереження конкурентних позицій.

Отже, для забезпечення подальшого розвитку готелю доцільно зосередитися на диверсифікації послуг, активізації маркетингової діяльності, підвищенні якості обслуговування та впровадженні інноваційних рішень. Це дозволить зміцнити конкурентні позиції підприємства та підвищити його ефективність у довгостроковій перспективі.

2.3. Оцінка виконання вимог міжнародних стандартів ISO 9001:2015 та НАССР та проблеми їх впровадження в діяльності готелю

Готель працює під брендом «Optima Collection», який формує свою стратегію розвитку на основі чітко визначених цінностей, серед яких ключовими є висока якість сервісу, комфорт, сучасність та збереження індивідуальності кожного готелю мережі. Зокрема, готель «Optima Collection Miramar» поєднує стандарти мережевого обслуговування з унікальними особливостями локації та архітектурного середовища.

Однією з ключових складових є використання моделі «трикутник бренду», яка передбачає узгодження цінностей бренду, очікувань споживачів та реальних характеристик послуг який наведений у табл.2.7.

Таблиця 2.7

Модель «трикутник бренду» Optima Collection

Компонент трикутника бренду	Зміст	Цінність для споживача
1. Раціональний рівень (функціональні характеристики послуг, продукту)	Комфортні номери різних категорій; високі стандарти якості обслуговування; зручне розташування готелю; сучасне технічне оснащення (Wi-Fi, конференц-зали, бізнес-сервіси); наявність додаткових послуг (ресторан, трансфер, room-service)	Задоволення потреб у комфортному та безпечному проживанні; впевненість у стабільній якості сервісу
Емоційний рівень (емоційна складова бренду)	Атмосфера гостинності та турботи; індивідуальний підхід до кожного гостя; сучасний дизайн з елементами локальної ідентичності; позитивний досвід взаємодії з персоналом	Емоційний зв'язок, довіра, лояльність до бренду, почуття близькості
Самовираження (ціннісна проєкція споживача)	Вибір на користь українського, локального бренду; підтримка національного бізнесу проживання в готелі великого бренду	Самоідентифікація зі «своїм», демонстрація цінностей через вибір бренду

Джерело: власна розробка автора

У готелі «Optima Collection Miramar» система управління якістю сформована як комплексна багаторівнева модель, що поєднує вимоги національного законодавства, внутрішні корпоративні стандарти мережі та елементи міжнародних систем менеджменту. Ключову роль у забезпеченні стабільної

якості послуг відіграє впровадження окремих принципів стандарту ISO 9001:2015, який орієнтований на процесний підхід до управління, системність організації діяльності, чітке регламентування процедур і постійне вдосконалення. У практичній діяльності готелю це реалізується через стандартизацію всіх основних бізнес-процесів від бронювання та поселення гостей до прибирання номерів, технічного обслуговування та надання додаткових послуг.

Оскільки офіційна сертифікація за стандартом ISO 9001 відсутня, доцільно оцінити рівень відповідності його діяльності основним принципам цього стандарту. Аналіз дотримування готелем ISO 9001:2015 узагальнено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка виконання вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015 готелем
«Optima Collection Miramar»

Розділ стандарту ISO	Оцінка (1-10)	Характеристика
Орієнтація на замовника	7	Хоча CRM працює, аналіз відгуків показує повторювані скарги на звукоізоляцію та стан сантехніки, які не вирішуються тривалий час, що свідчить про розрив між збором даних та діями.
Лідерство та прихильність	8	Керівництво забезпечує операційну діяльність, але спостерігається дефіцит уваги до капітальних інвестицій (оновлення меблів, ремонт оздоблення), що необхідно для формату "Collection".
Ризик-орієнтоване мислення	9	Найсильніша сторона: Відмінна підготовка до енергетичних криз (потужні генератори) та безпекові протоколи (близькість до моря та портової зони диктує суворий контроль ризиків).
Ресурсне забезпечення	6	Недостатність технічних ресурсів для швидкого усунення зносу. Людський ресурс у високий сезон перевантажений, що знижує якість сервісу через втому лінійного персоналу.
Контроль процесів (Операції)	7	Стандарти SOP (стандартні операційні процедури) існують, але їх дотримання "просідає" у пікові години: затримки з прибиранням номерів та повільне поповнення шведської лінії.
Оцінка результативності	8	Регулярні перевірки проводяться, проте внутрішні KPI готелю часто фокусуються на фінансових показниках більше, ніж на якісних індикаторах технічного стану об'єкта.
Постійне покращення	6	Цикл покращення (PDCA) працює повільно. Коригувальні дії часто мають косметичний характер (латки), а не системне вирішення фундаментальних проблем будівлі.

Джерело: власна розробка автора

Значна увага приділяється клієнтоорієнтованості, що передбачає збір і аналіз зворотного зв'язку, оперативне реагування на скарги і побажання, а також впровадження програм лояльності для підвищення рівня задоволеності гостей.

В ресторані готелю застосовує принципи системи НАССР, яка є обов'язковою для підприємств харчової галузі та спрямована на забезпечення безпечності харчових продуктів. Вона передбачає ідентифікацію потенційно небезпечних факторів, визначення критичних контрольних точок, впровадження процедур моніторингу та контролю на кожному етапі – від закупівлі сировини до реалізації готової продукції. Обов'язковість впровадження системи НАССР стосується й усіх закладів ресторанного господарства, при цьому за її відсутності з 20.09.2019 року настає відповідальність операторів ринку [34]. Оцінка відповідності принципам НАССР готелю узагальнено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Оцінка відповідності базовим принципам НАССР
готелю «Optima Collection Miramar»

Етап	Оцінка (1-10)	Конкретні заходи в Optima Collection
Аналіз небезпек	10	Детальна ідентифікація біологічних, хімічних та фізичних ризиків для кожної страви меню.
Визначення ККТ (Критичних контрольних точок)	9	Визначено точки: прийом сировини, термічна обробка, зберігання готової продукції.
Встановлення критичних меж	9	Жорсткі температурні режими
Система моніторингу	8	Ведення журналів температурного режиму холодильників та фритюру (паперові та цифрові).
Коригувальні дії	9	Чіткий алгоритм дій при відхиленні (наприклад, утилізація продукції при порушенні ланцюга холоду).
Процедури верифікації	8	Регулярні лабораторні дослідження змивів та проб готової їжі.
Документування	10	Наявність повного пакета документів, сертифікатів якості від постачальників та санітарних книжок.

Джерело: власна розробка автора

Діяльність готелю також регулюється національними нормативно-правовими актами, зокрема вимогами законодавства у сфері туризму, санітарними нормами, правилами пожежної та техногенної безпеки, а також

державними будівельними нормами щодо доступності для маломобільних груп населення. Сертифікація послуг розміщення здійснюється в межах національної системи оцінки відповідності, що підтверджує відповідність готелю встановленим категоріям і стандартам якості.

Важливим елементом є внутрішні стандарти мережі «Optima Hotels», які деталізують вимоги до якості сервісу, зовнішнього вигляду персоналу, комунікації з гостями, швидкості обслуговування та організації робочих процесів. Такі стандарти забезпечують уніфікацію послуг у межах усієї мережі та формують впізнаваний рівень якості.

Оцінка рівня впровадження міжнародних стандартів якості обслуговування у готелі відображена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Оцінка рівня впровадження міжнародних стандартів якості обслуговування
у готелі «Optima Collection Miramar»

Показник	Рівень	Відповідність стандартам
Час обслуговування на рецепції	3–5 хвилин (стандарт мережі)	Відповідає окремим принципам ISO 9001
Задоволеність гостей	Високий рівень ($\approx 8,5$ – $9,0$ онлайн-рейтинг)	Наближеність до принципів ISO 9001 та ISO 10002
Частка повторних клієнтів	Середній–високий ($\approx 60\%$)	Орієнтація на клієнтоорієнтований підхід ISO 9001
Якість прибирання номерів	Щоденне прибирання, контроль якості	Використання окремих елементів процесного підходу ISO 9001
Рівень безпеки проживання	Дотримання вимог безпеки, наявність укриття	Відповідність національним нормам безпеки
Харчування (ресторан)	Контроль якості та безпечності продуктів	Впровадження системи HACCP
Рівень сервісу	Стандартизоване обслуговування	Часткове використання принципів ISO 9001
Кваліфікація персоналу	Регулярне навчання та інструктаж	Використання елементів управління персоналом ISO 9001
Швидкість реагування на скарги	До 24 годин	Часткова відповідність принципам ISO 10002
Доступність для гостей	Частково забезпечена	Часткова відповідність вимогам безбар'єрності
Екологічність	Базові еко-практики	Використання загальних екологічних підходів
Сертифікація	Сертифікат відповідності	Відсутність офіційної сертифікації

Джерело: власна розробка автора

Крім того, значна увага в діяльності готелю приділяється управлінню персоналом: проводяться регулярні інструктажі, навчання та оцінювання працівників, що відповідає окремим принципам безперервного покращення, закладеним у ISO 9001.

Окремим напрямом є дотримання екологічних підходів, які хоча й не завжди формалізовані у вигляді міжнародних сертифікатів, проте реалізуються через раціональне використання ресурсів, енергозбереження, оптимізацію споживання води та зменшення відходів. У сукупності всі ці елементи формують інтегровану систему управління якістю, яка забезпечує конкурентоспроможність готелю на ринку, підвищує довіру споживачів і сприяє сталому розвитку підприємства.

Отже, проведений аналіз свідчить, що у діяльності готелю «Optima Collection Miramar» використовуються окремі елементи міжнародних стандартів управління якістю, зокрема принципи ISO 9001 та HACCP. Водночас їх застосування має частковий та несистемний характер, оскільки офіційна сертифікація за міжнародними стандартами у готелі відсутня.

Незважаючи на наявність внутрішніх стандартів обслуговування та високий рівень клієнтоорієнтованості, у діяльності готелю спостерігаються деякі проблеми, пов'язані з технічним станом номерного фонду, перевантаженням персоналу у пікові періоди, а також недостатнім рівнем розвитку безбар'єрного середовища.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває питання вдосконалення системи якості обслуговування та розвитку доступності готельних послуг відповідно до сучасних вимог інклюзивності та міжнародних підходів до сервісу. Готель «Optima Collection Miramar» зберігає активну позицію у сфері корпоративної соціальної відповідальності (CSR), підтримуючи переселенців, надаючи знижку -10% для військових, підтримуючи громадян в складних умовах.

У сучасних реаліях концепція CSR тісно переплітається з ідеєю безбар'єрності, оскільки соціально відповідальний бізнес має прагнути до створення рівних можливостей для всіх верств суспільства, незалежно від їхніх

фізичних обмежень. Це підкреслює необхідність трансформації простору готелю відповідно до принципів універсального дизайну, де кожен елемент інфраструктури є однаково зручним для всіх гостей.

Аналіз безбар'єрності готелю «Optima Collection Miramar» показує, що заклад частково відповідає сучасним вимогам доступності, проте потребує подальшого вдосконалення. У готелі передбачено номер для осіб з інвалідністю, який обладнаний з урахуванням базових потреб маломобільних груп населення. Також забезпечено відносно зручний доступ до основних зон користування, зокрема рецепції, ресторану та загальних приміщень. Водночас рівень безбар'єрності залишається обмеженим, оскільки кількість спеціально обладнаних номерів є недостатньою, що не дозволяє повною мірою задовольнити попит серед гостей з особливими потребами.

Для більш детальної та наочної оцінки усі виявлені порушення та недоліки, які ускладнюють обслуговування маломобільних категорій громадян, детально відображено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Недоліки доступності готельних об'єктів

Готельні об'єкти	Порушення
Території, прилеглі до будівель	Доступ до будівлі ускладнений; немає знаків доступності
Входи в будівлі	Відсутні турнікети, пристосовані для інвалідів-візочників; не дотримано вимог до зовнішніх дверей
Внутрішня інфраструктура будівель	Відсутність тактильного попереджувального індикатора перед поворотом; відсутність огорож під нависаючими елементами
Наявність інклюзивних номерів	Лише 1 інклюзивний номер
Зони цільового призначення	Відсутня необхідна кількість місць для обслуговування інвалідів; не дотримано вимог щодо мінімальної відстані місць для інвалідів від евакуаційних входів; відсутні інформаційні позначення
Зони харчування	Замала відстань між столами для проїзду крісел колісних; відсутнє спец. обладнаних столів для людей з інвалідністю.
Меню	Відсутня меню шрифтом Брайля; електронне меню не читається за допомогою спеціальних програм відтворення звуку.
Санітарні кімнати	Відсутнє спеціальне обладнання та системи тривожної сигналізації; не дотримано вимог до розміщення раковин, дзеркал, поручнів і відкидних сидінь.

Джерело: власна розробка автора

Отже, рівень безбар'єрності готелю потребує подальшого вдосконалення, оскільки наявні умови лише частково забезпечують доступність та комфорт для всіх категорій гостей. Усунення цих недоліків дозволить готелю «Optima Collection Miramar» не лише розширити клієнтську базу за рахунок інклюзивного сегмента ринку, а й значно зміцнити свій статус соціально орієнтованого лідера у готельній сфері регіону.

Аналіз діяльності готелю «Optima Collection Miramar» дозволив нам виявити основні проблеми та недоліки в якості послуг. Однак, незважаючи на застосування внутрішніх стандартів мережі та орієнтацію на найкращі практики обслуговування, деякі елементи системи управління якістю потребують подальшого вдосконалення. Серед основних труднощів було відсутність єдиної системи управління якістю, розробленої відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015. У діяльності готелю застосовуються лише деякі принципи процесного підходу, орієнтації на клієнта та контролю якості, але їх застосування є частковим і не супроводжується офіційною сертифікацією. Це ставить під сумнів стабільність якості обслуговування та систематичний моніторинг ефективності бізнес-процесів. Низька ефективність використання ресурсного потенціалу рекреаційних підприємств часто зумовлена відсутністю чітких математично обґрунтованих моделей прогнозування попиту та нераціональним розподілом капіталовкладень. Для підвищення загальної ефективності підприємства індустрії туризму та гостинності мають впроваджувати моделі оптимізації, які дозволяють мінімізувати простой потужностей та максимізувати віддачу від кожної одиниці залученого ресурсу. [35].

Також були виявлені проблеми, пов'язані з обслуговуванням гостей. У години пікового навантаження на персонал спостерігається надмірне навантаження, що призводить до уповільнення темпів виконання запитів гостей та погіршення якості обслуговування. Крім того, аналіз відгуків споживачів дозволив виявити повторювані скарги щодо стану сантехніки, звукоізоляції номерів та окремих аспектів матеріально-технічної бази готелю.

Особливу увагу слід приділити питанню покращення доступності. Хоча в готелі є деякі елементи, що полегшують доступ, він не дуже добре пристосований для людей з інвалідністю та інших осіб з обмеженою мобільністю. Зокрема, потребують вдосконалення санвузли, обідня зона, система орієнтування та інформування гостей. Варто зазначити, що в сучасних умовах конкурентного ринку в готельній галузі якість обслуговування стає одним із ключових факторів формування конкурентної переваги підприємства. Для мережевих готелів особливо важливо підтримувати стабільний рівень обслуговування та відповідати очікуванням споживачів незалежно від сезонних коливань або рівня завантаженості закладу. Саме тому впровадження системного підходу до управління якістю не тільки підвищує задоволеність гостей, але й сприяє зміцненню репутації готелю, зростає лояльність клієнтів та робить управління внутрішніми процесами готелю більш ефективним.

Висновки до розділу 2

1. Проведено комплексну організаційно-управлінську та інфраструктурну характеристику готелю «Optima Collection Miramar». Аналіз показав, що заклад ефективно функціонує в межах провідної національної мережі під централізованим управлінням. Високу операційну ефективність забезпечує лінійна структура менеджменту, різноманітність номерного фонду з урахуванням принципів безбар'єрності та наскрізна діджиталізація бізнес-процесів. Це дозволило максимально знизити вплив людського фактору, оптимізувати внутрішні витрати та підтримувати стабільно якісний сервіс на всіх етапах взаємодії з гостем.

2. Було сформовано стратегічну оцінку послуг і конкурентних переваг на локальному ринку гостинності. На основі матриці порівняльного аналізу та моделі п'яти сил готель виявився лідером за сукупною бальною оцінкою ключових параметрів. Найсильніші переваги – якість базових послуг, вигідне розташування та належність до мережевого оператора; головна загроза інтенсивна внутрішньогалузева конкуренція в рекреаційній зоні. SWOT-аналіз

показав, що усунення слабких сторін потребує переходу від поточної операційної моделі до активного впровадження сервісних інновацій.

3. Проведено експертну оцінку відповідності міжнародним стандартам (ISO 9001:2015, HACCP) та стандартам інклюзивності. Основні проблеми в системі управління якістю – уповільнений цикл PDCA, нестача капіталовкладень для оновлення матеріально-технічної бази та перевантаження лінійного персоналу в пікові періоди. Аналіз доступності показав, що інфраструктура відповідає принципам безбар'єрності лише частково: критичні недоліки в зонах обслуговування, харчування й санітарних приміщеннях обмежують можливості залучення інклюзивного сегмента і вимагають системної модернізації за засадами універсального дизайну.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ У ГОТЕЛІ «OPTIMA COLLECTION MIRAMAR»

3.1. Обґрунтування необхідності удосконалення системи стандартизації послуг готелю

У сучасних умовах функціонування індустрії гостинності, коли готельний та ресторанний бізнес активно розвивається, найважливішим фактором конкурентоспроможності є якість обслуговування. На споживачів впливає не лише ціна, а насамперед рівень обслуговування, комфорт та загальні враження, які формують їхню лояльність і спонукають до повторних відвідувань. Отже, якісне обслуговування є більш ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності та обсягів продажів послуг порівняно з традиційними маркетинговими заходами.

Система стандартизації відіграє важливу роль у забезпеченні стабільної якості обслуговування. Вона дозволяє регулювати основні бізнес-процеси, гарантувати послідовний підхід до клієнтів та підвищити продуктивність персоналу. Завдяки чітким стандартам та процедурам скорочується час обслуговування, мінімізується вплив людського фактора, а дії працівників стають більш узгодженими [36].

Аналіз готелю «Optima Collection Miramar» виявив низку критичних проблем, що гальмують розвиток бізнесу та послаблюють його конкурентні позиції. Зокрема, можна відзначити відсутність інтегрованої системи управління якістю на основі ДСТУ ISO 9001:2015, що призводить до нестабільності обслуговування. Недостатня стандартизація окремих процедур обслуговування призводить до затримок з бронюваннями, на рецепції та в ресторані, перевантажуючи персонал. Крім того, процедури недостатньо документуються, доступність для людей з мобільністю залишається на низькому рівні, а системний моніторинг задоволеності гостей відсутній і ще більше ускладнюється.

Ці проблеми є типовими для українського готельного ринку, де лише близько 10 % закладів мають підтверджену категорію, а застарілі ДБН не відповідають європейським стандартам. У «Optima Collection Miramar», як у сучасному комплексі, орієнтованому на комфорт, такі недоліки призводять до втрати лояльності та зниження рейтингів на платформах. Ключовим бар'єром на шляху впровадження СУЯ в українських реаліях є ментальний спротив менеджменту та формалізація процесу сертифікації, коли стандарти сприймаються як інструмент маркетингу, а не реального підвищення якості сервісу [37]. Відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001:2015, система управління якістю (СУЯ) має сприяти вдосконаленню процесів, орієнтованості на клієнта та стабільності послуг. Зокрема, у пункті 5.1.2 ДСТУ ISO 9001:2015 передбачено необхідність постійного підтримання орієнтованості на клієнта та підвищення рівня задоволеності клієнтів, що безпосередньо вирішує виявлені проблеми. Перехід на цей стандарт дозволить систематизувати процеси, зменшити вплив людського фактору та інтегрувати моніторинг ключових показників ефективності (KPI) (табл.31.)

Таблиця 3.1

Зв'язок проблем готелю з вимогами стандарту ДСТУ ISO 9001:2015

Проблема	Відповідний пункт ДСТУ ISO 9001:2015	Напрямок удосконалення
Відсутність сертифікації СУЯ	п. 4.4 (Система управління якістю)	Розробка політики якості
Недостатня стандартизація процесів	п. 8.5 (Виробництво та надання послуг)	Створення SOP
Низьке документування процедур	п. 7.5 (Задokumentована інформація)	Електронний реєстр процедур
Обмежена безбар'єрність	п. 7.1.3–7.1.4 (Інфраструктура та середовище)	Адаптація простору
Відсутність моніторингу скарг	п. 9.1.2 (Задоволеність клієнта)	Система відгуків

Джерело: власна розробка автора

Впровадження стандартів приносить готелю кілька важливих переваг. По-перше, це суттєво підвищує його конкурентоспроможність: коли сервіс доведений до ладу, стає простіше змагатися навіть із п'ятизірковими закладами, де високий статус уже давно не гарантує бездоганного обслуговування. По-друге, чіткі правила гри працюють на репутацію та довіру. Гість завжди знає, чого чекати, а така передбачуваність конвертується у високі оцінки на Booking чи Google та змушує людей повертатися знову. Окрім цього, орієнтація на європейську систему Hotelstars Union допомагає відповідати міжнародним вимогам, що важливо для залучення іноземних туристів. Зрештою, робота за єдиними інструкціями (SOP) гарантує стабільну якість щодня, адже прописані кроки мінімізують банальні помилки персоналу через неуважність чи людський фактор.

Важливим напрямком для вдосконалення діяльності готелю є забезпечення доступності, що відповідає сучасним міжнародним підходам в організації готельного обслуговування та принципам орієнтованості на клієнта (пункт 5.1.2 ДСТУ ISO 9001:2015). Це не окрема тема, а частина СМЯ: доступність номерів (широкі двері, низькі ліжка), орієнтування (тактильні знаки, голосові повідомлення), санвузли (пандуси, поручні), зручність пересування (ліфти, парковка) та інформаційна доступність (меню шрифтом Брайля, веб-сайт, що відповідає WCAG). В Україні, з урахуванням нового ДСТУ на основі ISO 21542 (2025), це має вирішальне значення з огляду на зростання кількості груп з обмеженою мобільністю (ветерани, поранені).

Впровадження міжнародних стандартів якості дозволяє готельним компаніям підвищити свою конкурентоспроможність та покращити ринкові позиції, забезпечуючи стабільний рівень обслуговування своїх гостей. Щодо України, де індустрія гостинності відновлюється після кризи (включно з обстрілами), ISO 9001 підтримує кризове управління, формує довіру клієнтів та відповідає стандартам ЄС у сфері туризму. Наявність сертифікованої системи менеджменту стає вагомим аргументом для великих корпоративних клієнтів, міжнародних організацій та фондів, які шукають безпечні та надійні локації для

розміщення своїх співробітників або проведення заходів. Таким чином, внутрішній аудит та постійне оцінювання ризиків допомагають вчасно виявляти слабкі місця в сервісі ще до того, як вони вплинуть на враження гостя.

Для «Optima Collection Miramar» це означає збільшення заповнюваності номерів на 15–20 %, залучення іноземних туристів та оптимізацію витрат, як показує досвід впровадження у подібних закладах.

3.2. Розробка заходів щодо впровадження міжнародних стандартів управління якістю в готелі

Наразі в готелі «Optima Collection Miramar» застосовуються окремі елементи системи управління якістю, проте повноцінна сертифікована система, що відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001:2015, не впроваджена. У зв'язку з цим доцільно впровадити комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію процесів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності закладу. Запропонована схема передбачає поетапний підхід до: аналізу поточного стану, розробки стандартів обслуговування, навчання персоналу, впровадження забезпечення якості, проведення внутрішнього аудиту та підготовки до сертифікації, з інтеграцією елементів безбар'єрності як частини клієнтоорієнтованості. З метою вдосконалення системи управління якістю в готелі «Optima Collection Miramar» доцільно запропонувати комплекс заходів щодо поетапного впровадження елементів системи менеджменту якості відповідно до ISO 9001:2015.

Перехід до сертифікованої моделі управління вимагає чіткої послідовності дій, де кожен наступний крок базується на результатах попереднього. Це дозволяє уникнути хаотичності в рішеннях керівництва та забезпечує поступову адаптацію колективу до нових вимог роботи. Поетапна реалізація запропонованих заходів забезпечить можливість своєчасно оцінювати ефективність кожного етапу впровадження, виявляти недоліки та оперативно коригувати управлінські рішення. У перспективі це сприятиме зміцненню

репутації готелю, підвищенню довіри клієнтів, покращенню якості сервісу та створенню передумов для успішного проходження сертифікації відповідно до міжнародних стандартів якості.

Запропонований алгоритм дій, орієнтовані цілі для кожного кроку, а також фінальні результати, які отримає підприємство після їх реалізації, детально систематизовано та наведено нижче в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Заходи щодо впровадження системи управління якістю на основі ISO
9001:2015

Етап	Захід	Мета	Очікуваний результат
1	Проведення внутрішнього аудиту бізнес-процесів	Виявлення проблем у системі обслуговування	Формування основи для вдосконалення
2	Розробка стандартних операційних процедур (SOP)	Уніфікація роботи персоналу	Стабільна якість обслуговування
3	Навчання персоналу принципам ISO 9001	Підвищення кваліфікації працівників	Покращення клієнтоорієнтованості
4	Впровадження системи збору та аналізу скарг гостей	Оперативне реагування на недоліки	Підвищення рівня задоволеності гостей
5	Встановлення KPI показників якості	Контроль ефективності роботи персоналу	Підвищення продуктивності
6	Проведення внутрішніх перевірок якості	Контроль дотримання стандартів	Зменшення кількості помилок
7	Впровадження елементів безбар'єрності	Покращення доступності послуг	Підвищення інклюзивності готелю
8	Підготовка до сертифікації ISO 9001	Формування системи менеджменту якості	Підвищення конкурентоспроможності

Джерело: власна розробка автора

Першим етапом удосконалення системи управління якістю має стати проведення внутрішнього аудиту бізнес-процесів готелю. Доцільно проаналізувати роботу рецепції, процес бронювання номерів, діяльність служби покоївок, ресторанного підрозділу та взаємодію між структурними підрозділами. Проведення внутрішнього аудиту дозволить виявити недоліки в організації

обслуговування, затримки у виконанні запитів гостей, дублювання функцій та слабкі місця у системі контролю якості.

Наступним важливим заходом є розробка стандартних операційних процедур (SOP) для працівників готелю. Наявність єдиних стандартів обслуговування сприятиме уніфікації процесів роботи персоналу та забезпеченню стабільного рівня сервісу. Доцільним є створення SOP для працівників рецепції, служби покоївок, ресторану та адміністративного персоналу. У документах необхідно визначити стандарти комунікації з гостями, алгоритми реагування на скарги, правила поселення та виселення гостей, а також вимоги до зовнішнього вигляду персоналу та швидкості обслуговування.

Важливим елементом впровадження системи управління якістю є підвищення професійної компетентності працівників. У зв'язку з цим доцільно проводити регулярні тренінги та навчання персоналу щодо принципів ISO 9001:2015, стандартів готельного сервісу, особливостей ділового спілкування та методів вирішення конфліктних ситуацій. Підвищення рівня кваліфікації працівників позитивно впливатиме на якість обслуговування та рівень задоволеності гостей.

Окрему увагу в контексті інклюзивної трансформації закладу варто приділити стратегічній співпраці із консалтинговою та тренінговою компанією «HoRes Pro». Оскільки забезпечення безбар'єрності вимагає не лише технічної модернізації простору, а й формування специфічної сервісної культури, залучення зовнішніх профільних експертів є критично [38].

Одним із ключових принципів ISO 9001:2015 є орієнтація на споживача, тому важливим заходом є впровадження системи збору та аналізу скарг і відгуків гостей. Для цього доцільно використовувати анкетування, онлайн-відгуки, електронні форми зворотного зв'язку та внутрішню систему реєстрації звернень. Аналіз отриманої інформації дозволить оперативно реагувати на недоліки обслуговування та підвищувати рівень якості послуг.

Для оцінювання результативності роботи персоналу та ефективності системи управління якістю доцільно запровадити KPI-показники. Основними

показниками можуть бути рівень задоволеності гостей, швидкість обробки звернень, кількість скарг, показники повторного бронювання та дотримання стандартів обслуговування. Використання КРІ сприятиме підвищенню відповідальності працівників та покращенню загальної ефективності діяльності готелю.

З метою контролю дотримання встановлених стандартів необхідно регулярно проводити внутрішні перевірки якості обслуговування. Внутрішній контроль дозволить оцінювати відповідність роботи персоналу встановленим вимогам, виявляти помилки та своєчасно вживати коригувальні заходи.

Заходи щодо впровадження принципів безбар'єрності в готелі наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Заходи щодо впровадження принципів безбар'єрності в готелі

№ з/п	Захід	Характеристика заходу
1	Адаптація місць для сидіння	Розміщення столів різної висоти для гостей на кріслах колісних, використання регульованих місць для сидіння для людей з різними потребами мобільності
	Забезпечення доступності меню	Надання меню великим шрифтом, шрифтом Брайля та у цифровому форматі для смартфонів і планшетів
	Використання шрифту Брайля	Розміщення інформаційних табличок шрифтом Брайля біля рецепції, санвузлів та доступних столиків
	Розробка спеціалізованого меню	Створення меню для гостей з харчовими алергіями, непереносимістю продуктів, кошерного та халяльного меню
	Покращення освітлення та акустики	Забезпечення рівномірного освітлення без відблисків, використання звукопоглинальних матеріалів для зменшення шуму
	Облаштування доступних санвузлів	Встановлення поручнів, забезпечення достатнього простору для пересування на кріслах колісних
	Співпраця з компанією «HoRes Pro»	Організація професійних тренінгів для працівників готелю у сфері безбар'єрного сервісу
	Отримання відзнаки «Безбар'єрність»	Впровадження комплексу заходів відповідно до принципів доступності

Джерело: власна розробка автора за [39-40].

Впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню якості обслуговування у готелі «Optima Collection Miramar» зміцненню конкурентоспроможності готелю та лояльності гостей, а також позитивно вплине на імідж закладу відповідно до сучасних міжнародних стандартів у готельній галузі.

3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Економічний ефект від запропонованих заходів передбачає різницю між запланованим приростом виручки, яка буде отримана від додаткового товарообороту після введення запропонованих заходів:

$$E = (P_v - V_p) - V_{rp} \quad (3.1)$$

де P_v - запланований показник виручки від реалізації після реалізації заходів і лише під їх впливом, грн.;

V_p - витрати на реалізацію заходів, грн.;

V_{rp} - виручка від реалізації за останній період, грн

Запланований показник виручки (P_v) розраховується за наступною формулою:

$$P_v = (V_{rp} + (V_{rp} * (P_{rv} / 100))) \quad (3.2)$$

де V_{rp} - виручка від реалізації за останній період, грн.; P_{rv} - запланований приріст виручки від заходу, %. Для проведення розрахунків витрати, необхідні для реалізації запропонованих заходів зведені в таблиці 3.2.

Таким чином, запланований показник виручки від реалізації запропонованих заходів буде наступний табл. 3.3.

Проведений аналіз економічної ефективності впровадження міжнародних стандартів якості та сервісу для готелю «Optima Collection Miramar» свідчить про високу доцільність запропонованих інвестицій. Загальна сума витрат на реалізацію п'яти ключових заходів становить 283,5 тис. грн, що при базовій виручці у 17 578,2 тис. грн дозволяє досягти сумарного економічного ефекту у розмірі 4 276, 83 тис. грн. Найбільш результативним заходом визначено

впровадження програми «Безбар'єрність», що при витратах 128,0 тис. грн забезпечує чистий приріст виручки за вирахуванням витрат у розмірі 1 981,38 тис. грн завдяки залученню нових сегментів маломобільних груп населення та інклюзивного туризму.

Таблиця 3.2

Витрати реалізації заходів

Найменування заходу	Орієнтовна вартість, грн	Запланований приріст виручки, %	Опис
1.Впровадження системи управління якістю ISO 9001:2015	145 000	+8%	Проведення внутрішнього аудиту, розробка SOP, підготовка документації, навчання персоналу, консультативний супровід сертифікації
2.Доступність та інклюзія (безбар'єрність)	128 000	+12%	Мобільний підйомник для басейну (72 000), тактильна плитка та вказівники Брайля (24 000), адаптація 2-х санвузлів поручнями (32 000).
3.Навчання персоналу (курс від HoRes Pro)	10 500	+4%	Пакет із 10 тренінгів для 10 працівників (фіксована ціна за контрактом) + сертифікація якості обслуговування.
Загалом	283 500	+26%	Комплексна модернізація об'єкта під міжнародні стандарти.

Джерело: розраховано автором

Економічний ефект від запропонованих заходів відображено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Економічний ефект від запропонованих заходів

Найменування заходу	Витрати (Вр), тис. грн	Приріст (Прв), %	Запланована виручка (Пв), тис. грн	Економічний ефект (Е), тис. грн
1. Сертифікація ISO 9001:2015	145,0	8%	19 335,02	1 611,82
2. Безбар'єрність (Інклюзія)	128,0	12%	19 687,58	1 981,38
3. Навчання (HoRes Pro)	10,5	4%	18 281,33	692,63
Разом	283,5	26%	22 138, 53	4 276, 83

Джерело: розраховано автором

Розрахуємо також доцільність впровадження інновацій за допомогою ключових показників ефективності. Вважаємо за доцільне дані заходи поділити на 3 роки. Загальні інвестиції складуть 283,5 тис. грн. Оскільки 4276,83 тис. грн ефекту буде після впровадження всіх заходів, розрахуємо теперішню вартість майбутнього доходу PV.

$$PV = \frac{CF}{(1+r)^n} = \frac{4276,83}{(1+0,15)^3} = 2812,74 \text{ тис. грн}$$

Розрахунок чистої теперішньої вартості (NPV), даний показник демонструє реальну вигоду від проєкту після вирахування початкових інвестицій.

$$NPV = PV - IC = 2812,74 - 283,5 = 2529,24$$

Оскільки $NPV > 0$, проєкт є економічно вигідним.

Розрахунок індексу рентабельності (PI), даний показник відображає відносну прибутковість кожної вкладеної гривні з урахуванням фактору часу:

$$PI = \frac{PV}{IC} = \frac{2812,74}{283,5} = 9,92$$

Кожна інвестована гривня принесе 9,92 грн доходу

Точка беззбитковості - це критична точка, при якій доходи від продажів дорівнюють загальним витратам. Це важливий показник для бізнесу, оскільки він дозволяє визначити, скільки продукції потрібно продати, щоб покрити всі витрати та почати отримувати прибуток.

$$ТБ = \frac{В \cdot ПВ}{В - ЗВ} \quad (3.3)$$

Де ПВ- постійні витрати, ЗВ – зміні витрати. За постійні витрати приймемо витрати на реалізацію нових заходів, собівартість продукції та податок на прибуток, вони складуть 16420,1 тис. грн, решту витрат віднемо до змінних 13 972,1. Виручка протягом 2025 року склала 17578,2 тис. грн. Відповідно:

$$ТБ = \frac{17578,2 \cdot 283,5}{15578,2 - 13972,1} = 1382,5$$

При такій структурі витрат точка беззбитковості становить 1383,5 тис. грн. При ціні номеру (станом на 7.04.2026 рік – 4900 грн), щоб покрити всі витрати необхідно продати 282 номери.

У цілому, інвестиційний проєкт є економічно доцільним і високоефективним.

Висновки до розділу 3

1. Обґрунтовано необхідність впровадження міжнародних стандартів управління якістю ISO 9001:2015 та принципів безбар'єрності в готелі «Optima Collection Miramar». Виявлено недоліки чинної системи обслуговування, що впливають на стабільність якості сервісу та рівень конкурентоспроможності.

2. Сформовано комплекс заходів, що включає внутрішній аудит, стандартизацію процесів, навчання персоналу, систему KPI, зворотний зв'язок та впровадження інклюзивних рішень. Запропоновані заходи охоплюють основні бізнес-процеси готелю та спрямовані на підвищення ефективності управління якістю.

3. Розрахунки економічної ефективності підтверджують доцільність впровадження заходів, оскільки показники NPV та PI мають позитивні значення. Очікується зростання виручки, підвищення операційної ефективності та зміцнення ринкових позицій готелю.

ВИСНОВКИ

У результаті проведених досліджень у кваліфікаційній роботі дійшли таких висновків:

1. Обґрунтовано теоретико-методологічну сутність та систематизовано класифікаційні ознаки стандартів у сфері гостинності, які визначено як багаторівневу систему правового та операційного забезпечення якості, безпеки й прозорості в індустрії гостинності. Групи стандартів (фінансові, брендингові, кадрові, IT) та ключові ISO (9001, 14001, 22000, 45001, HACCP) уніфікують процеси, підвищують конкурентоспроможність і адаптуються до цифровізації та сталого розвитку.

2. Розкрито стратегічну роль та ідентифіковано переваги імплементації міжнародних стандартів у загальний механізм формування конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності на глобальному рівні. Доведено, що сертифікація за світовими стандартами трансформується з формального регуляторного обов'язку в ефективний інструмент ринкового позиціонування та управління репутаційним капіталом.

3. Досліджено нормативно-правове регулювання й систематизовано міжнародний досвід стандартизації послуг у готельно-туристичній індустрії. Встановлено, що національна правова база (закони України «Про стандартизацію», «Про технічні регламенти та оцінку відповідності», «Про туризм») активно оновлюється через гармонізацію з міжнародними вимогами та виконання серії стандартів ISO (зокрема ДСТУ ISO 10002, 18513, 22483).

4. Проведено комплексну організаційно-управлінську та інфраструктурну характеристику готелю «Optima Collection Miramar». Аналіз показав, що заклад ефективно функціонує в межах провідної національної мережі під централізованим управлінням. Високу операційну ефективність забезпечує лінійна структура менеджменту, різноманітність номерного фонду з урахуванням принципів безбар'єрності та наскрізна діджиталізація бізнес-процесів. Це дозволило максимально знизити вплив людського фактору, оптимізувати

внутрішні витрати та підтримувати стабільно якісний сервіс на всіх етапах взаємодії з гостем.

5. Проведено стратегічну оцінку середовища і конкурентних переваг готелю на локальному ринку гостинності. На основі матриці порівняльного аналізу та моделі п'яти сил готель виявився лідером за сукупною бальною оцінкою ключових параметрів. Найсильніші переваги – якість базових послуг, вигідне розташування та належність до мережевого оператора; головна загроза інтенсивна внутрішньогалузева конкуренція в рекреаційній зоні. SWOT-аналіз показав, що усунення слабких сторін потребує переходу від поточної операційної моделі до активного впровадження сервісних інновацій.

6. Оцінено відповідність діяльності готелю вимогам міжнародних стандартів (ISO 9001:2015, HACCP) та стандартам інклюзивності. Основні проблеми в системі управління якістю – уповільнений цикл PDCA, нестача капіталовкладень для оновлення матеріально-технічної бази та перевантаження лінійного персоналу в пікові періоди. Аудит доступності показав, що інфраструктура відповідає принципам безбар'єрності лише частково: критичні недоліки в зонах обслуговування, харчування й санітарних приміщеннях обмежують можливості залучення інклюзивного сегмента і вимагають системної модернізації за засадами універсального дизайну.

7. Обґрунтовано необхідність впровадження міжнародних стандартів управління якістю ISO 9001:2015 та принципів безбар'єрності в готелі «Optima Collection Miramar». Виявлено недоліки чинної системи обслуговування, що впливають на стабільність якості сервісу та рівень конкурентоспроможності.

8. Сформовано комплекс заходів, що включає внутрішній аудит, стандартизацію процесів, навчання персоналу, систему KPI, зворотний зв'язок та впровадження інклюзивних рішень. Запропоновані заходи охоплюють основні бізнес-процеси готелю та спрямовані на підвищення ефективності управління якістю.

9. Розрахунки економічної ефективності підтверджують доцільність впровадження заходів, оскільки показники NPV та PI мають позитивні значення.

Очікується зростання виручки, підвищення операційної ефективності та зміцнення ринкових позицій готелю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стойко І. І., Шерстюк Р. П. Стандартизація, сертифікація, метрологія: навч.-метод. посібник. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2021. 224 с.
2. Василюшин М. В. Стандартизація в готелях НМЦ «Укоопосвіта», 2019. 102 с.
3. Полчанінова І. Л. «Міжнародні стандарти обслуговування в засобах розміщення» Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 64 с.
4. International Organization for Standardization. URL: <https://www.iso.org/home.html> (дата звернення: 01.04.2026)
5. Городянська Л. Особливості стандартизації туристичних послуг у провідних країнах та в Україні. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці*. 2023. С. 574–577.
6. Балик У. О., Орлова В. В., Данило С. І. Аналіз розвитку міжнародних стандартів якості послуг у контексті глобалізаційних викликів. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. №8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12755126>
7. ISO 9000. Система управління якістю 9001. URL: <https://www.iso.org/standards/popular/iso-9000-family> (дата звернення: 01.04.2026)
8. Стригуль Л., Александрова В., Жадан Т. Стандарти серії ISO 9000 в сфері туризму та гостинності України в концепції загального управління якістю TQM. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"*. 2023. №1. С. 40–44. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.40>
9. Яковлєва-Мельник Н. Г., Джинджоян В. В. Стандартизація в галузі гостинного бізнесу – потреба сучасності та фактор залучення іноземних інвестицій. *Системи та технології*. 2024. Вип. 68(2). С. 182–189.
10. ISO 14001. Система екологічного управління. URL: <https://www.iso.org/iso-14001-environmental-management.html> (дата звернення: 01.02.2026)

11. ISO 22000 – Система управління безпечністю харчових продуктів. URL: <https://www.iso.org/iso-22000-food-safety-management.html> (дата звернення: 25.02.2026)
12. ISO 45001 – Система управління охороною здоров'я та безпекою праці. URL: <https://www.iso.org/iso-45001-occupational-health-and-safety.html> (дата звернення: 05.03.2026)
13. Траченко Л. А. Сучасне управління бізнесом: оцінка відмінностей за концепцією TQM та міжнародними стандартами. *Вісник НУБГП*. 2021. Вип. 2 (94). С. 231–241.
14. Hilton Kyiv. Інформація про готель. URL: <https://www.cvent.com/venues/ru-RU/kyiv/hotel/hilton-kyiv/venuee23a7439-0552-4c4a-b004-ffd821f08d34> (дата звернення: 01.04.2026)
15. Hospitality Industry Standards. URL: <https://www.nga.com/en-gb/certification/sectors/hospitality> (дата звернення: 10.03.2026)
16. Коренець Ю. М. Стандартизація, сертифікація і метрологія: навч. посібник. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2023. 90 с.
17. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/324/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 03.02.2026)
18. ДСТУ ISO 10002:2019 (ISO 10002:2018, IDT) Управління якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо розглядання скарг в організаціях : [Чинний від 2020-01-01]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2019. 30 с.
19. ДСТУ ISO 18513:2024 (ISO 18513:2021, IDT) Туристичні послуги. Готелі та інші засоби розміщення туристів. Термінологія : [Чинний від 2024-06-01]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2024. 28 с.
20. «Оптіма Хотел Менеджмент». Офіційний сайт. URL: <https://optimahotels.com.ua/> (дата звернення: 08.02.2026)
21. Optima Collection Miramar. Чорноморськ. URL: <https://miramar.optimahotels.com.ua/uk/#gifts> (дата звернення: 09.02.2026)

22. Optima Collection Miramar. Чорноморськ. URL: <https://optimahotels.com.ua/uk/hotels/optima-miramar-chornomorsk/> (дата звернення: 10.02.2026)

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

24. Історії успіху впровадження Uspace в компаніях наших клієнтів: компанія Optima Hotels & Resorts. URL: <https://uspace.ua/successstories/optima/> (дата звернення: 11.02.2026)

25. Хетагурова Д. О. Інноваційні підходи до моделювання бізнес-процесів готельних підприємств для підвищення ефективності *Вісник Одеського національного університету*. 2023. Вип.1. С.15–24. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-4-329-114-120>

26. Пандяк, І. М. Конкурентоспроможність готельних підприємств: ресурси, ризики, стратегія управління. *Вісник Львівського університету*. 2018 52; 222–231 DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/vgg.2018.52.10188>

27. Траченко Л. А. Міжнародна стандартизація в управлінні проектами підприємств індустрії гостинності. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2026. №85. С. 180–186.

28. Коваленко Н. О. SWOT-аналіз потенціалу післявоєнного розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-61>

29. Готелі в Чорноморську. URL: <https://www.hotels-of-ukraine.com/uk/chornomorsk-hotels-38511/type/hotels-12/> (дата звернення: 12.02.2026)

30. Wellotel Chornomorsk. URL: <https://wellotelchornomorsk.com.ua/> (дата звернення: 20.02.2026)

31. Farneliya club-hotel. URL: <https://uk.planetofhotels.com/ukrayina/chornomorsk/farneliya-club-hotel> (дата звернення: 21.02.2026)

32. Klaster Seaview Hotel Чорноморськ. URL: <https://klasterhospitality.com/> (дата звернення: 22.02.2026)
33. Viro. URL: <https://gohotels.com.ua/uk/hotel?cid=343602> (дата звернення: 23.02.2026)
34. Booking com. URL: <https://www.booking.com/> (дата звернення: 25.02.2026)
35. Іванов А. М. Моделювання ефективності діяльності підприємств туристично-рекреаційного комплексу України. *Modern Economics*. 2024. №47. С.33–38. 35
36. Біленька І. Р., Кашкано М. А., Лазаренко Н. А. Роль стандартизації, системи НАССР в управлінні якістю продукції та послуг закладів ресторанного господарства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2025. №1. С. 65–73.
37. Траченко Л. А. Міжнародні стандарти якості у туризмі: український досвід впровадження та бар'єри реалізації. *Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: Європейські практики та українські реалії* : матеріали V міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків / колектив авторів; Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2026. С.140–142.
38. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року : Розпорядження Кабміну України від 12.04.2021 № 366-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 13.02.2026)
39. HoRes Pro. Офіційний сайт. URL: <http://horespro.com.ua/> (дата звернення: 16.02.2026)
40. Дуга В. Безбар'єрність в індустрії гостинності: базові підходи та нові виклики. *Таврійський науковий вісник*. 2025. №24. С. 299–311. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.24.33>



Метадані

ДОКУМЕНТ

Заголовок

Первова_В_Д_Впровадж_міжнарод_стандартів_як_засіб_підвищення_конкурент

Автор

Первова

Науковий керівник / Експерт

професор Вікторія Олександрівна
Однолько

ІД документу

334198795

ОРГАНІЗАЦІЯ

Назва організації

Odesa National Maritime University

підрозділ

Підприємництво та туризм

ЗВІТ

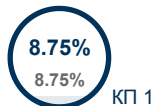
Дата звіту

6/5/2026

Дата редагування

Обсяг знайдених подібностей

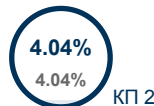
Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

25

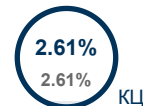
Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



КП 2

13354

Кількість слів



КЦ

113555

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		0
Інтервали		0
Мікропробіли		0
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		36

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

#	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
---	--	---

1	Тези Будник 1/6/2026 Poltava State Agrarian Academy (PSAA) (Deanary)	111 (0.83 %)
2	https://studfile.net/preview/21754320/page:2/	98 (0.73 %)
3	https://blog.reikartz.com/article/The-key-to-quality-service-in-corporate-culture/	59 (0.44 %)
4	ФТМЛ_2024_073_Нікон Ю.Р. Цифрова трансформація системи управління логістичними бізнес-процесами на підприємствах транспортної галузі 11/25/2024 Ukrainian national aviation university (ФТМЛ Кафедра логістики)	42 (0.31 %)
5	ФТМЛ_2024_073_Нікон Ю.Р. Цифрова трансформація системи управління логістичними бізнес-процесами на підприємствах транспортної галузі 11/25/2024 Ukrainian national aviation university (ФТМЛ Кафедра логістики)	41 (0.31 %)
6	http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/10/MV_bakalavr_kaf.-EPtaUB.pdf	41 (0.31 %)
7	ФТМЛ_2024_073_Нікон Ю.Р. Цифрова трансформація системи управління логістичними бізнес-процесами на підприємствах транспортної галузі 11/25/2024 Ukrainian national aviation university (ФТМЛ Кафедра логістики)	30 (0.22 %)
8	ФТМЛ_2024_073_Нікон Ю.Р. Цифрова трансформація системи управління логістичними бізнес-процесами на підприємствах транспортної галузі 11/25/2024 Ukrainian national aviation university (ФТМЛ Кафедра логістики)	30 (0.22 %)
9	Бакалаврська-Прадош-на плагіат 6/7/2024 Zhytomyr Ivan Franko State University (ZIFSU)	29 (0.22 %)
10	Бакалаврська-Прадош-на плагіат 6/7/2024 Zhytomyr Ivan Franko State University (ZIFSU)	29 (0.22 %)

Домашня база даних (0.5 %)



#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	Лейман_Аліна_Олександрівна_Удосконалення_системи_лояльності_для 5/19/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	62 (4) (0.46 %)
2	Кичигін_Дмитро_Олегович_Удосконалення_організації_конференц_сервісу 5/20/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	5 (1) (0.04 %)

Програма обміну базами даних (4.26 %)



#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
3	ФТМЛ_2024_073_Нікон Ю.Р. Цифрова трансформація системи управління логістичними бізнес-процесами на підприємствах транспортної галузі	177 (9) (1.33 %)

Ukrainian national aviation university (ФТМЛ Кафедра логістики)

Интернет (3.98 %)

#	ДЖЕРЕЛО URL	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
15	https://studfile.net/preview/21754320/page:2/	107 (2) (0.8 %)
16	http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/10/MV_bakalavr_kaf.-EPtaUB.pdf	68 (5) (0.51 %)
17	http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2020/58.pdf	62 (7) (0.46 %)
18	https://gi.edu.ua/koledzh/pidrozdzily/biblioteka/repozytorii/%D1%84%D0%B0%D0%B9%D0%BB/%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B0%D0%B6%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BB/%D1%84%D0%B0%D0%B9%D0%BB/%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B0%D0%B6%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BB/	62 (3) (0.46 %)

19	https://blog.reikartz.com/article/The-key-to-quality-service-in-corporate-culture/	59 (1) (0.44 %)
20	https://kursach.in.ua/Upload/Content_line_files_xitGcm2xNkyaw63NMkSxA/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D0%B2_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%96_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC_%D0%A2%D0%9E%D0%92_Pegas_Touristik.pdf	47 (5) (0.35 %)
21	https://repository.kpi.kharkov.ua/bitstreams/f9342b0e-16d3-42fa-92a9-f96af2cd0e78/download	31 (4) (0.23 %)
22	http://www.liet.lviv.ua/filemanager/files/file.php?file=3743	23 (1) (0.17 %)
23	http://dspace.oneu.edu.ua/bitstream/123456789/15195/1/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%A1_.pdf	19 (2) (0.14 %)
24	https://helpiks.su/6-16787.html	12 (1) (0.09 %)
25	http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/17894/2/Yakhimovich2024.pdf	11 (1) (0.08 %)
26	https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/20331/1/%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC_%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D0%BD.docx	11 (1) (0.08 %)
27	https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=81206	10 (1) (0.07 %)
28	http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/OSNOVNI-VIMOGI-do-organizatsiyi-pidgotovki-ta-zahistu-kvalifikatsiyanoi-roboti-na-zdobuttya-osvitnogo-stupenya-magistra-vsih-spetsialnostey-ta-form-navchannya.doc	10 (1) (0.07 %)



Список прийнятих фрагментів

#	ЗМІСТ	КІЛЬКІСТЬ ОДНАКОВИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
---	-------	---------------------------------------