

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВЕТЕРИНАРНОЇ
МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ ІМЕНІ С. З. ГЖИЦЬКОГО
ФАКУЛЬТЕТ ЗЕМЛЕВПОРЯДКУВАННЯ ТА
ІНФРАСТРУКТУРНОГО РОЗВИТКУ
КАФЕДРА ТУРИЗМУ, РЕКРЕАЦІЇ ТА КРАЄЗНАВСТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Ступінь вищої освіти БАКАЛАВР

на тему ” **ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ У
ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЯКІСТЬ
ОБСЛУГОВУВАННЯ**”

Виконав: здобувач вищої освіти

IV курсу, групи ТУР-41

спеціальності 242 Туризм і рекреація

(шифр і назва спеціальності)

освітньої програми Туризм і рекреація

Казмірчук Давид Іванович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Керівник _____

(наук. ступінь, вчене звання, ім'я та прізвище)

Рецензент: _____

(ім'я та прізвище)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВЕТЕРИНАРНОЇ
МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ ІМЕНІ СТЕПАНА ҐЖИЦЬКОГО
ФАКУЛЬТЕТУ ЗЕМЛЕВПОРЯДКУВАННЯ ТА ІНФРАСТРУКТУРНОГО
РОЗВИТКУ
КАФЕДРА ТУРИЗМУ, РЕКРЕАЦІЇ ТА КРАЄЗНАВСТВА

Ступінь вищої освіти Бакалавр
Галузь знань 24 Сфера обслуговування
(шифр і назва)

Спеціальність 242 Туризм і рекреація
(шифр і назва)

Освітня програма «Туризм і рекреація»
(назва ОП)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о.завідувача кафедри
туризму, рекреації та краєзнавства
(назва кафедри)

_____ (підпис)

_____ (ім'я та прізвище)

“ _____ ” _____ 2026 року

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти

Казмірчука Давида Івановича

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи «Використання цифрових сервісів у готельному бізнесі та їх вплив на якість обслуговування»

Керівник роботи _____

(ім'я та прізвище, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджена наказом ЛНУВМБ імені С. З. Ґжицького від 23.02.2026 р. №196-4.

2. Строк подання здобувачем роботи до 15 червня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та Постанови Кабінету Міністрів України, дані Державної служби статистики України, наукові праці вітчизняних та закордонних учених з питань використання цифрових сервісів у готельному бізнесі та їх вплив на якість обслуговування, довідкові матеріали, література на туристичну тематику.

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

РОЗДІЛ 1. Теоретико-методичні засади використання цифрових сервісів у готельному бізнесі

1.1. Сутність, види та функціональне призначення цифрових сервісів у готельному бізнесі

1.2. Якість обслуговування в готельному підприємстві: поняття, критерії та чинники формування

1.3. Методичні підходи до дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування

РОЗДІЛ 2. Аналіз використання цифрових сервісів у діяльності BANKHOTEL та їх впливу на якість обслуговування

2.1. Використання цифрових сервісів у діяльності BANKHOTEL та їх вплив на якість обслуговування

2.2. Оцінка цифрових сервісів BANKHOTEL у процесі взаємодії з гостями

2.3. Порівняльний аналіз цифрової присутності BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister

2.4. Вплив туристичної діяльності на стан охорони навколишнього середовища

РОЗДІЛ 3. Напрями підвищення якості обслуговування в готельному бізнесі на основі цифрових сервісів

3.1. Удосконалення цифрової комунікації готелю з гостями на етапах бронювання, проживання та післявиїзного супроводу

3.2. Використання цифрових інструментів персоналізації та управління онлайн-репутацією готелю

3.3. Шляхи підвищення якості обслуговування в BANKHOTEL на основі цифрових сервісів

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1. Аналіз стану і заходи поліпшення виробничої санітарії і гігієни праці на підприємствах готельного господарства

4.2. Пожежна безпека готельного господарства

4.3. Інструкція з охорони праці готельного господарства

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): рисунки, таблиці

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата		Відмітка про виконання
		завдання видав	завдання прийняв	
Стан охорони навколишнього середовища				
Охорона праці				

7. Дата видачі завдання "24" лютого 2026 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1.	Отримання завдання для написання кваліфікаційної роботи	24.02.2026 р.	
2.	Розробка плану кваліфікаційної роботи, ознайомлення з літературними джерелами за темою, збір практичних матеріалів	до 06.03.2026	
3.	Написання вступу і I розділу	до 01.04.2026	
4.	Написання II розділу	до 20.04.2026	
5.	Написання III розділу	до 07.05.2026	
6.	Написання IV розділу і висновків	до 18.05.2026	
7.	Оформлення кваліфікаційної роботи і подання науковому керівнику для написання відгуку	до 29.05.2026	
8.	Перевірка тексту кваліфікаційної роботи на унікальність. Скерування на зовнішню рецензію	до 13.06.2026	
9.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі	15.06.2026	
10.	Захист кваліфікаційної роботи перед Екзаменаційною комісією	24.06.2026	

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Давид КАЗМІРЧУК

(ім'я та прізвище)

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)

(ім'я та прізвище)

УДК 338.488.2:004

Кваліфікаційна робота: 99 сторінок, включаючи 27 таблиць, 9 рисунки, 77 літературних джерела.

Казмірчук Д.І. Використання цифрових сервісів у готельному бізнесі та їх вплив на якість обслуговування. Кваліфікаційна робота за спеціальністю 242 Туризм і рекреація. Львів: ЛНУВМБ ім. С.З. Гжицького, 2026. 99 с.

У кваліфікаційній роботі всебічно досліджено теоретико-методичні засади використання цифрових сервісів у готельному бізнесі. Розкрито сутність, види та функціональне призначення цифрових сервісів у готельному бізнесі. Охарактеризовано якість обслуговування в готельному підприємстві: поняття, критерії та чинники формування. Розглянуто методичні підходи до дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування.

Проаналізовано використання цифрових сервісів у діяльності BANKHOTEL та їх впливу на якість обслуговування. Охарактеризовано організаційно-економічну діяльність BANKHOTEL. Здійснено оцінку цифрових сервісів BANKHOTEL у процесі взаємодії з гостями. Здійснено порівняльний аналіз цифрової присутності BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister. Досліджено вплив туристичної діяльності на стан охорони навколишнього середовища.

На основі результатів досліджень розроблено низку рекомендацій щодо підвищення якості обслуговування BANKHOTEL на основі цифрових сервісів. Розглянуто напрями удосконалення цифрової комунікації готелю з гостями на етапах бронювання, проживання та післявиїзного супроводу. Запропоновано напрями використання цифрових інструментів персоналізації та управління онлайн-репутацією готелю. Окреслено перспективні напрями підвищення якості обслуговування в готельному бізнесі на основі цифрових сервісів.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена вивченню використання цифрових сервісів у готельному бізнесі та їх вплив на якість обслуговування

В першому розділі «Теоретико-методичні засади використання цифрових сервісів у готельному бізнесі» всебічно досліджено теоретико-методичні засади використання цифрових сервісів у готельному бізнесі. Розкрито сутність, види та функціональне призначення цифрових сервісів у готельному бізнесі. Охарактеризовано якість обслуговування в готельному підприємстві: поняття, критерії та чинники формування. Розглянуто методичні підходи до дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування.

У другому розділі «Аналіз використання цифрових сервісів у діяльності BANKHOTEL та їх впливу на якість обслуговування» проаналізовано використання цифрових сервісів у діяльності BANKHOTEL та їх впливу на якість обслуговування. Охарактеризовано організаційно-економічну діяльність BANKHOTEL. Здійснено оцінку цифрових сервісів BANKHOTEL у процесі взаємодії з гостями. Здійснено порівняльний аналіз цифрової присутності BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister.

У третьому розділі «Напрями підвищення якості обслуговування в готельному бізнесі на основі цифрових сервісів» розроблено низку рекомендацій щодо підвищення якості обслуговування BANKHOTEL на основі цифрових сервісів. Розглянуто напрями удосконалення цифрової комунікації готелю з гостями на етапах бронювання, проживання та післявізного супроводу. Запропоновано напрями використання цифрових інструментів персоналізації та управління онлайн-репутацією готелю. Окреслено перспективні напрями підвищення якості обслуговування в готельному бізнесі на основі цифрових сервісів.

Ключові слова: цифрові сервіси; готельний бізнес; якість обслуговування; готельні послуги; цифрова комунікація; онлайн-бронювання; клієнтський досвід.

ANNOTATION.

This thesis examines the use of digital services in the hotel industry and their impact on service quality.

The first chapter, 'Theoretical and Methodological Foundations of the Use of Digital Services in the Hotel Industry', provides a comprehensive examination of the theoretical and methodological foundations of the use of digital services in the hotel industry. The nature, types and functional purpose of digital services in the hotel industry are explored. The quality of service in a hotel enterprise is characterised: its concept, criteria and determining factors. Methodological approaches to studying the impact of digital services on the quality of hotel service are examined.

In the second chapter, 'Analysis of the Use of Digital Services in BANKHOTEL's Operations and Their Impact on Service Quality', the use of digital services in BANKHOTEL's operations and their impact on service quality are analysed. The organisational and economic activities of BANKHOTEL are described. An assessment is carried out of BANKHOTEL's digital services in the context of its interaction with guests. A comparative analysis is carried out of the digital presence of BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa and Premier Hotel Dnister.

In the third chapter, 'Areas for Improving Service Quality in the Hotel Industry through Digital Services', a series of recommendations has been developed for enhancing the quality of service at BANKHOTEL through digital services. The chapter examines ways to improve the hotel's digital communication with guests during the booking, stay and post-stay support stages. Suggestions are made on how to utilise digital tools for personalisation and managing the hotel's online reputation. Promising avenues for improving service quality in the hotel industry through digital services are outlined.

Keywords: digital services; hotel industry; service quality; hotel services; digital communication; online booking; customer experience.

Зміст

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ	9
1.1. Сутність, види та функціональне призначення цифрових сервісів у готельному бізнесі	9
1.2. Якість обслуговування в готельному підприємстві: поняття, критерії та чинники формування.....	15
1.3. Методичні підходи до дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ BANKHOTEL ТА ЇХ ВПЛИВУ НА ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ	30
2.1. Використання цифрових сервісів у діяльності BANKHOTEL та їх вплив на якість обслуговування.....	30
2.2. Оцінка цифрових сервісів BANKHOTEL у процесі взаємодії з гостями	36
2.3. Порівняльний аналіз цифрової присутності BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister	44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ НА ОСНОВІ ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ	57
3.1. Удосконалення цифрової комунікації готелю з гостями на етапах бронювання, проживання та післявізного супроводу	57
3.2. Використання цифрових інструментів персоналізації та управління онлайн-репутацією готелю	64
3.3. Шляхи підвищення якості обслуговування в BANKHOTEL на основі цифрових сервісів	73
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ	81
4.1. Аналіз стану і заходи поліпшення виробничої санітарії і гігієни праці на підприємствах готельного господарства	81
4.2. Пожежна безпека готельного господарства	84
4.3. Інструкція з охорони праці готельного господарства	87
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	91
Список використаних джерел	95

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний готельний бізнес функціонує в умовах інтенсивної цифрової трансформації, зростання ролі онлайн-каналів продажу, посилення конкуренції між засобами розміщення та підвищення вимог споживачів до швидкості, зручності й персоналізації сервісу. Для готельних підприємств цифрові сервіси вже не є допоміжним інструментом, а виступають важливою складовою управління якістю обслуговування, оскільки охоплюють процеси онлайн-бронювання, комунікації з гостями, управління відгуками, цифрової презентації послуг, формування клієнтського досвіду та підтримання конкурентоспроможності підприємства на ринку гостинності [2; 6; 7; 22; 30].

Особливої актуальності ця проблема набуває для готельного бізнесу України, який в умовах воєнного стану змушений адаптуватися до змін туристичних потоків, трансформації попиту, підвищених очікувань гостей щодо безпеки, гнучкості бронювання, оперативної комунікації та достовірності інформації. Водночас Львів залишається одним із провідних туристичних центрів України, де готельні підприємства активно конкурують не лише за рахунок матеріально-технічної бази, місцезнаходження чи рівня комфорту, а й через якість цифрової взаємодії з потенційними та фактичними гостями [8; 10; 14; 15]. У таких умовах дослідження цифрових сервісів у готельному бізнесі має не лише теоретичне, а й прикладне значення.

Цифрові сервіси безпосередньо впливають на якість готельного обслуговування, оскільки формують перше враження про підприємство ще до моменту фактичного заселення гостя. Зручність офіційного сайту, наявність онлайн-бронювання, повнота інформації про номери й послуги, активність у соціальних мережах, якість відповідей на запити, доступність контактних каналів, рейтинг на платформах бронювання та зміст онлайн-відгуків стають важливими критеріями оцінювання сервісу. У наукових дослідженнях підкреслюється, що цифрові технології в індустрії гостинності сприяють персоналізації обслуговування, підвищенню швидкості сервісних операцій, кращому розумінню потреб гостей і посиленню їхньої лояльності [27; 35; 42; 46].

Базою дослідження обрано BANKHOTEL, м. Львів, який має розвинену цифрову присутність, офіційний сайт, онлайн-канали бронювання, відкриті цифрові комунікаційні інструменти та значний масив відгуків на туристичних і готельних платформах [23; 24; 25; 26]. Для поглиблення аналітичної частини роботи передбачено порівняльний аналіз цифрової присутності BANKHOTEL із Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister, що дає змогу оцінити досліджуване підприємство в конкурентному середовищі львівського готельного ринку [28; 29; 33; 34; 50; 51].

Мета роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних засад і практичних напрямів використання цифрових сервісів у готельному бізнесі та визначенні їхнього впливу на

якість обслуговування на прикладі BANKHOTEL, м. Львів.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання дослідження**:

- розкрити сутність, види та функціональне призначення цифрових сервісів у готельному бізнесі;
- охарактеризувати поняття, критерії та чинники формування якості обслуговування в готельному підприємстві;
- визначити методичні підходи до дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування;
- подати організаційно-економічну характеристику BANKHOTEL як основної бази дослідження;
- оцінити цифрові сервіси BANKHOTEL у процесі взаємодії з гостями;
- здійснити порівняльний аналіз цифрової присутності BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister;
- обґрунтувати напрями удосконалення цифрової комунікації готелю з гостями на етапах бронювання, проживання та післявиїзного супроводу;
- визначити можливості використання цифрових інструментів персоналізації та управління онлайн-репутацією готелю;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення якості обслуговування BANKHOTEL на основі цифрових сервісів.

Об’єктом дослідження є процес використання цифрових сервісів у готельному бізнесі.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти впливу цифрових сервісів на якість обслуговування в готельному підприємстві.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Метод аналізу й синтезу застосовано для узагальнення наукових підходів до визначення сутності цифрових сервісів і якості готельного обслуговування. Метод систематизації використано для класифікації цифрових інструментів, які застосовуються у готельному бізнесі. Порівняльний метод дав змогу зіставити цифрову присутність BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister. Контент-аналіз застосовано для дослідження офіційних сайтів готелів, інформації на платформах онлайн-бронювання, соціальних мереж і відкритих цифрових каналів комунікації. Метод аналізу онлайн-відгуків використано для оцінювання сприйняття якості обслуговування гостями. Рейтинговий метод дав змогу врахувати оцінки готелів на цифрових платформах. Графічний і табличний методи використано для візуалізації результатів дослідження. Метод узагальнення застосовано для формування висновків і практичних рекомендацій [12; 24; 25; 26; 27; 28; 29; 59].

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці українських та іноземних авторів із проблем цифровізації готельного бізнесу, управління якістю послуг, персоналізації сервісу, онлайн-репутації та використання цифрових технологій в індустрії гостинності [2; 4; 6; 7; 16; 17; 27; 30; 35; 42; 46; 49]. Нормативно-методичну основу роботи становлять міжнародні стандарти у сфері готельного сервісу та сталого управління засобами розміщення, зокрема ISO 22483:2020 і ISO 21401:2018 [39; 40]. Емпіричну базу дослідження сформовано на основі офіційного сайту BANKHOTEL, відкритих сторінок готелю на платформах Booking.com, Google Travel і Tripadvisor, а також офіційних сайтів і цифрових профілів Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister [23; 24; 25; 26; 28; 29; 33; 34; 50; 51]. Для характеристики туристичного середовища використано статистичні та аналітичні матеріали Державного агентства розвитку туризму України, Державної служби статистики України, Львівської міської ради, Національної туристичної організації України, OECD, UN Tourism і WTTC [8; 9; 10; 14; 15; 47; 55; 57].

Наукова новизна отриманих результатів полягає в поглибленні теоретико-методичних підходів до оцінювання впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування. У роботі систематизовано цифрові інструменти готельного бізнесу за їхньою роллю у формуванні клієнтського досвіду; уточнено критерії оцінювання цифрової взаємодії готелю з гостями; запропоновано підхід до порівняльного аналізу цифрової присутності готельних підприємств на основі відкритих цифрових даних, онлайн-відгуків, рейтингових показників і функціональності офіційних вебресурсів. Подальшого розвитку набуло обґрунтування зв'язку між цифровими сервісами, онлайн-репутацією, персоналізацією комунікації та сприйняттям якості обслуговування гостями готелю.

Практична цінність отриманих результатів полягає в можливості використання висновків і рекомендацій роботи для підвищення якості обслуговування в BANKHOTEL та інших готельних підприємствах, які прагнуть удосконалити цифрову взаємодію з гостями. Запропоновані рекомендації можуть бути використані для оптимізації офіційного сайту готелю, покращення процесу онлайн-бронювання, удосконалення цифрової комунікації на різних етапах обслуговування, посилення роботи з онлайн-відгуками, розвитку персоналізованих сервісних пропозицій і підвищення конкурентоспроможності готелю на ринку гостинності. Матеріали дослідження також можуть бути використані в освітньому процесі під час вивчення дисциплін, пов'язаних із готельним бізнесом, цифровими технологіями в туризмі, управлінням якістю послуг та сервісним менеджментом.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність, види та функціональне призначення цифрових сервісів у готельному бізнесі

Розвиток готельного бізнесу в сучасних умовах дедалі більшою мірою визначається не лише матеріально-технічною базою підприємства, рівнем комфорту номерного фонду чи професійністю персоналу, а й здатністю готелю ефективно використовувати цифрові сервіси на всіх етапах взаємодії з гостем. Цифровізація готельного бізнесу охоплює сукупність технологічних, організаційних і комунікаційних змін, спрямованих на автоматизацію бізнес-процесів, розширення каналів продажу, персоналізацію сервісу, управління онлайн-репутацією та підвищення якості клієнтського досвіду [2; 6; 7; 16]. У цьому контексті цифрові сервіси виступають не ізольованими технічними інструментами, а складовими сервісної системи готельного підприємства, які впливають на доступність послуг, швидкість обслуговування, зручність комунікації, прозорість інформації та рівень задоволеності споживача.

У науковій літературі цифровізація готельно-ресторанного бізнесу розглядається як процес переходу від традиційних моделей управління й обслуговування до інтегрованих цифрових рішень, що забезпечують нові конкурентні переваги підприємств гостинності [2]. Такий підхід є особливо важливим для готельного бізнесу, оскільки готельна послуга має комплексний характер: вона поєднує бронювання, розміщення, інформаційний супровід, додаткові сервіси, оплату, комунікацію з персоналом, післявізний контакт і подальше формування лояльності гостя. Відповідно, цифрові сервіси можуть бути задіяні не в одному окремому елементі обслуговування, а в усій траєкторії клієнтського шляху — від пошуку інформації про готель до залишення відгуку після завершення проживання.

Під цифровими сервісами у готельному бізнесі доцільно розуміти сукупність програмних, інформаційно-комунікаційних, онлайн-платформних, мобільних, автоматизованих та аналітичних інструментів, які забезпечують взаємодію готельного підприємства з гостями, партнерами й внутрішніми підрозділами з метою продажу, організації, супроводу та оцінювання готельних послуг. Таке трактування дозволяє уникнути звуження цифрових сервісів лише до онлайн-бронювання або офіційного сайту. У готельному бізнесі цифровий сервіс охоплює як зовнішні інструменти, видимі для гостя, так і внутрішні системи, що забезпечують організацію операційної діяльності. До зовнішніх сервісів належать офіційний сайт, онлайн-модулі бронювання, сторінки на платформах Booking.com, Tripadvisor, Google Travel,

соціальні мережі, чат-боти, месенджери, електронні підтвердження бронювання, цифрові форми зворотного зв'язку. До внутрішніх цифрових рішень належать системи управління готелем, CRM-системи, channel manager, інструменти аналітики попиту, електронний документообіг, системи управління завантаженістю номерного фонду, цифрові інструменти контролю якості та роботи з персоналом [6; 7; 22; 30; 43].

Сутнісною ознакою цифрового сервісу є його здатність перетворювати інформацію на управлінську або сервісну дію. Наприклад, онлайн-бронювання не лише фіксує намір гостя придбати послугу, а й формує дані про попит, дату заїзду, тривалість проживання, категорію номера, канал продажу та поведінкові характеристики клієнта. Відгуки на цифрових платформах не лише відображають суб'єктивне враження гостей, а й створюють репутаційний капітал підприємства, впливають на вибір майбутніх клієнтів і дають адміністрації готелю матеріал для виявлення проблемних зон у сервісі. Соціальні мережі виконують не тільки рекламну функцію, а й формують емоційний образ готелю, підтримують комунікацію з аудиторією та забезпечують швидке поширення інформації про пропозиції, події й додаткові послуги [27; 35; 42; 46; 49].

Водночас цифрові сервіси не слід ототожнювати лише з технологічною модернізацією. Їхня роль є ширшою, оскільки вони змінюють саму логіку сервісної взаємодії. У традиційній моделі готельного обслуговування основна частина контакту з гостем відбувалася безпосередньо на рецепції або через телефонне спілкування. У цифровій моделі контакт починається значно раніше: під час перегляду сайту, порівняння рейтингу, читання відгуків, оцінювання фотографій номерів, перевірки умов бронювання, вивчення додаткових послуг і комунікації через електронні канали. Тому якість цифрової присутності готелю стає складовою загальної якості обслуговування ще до моменту фізичного прибуття гостя до закладу.

У сучасній науковій думці цифрові технології у сфері гостинності часто розглядаються через концепцію smart hospitality. Її сутність полягає в тому, що готельне підприємство функціонує як взаємопов'язана екосистема, у якій цифрові канали, дані, сервісні процеси, персонал і гість утворюють єдину систему створення цінності [30]. Такий підхід узгоджується з ширшим поняттям smart tourism, у межах якого інформаційно-комунікаційні технології, дані й цифрові платформи використовуються для створення нових ціннісних пропозицій у туризмі [35]. Для готельного бізнесу це означає, що цифрові сервіси мають не лише спрощувати окремі операції, а й забезпечувати цілісність клієнтського досвіду, узгодженість каналів комунікації та здатність підприємства швидко реагувати на зміну очікувань гостей.

Класифікація цифрових сервісів у готельному бізнесі може здійснюватися за різними ознаками: за етапом клієнтського шляху, функціональним призначенням, рівнем видимості для гостя, технологічною основою, роллю в управлінні якістю обслуговування. Для цілей цього дослідження найбільш доцільною є функціональна

класифікація, оскільки вона дозволяє показати, яку саме роль виконує певний цифровий інструмент у сервісній системі готельного підприємства.

Таблиця 1.1-Класифікація цифрових сервісів у готельному бізнесі за функціональним призначенням

Група цифрових сервісів	Приклади цифрових інструментів	Основне функціональне призначення	Потенційний вплив на якість обслуговування
Інформаційно-презентаційні сервіси	Офіційний сайт готелю, фотогалереї номерів, сторінки послуг, інтерактивні карти, FAQ-блоки	Надання гостю повної, структурованої та достовірної інформації про готель, номери, ціни, послуги, правила проживання	Зменшення інформаційної невизначеності, формування довіри до готелю, полегшення вибору послуги
Сервіси онлайн-бронювання та продажу	Модуль бронювання на сайті, OTA-платформи, channel manager, електронні підтвердження бронювання	Забезпечення швидкого вибору номера, перевірки доступності, фіксації замовлення, управління каналами продажу	Підвищення зручності бронювання, скорочення часу взаємодії, зниження ризику помилок у замовленні
Комунікаційні сервіси	E-mail, месенджери, онлайн-чати, чат-боти, форми зворотного зв'язку, цифрові повідомлення до та після проживання	Підтримання оперативного контакту з гостем на різних етапах клієнтського шляху	Підвищення швидкості реагування, індивідуалізація комунікації, зниження напруження у проблемних ситуаціях
Операційно-управлінські сервіси	PMS, CRM, системи управління завантаженням номерів, електронний документообіг, внутрішні системи контролю	Автоматизація внутрішніх бізнес-процесів, облік бронювань, координація підрозділів, накопичення даних про гостей	Підвищення узгодженості дій персоналу, скорочення операційних затримок, поліпшення стабільності сервісу
Маркетингові цифрові сервіси	Соціальні мережі, таргетована реклама, e-mail-маркетинг, контент-маркетинг, персоналізовані пропозиції	Просування готельних послуг, формування попиту, підтримання контакту з цільовими аудиторіями	Посилення впізнаваності бренду, стимулювання повторних звернень, формування емоційної прихильності гостей
Репутаційно-аналітичні сервіси	Booking.com, Tripadvisor, Google Travel, Google Business Profile, системи моніторингу відгуків, аналітика рейтингів	Збирання, систематизація й аналіз оцінок гостей, виявлення сильних і слабких сторін сервісу	Підвищення прозорості якості, формування репутаційної довіри, створення основи для управлінських рішень
Сервіси персоналізації	CRM-профілі гостей, історія попередніх замовлень, індивідуальні пропозиції, цифрові програми лояльності	Адаптація сервісу до потреб, очікувань і поведінкових характеристик конкретного гостя	Підвищення задоволеності, посилення лояльності, формування відчуття індивідуальної уваги
Безконтактні та мобільні сервіси	Мобільний check-in/check-out, електронний ключ, онлайн-оплата, QR-меню, цифрові запити на послуги	Мінімізація зайвих фізичних контактів, прискорення сервісних операцій, розширення самостійності гостя	Підвищення зручності, безпеки та швидкості обслуговування

Джерело: сформовано автором на основі [2; 6; 7; 16; 22; 30; 43; 46; 48; 49].

Як видно з табл. 1.1, цифрові сервіси в готельному бізнесі виконують не одну

універсальну функцію, а формують багаторівневу систему підтримки обслуговування. Їхня дія охоплює інформаційний, комерційний, комунікаційний, операційний, маркетинговий, репутаційний та аналітичний рівні.

Функціональне призначення цифрових сервісів у готельному бізнесі доцільно розглядати в трьох взаємопов'язаних площинах. Перша площина пов'язана із взаємодією з гостем. Тут цифрові сервіси забезпечують доступ до інформації, можливість самостійного бронювання, вибір способу комунікації, уточнення умов проживання, отримання підтвердження, оплату, звернення із запитом або скаргою, залишення відгуку. Друга площина стосується внутрішнього управління готельним підприємством: цифрові інструменти допомагають координувати бронювання, завантаженість номерів, роботу персоналу, облік клієнтських запитів, управління цінами, контроль виконання сервісних процедур. Третя площина пов'язана зі стратегічним розвитком підприємства: накопичення й аналіз цифрових даних дають змогу краще розуміти поведінку гостей, оцінювати конкурентне середовище, коригувати маркетингову політику, виявляти повторювані проблеми в обслуговуванні та формувати персоналізовані пропозиції [22; 30; 35; 46; 49].

Логіку взаємозв'язку між основними групами цифрових сервісів, їхніми функціями та впливом на якість готельного обслуговування подано на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Функціональна модель цифрових сервісів у готельному бізнесі

Джерело: сформовано автором на основі [2; 6; 7; 22; 30; 35; 46; 48].

Подана на рис. 1.1 модель демонструє, що цифрові сервіси виконують роль проміжної ланки між технологічною інфраструктурою готелю та якістю обслуговування. Клієнтські сервіси забезпечують доступність інформації та самостійне

бронювання; операційні сервіси сприяють скороченню часу виконання внутрішніх процедур; комунікаційні сервіси підтримують безперервний контакт із гостем; маркетингові сервіси формують попит і лояльність; репутаційно-аналітичні сервіси перетворюють оцінки гостей на джерело управлінської інформації. У сукупності ці елементи впливають на клієнтський досвід, керованість сервісних процесів і рівень довіри до готельного підприємства.

Особливе значення у готельному бізнесі мають сервіси онлайн-бронювання, оскільки саме вони часто є першим практичним контактом гостя з підприємством. Зручність інтерфейсу, зрозумілість умов бронювання, наявність інформації про категорії номерів, прозорість тарифів, можливість швидкого підтвердження та гнучкість умов скасування впливають на рішення споживача щодо вибору готелю. У цьому аспекті цифровий сервіс виконує комерційну й сервісну функції одночасно: з одного боку, він забезпечує продаж номерного фонду, з іншого — формує у гостя враження про організованість, відкритість і клієнтоорієнтованість підприємства.

Не менш важливою є роль цифрових комунікаційних сервісів. Готельна послуга належить до сфери високої контактності, тому гість потребує швидкої відповіді на запитання щодо поселення, трансферу, харчування, додаткових послуг, раннього заїзду, пізнього виїзду, оплати чи спеціальних побажань. За відсутності оперативної цифрової комунікації навіть якісний номерний фонд може не компенсувати негативного враження від повільної або неузгодженої взаємодії. Тому e-mail, месенджери, онлайн-форми, чат-боти й соціальні мережі виконують функцію не лише інформування, а й сервісної підтримки гостя.

Репутаційно-аналітичні цифрові сервіси мають окреме значення, оскільки в сучасному готельному бізнесі онлайн-відгуки стали одним із ключових джерел інформації для потенційних споживачів. Гість часто сприймає рейтинг готелю, кількість відгуків, їхню актуальність і зміст як непрямий показник якості обслуговування. Для адміністрації готелю такі відгуки є джерелом зворотного зв'язку, яке дозволяє виявити повторювані проблеми: недостатню швидкість поселення, недоліки прибирання, якість сніданків, рівень комунікації персоналу, технічний стан номерів або невідповідність очікувань реальному сервісу. Дослідження онлайн-відгуків у готельній сфері підтверджують, що текстові оцінки гостей можуть використовуватися для розуміння причин задоволеності й незадоволеності клієнтів [27; 59].

Операційно-управлінські цифрові сервіси, хоча й не завжди безпосередньо видимі гостю, мають істотний вплив на якість обслуговування. Системи управління бронюваннями, номерним фондом, завантаженістю, клієнтськими профілями та внутрішніми завданнями персоналу забезпечують узгодженість між різними підрозділами готелю. Якщо інформація про бронювання, особливі побажання гостя,

час заїзду, додаткові послуги або історію попередніх звернень своєчасно доступна працівникам, зменшується ризик сервісних помилок. Саме тому внутрішня цифрова інфраструктура є важливою передумовою стабільної якості обслуговування, навіть якщо гість оцінює її опосередковано через швидкість, точність і узгодженість дій персоналу.

Окремим напрямом розвитку цифрових сервісів є персоналізація готельного обслуговування. Вона ґрунтується на використанні даних про попередні бронювання, споживчі вподобання, частоту звернень, склад подорожі, мету перебування та реакцію гостя на пропозиції готелю. Персоналізація не зводиться до механічного надсилання рекламних повідомлень. Її цінність полягає в тому, що готель може пропонувати релевантні послуги, враховувати індивідуальні очікування, скорочувати зайві комунікаційні дії та створювати враження уважного ставлення до гостя. У міжнародних дослідженнях підкреслюється, що smart-технології в індустрії гостинності відкривають можливості для створення персоналізованого досвіду, проте їх ефективність залежить від якості інтеграції технологій із реальними сервісними процесами [46; 49].

Водночас цифрові сервіси не можуть автоматично гарантувати високу якість обслуговування. Їхня результативність залежить від відповідності потребам гостей, технічної надійності, простоти використання, узгодженості з роботою персоналу та здатності готелю реагувати на інформацію, яку ці сервіси генерують. Якщо цифрові канали формально існують, але не оновлюються, не забезпечують швидкої відповіді, містять неповну інформацію або не інтегровані з операційною діяльністю підприємства, вони можуть не підвищувати, а знижувати якість клієнтського досвіду. Таким чином, цифровізація має розглядатися не як самоціль, а як інструмент сервісного менеджменту.

Важливо також враховувати ризики, пов'язані з використанням цифрових сервісів. До них належать залежність від сторонніх платформ бронювання, технічні збої, кіберризики, потреба в захисті персональних даних, цифрова нерівність серед різних груп споживачів, а також можливість втрати індивідуального людського контакту в разі надмірної автоматизації. Для готельного бізнесу це означає необхідність підтримувати баланс між технологічністю та гостинністю. Цифровий сервіс має доповнювати професійну роботу персоналу, підсилювати її точність і швидкість, але не замінювати людську увагу там, де вона є ключовим елементом готельного продукту.

Отже, цифрові сервіси у готельному бізнесі є комплексною системою інструментів, які забезпечують інформаційну, комерційну, комунікаційну, операційну, маркетингову, репутаційну й аналітичну підтримку готельного обслуговування. Їхня сутність полягає у здатності поєднувати технологічні можливості з потребами гостя та

управлінськими завданнями підприємства. Основними видами цифрових сервісів є інформаційно-презентаційні, бронювальні, комунікаційні, операційно-управлінські, маркетингові, репутаційно-аналітичні, персоналізовані та безконтактні сервіси. Їхнє функціональне призначення полягає в підвищенні доступності інформації, зручності бронювання, швидкості комунікації, узгодженості внутрішніх процесів, персоналізації обслуговування, контролі онлайн-репутації та формуванні якісного клієнтського досвіду. Саме тому цифрові сервіси слід розглядати як одну з ключових передумов підвищення якості обслуговування й конкурентоспроможності сучасного готельного підприємства.

1.2. Якість обслуговування в готельному підприємстві: поняття, критерії та чинники формування

Якість обслуговування в готельному підприємстві є однією з базових характеристик його конкурентоспроможності, оскільки саме через якість сервісної взаємодії гість оцінює відповідність отриманого досвіду власним очікуванням. На відміну від матеріального товару, готельна послуга має комплексний, процесний і значною мірою суб'єктивно сприйманий характер. Вона формується не лише через стан номерного фонду, рівень комфорту чи перелік додаткових послуг, а й через поведінку персоналу, швидкість реагування, точність інформації, безпечність середовища, цифрову зручність, емоційну атмосферу та здатність підприємства забезпечити стабільний рівень сервісу на всіх етапах перебування гостя.

У науковому розумінні якість готельного обслуговування доцільно трактувати як сукупність властивостей готельної послуги та сервісних процесів, які забезпечують відповідність фактичного досвіду гостя його очікуванням, стандартам підприємства, вимогам безпеки, комфорту, надійності, доступності та клієнтоорієнтованості. Таке визначення дає змогу розглядати якість не як окремий результат наприкінці проживання, а як безперервний процес формування цінності для гостя. Вона виникає в момент першого цифрового контакту з готелем, продовжується під час бронювання, поселення, проживання, користування додатковими послугами, комунікації з персоналом, виїзду та післявиїзного супроводу [12; 18; 21; 40].

У готельному бізнесі якість обслуговування має подвійний характер. З одного боку, вона пов'язана з об'єктивними параметрами: чистотою номера, технічним станом обладнання, дотриманням стандартів безпеки, наявністю необхідної інфраструктури, швидкістю виконання процедур, точністю бронювання, якістю харчування, доступністю інформації. З іншого боку, вона значною мірою залежить від

суб'єктивного сприйняття гостя: чи відчував він увагу, повагу, комфорт, передбачуваність, турботу, індивідуальний підхід і відповідність обіцяного сервісу фактично отриманому досвіду. Саме тому в готельному бізнесі якість обслуговування не може бути зведена лише до технічної відповідності стандартам. Вона формується на перетині функціональної якості, емоційної якості та репутаційної довіри.

Функціональна якість відображає здатність готелю коректно, своєчасно й стабільно виконувати основні сервісні операції: прийняти бронювання, підтвердити замовлення, підготувати номер, забезпечити поселення, надати інформацію, організувати додаткові послуги, оперативно реагувати на запити й вирішувати проблемні ситуації. Емоційна якість пов'язана з тим, як саме гість переживає сервісну взаємодію: чи є спілкування доброзичливим, ненав'язливим, професійним, уважним і відповідним до статусу готелю. Репутаційна якість формується через публічний образ підприємства, онлайн-відгуки, рейтинги, рекомендації інших гостей і відповідність заявленого позиціонування реальному сервісному досвіду [27; 42; 59].

Складність управління якістю готельного обслуговування зумовлена специфічними властивостями готельної послуги. Вона є нематеріальною до моменту споживання, тому потенційний гість змушений орієнтуватися на опис, фотографії, рейтинги, відгуки та цифрову репутацію готелю. Вона виробляється і споживається одночасно, тому помилки у процесі обслуговування складно повністю виправити після завершення контакту з гостем. Вона залежить від участі персоналу, тому людський чинник залишається критично важливим навіть за умов цифровізації

Для готельного підприємства якість обслуговування виконує кілька важливих функцій. По-перше, вона є інструментом диференціації на конкурентному ринку, де готелі можуть мати подібне місцезнаходження, категорію номерів і ціновий рівень. По-друге, якість прямо впливає на задоволеність і лояльність гостей, а отже, на повторні бронювання та рекомендації. По-третє, вона визначає онлайн-репутацію готелю, яка в сучасних умовах стає одним із найважливіших нематеріальних активів підприємства. По-четверте, якість є основою цінової стійкості: готель із вищим рівнем довіри й сервісу має більше можливостей обґрунтувати вищу вартість проживання [21; 42].

У міжнародній практиці важливим орієнтиром для розуміння складових готельної якості є стандарт ISO 22483:2020 «Tourism and related services — Hotels — Service requirements». Він встановлює вимоги та рекомендації до готельних послуг, зокрема щодо персоналу, сервісу, безпеки, технічного утримання, чистоти, постачання та задоволеності гостей [40]. Для досліджуваної теми цей стандарт має методичне значення, оскільки підтверджує, що якість готельного обслуговування є багатокомпонентною системою, у якій поєднуються матеріальні, організаційні, кадрові, безпекові й клієнтські параметри. У контексті цифровізації до цих параметрів додається ще один важливий вимір — якість цифрової взаємодії з гостем.

Критерії якості обслуговування в готельному підприємстві доцільно групувати за кількома напрямками: матеріально-технічні, процесні, кадрові, комунікаційні, безпекові, цифрові, репутаційні та результативні. Такий підхід дозволяє оцінювати якість не фрагментарно, а системно, враховуючи як внутрішню організацію готельного сервісу, так і зовнішнє сприйняття підприємства гостями.

Таблиця 1.2-Критерії оцінювання якості обслуговування в готельному підприємстві

Група критеріїв	Зміст критеріїв	Показники прояву в діяльності готелю	Значення для гостя
Матеріально-технічні критерії	Стан номерного фонду, меблів, обладнання, санітарних зон, громадських просторів, інженерної інфраструктури	Чистота номера, справність техніки, якість постільної білизни, шумоізоляція, комфорт температурного режиму, доступність Wi-Fi	Формують базове відчуття комфорту, безпеки й відповідності ціни отриманій послугі
Процесні критерії	Організація основних сервісних операцій: бронювання, поселення, проживання, виїзд, надання додаткових послуг	Швидкість check-in/check-out, точність бронювання, відсутність черг, узгодженість дій персоналу, своєчасність виконання запитів	Забезпечують передбачуваність, зручність і відсутність зайвих зусиль з боку гостя
Кадрові критерії	Професійність, компетентність, доброзичливість і клієнтоорієнтованість персоналу	Ввічливість, знання стандартів, володіння іноземними мовами, вміння працювати зі скаргами, емпатійність	Впливають на емоційне сприйняття сервісу та довіру до готелю
Комунікаційні критерії	Якість інформаційної взаємодії до, під час і після проживання	Швидкість відповіді, повнота інформації, зрозумілість правил, доступність контактних каналів, узгодженість повідомлень	Зменшують невизначеність і підвищують відчуття контрольованості сервісного процесу
Цифрові критерії	Зручність і функціональність цифрових каналів взаємодії з гостем	Офіційний сайт, онлайн-бронювання, цифрові підтвердження, месенджери, онлайн-оплата, робота з відгуками	Полегшують вибір готелю, бронювання, комунікацію та отримання сервісної підтримки
Безпекові критерії	Фізична, інформаційна, санітарна та організаційна безпека перебування	Контроль доступу, протипожежні заходи, захист персональних даних, прозорі правила проживання, готовність до кризових ситуацій	Створюють відчуття захищеності й надійності готельного середовища
Репутаційні критерії	Публічне сприйняття якості готелю на основі рейтингів, відгуків і рекомендацій	Оцінки на Booking.com, Google, Tripadvisor, зміст відгуків, реакція адміністрації на скарги	Допомагають гостю ухвалювати рішення та формують попередній рівень довіри
Результативні критерії	Підсумковий вплив сервісу на задоволеність, лояльність і повторний вибір готелю	Повторні бронювання, рекомендації, позитивні відгуки, готовність повернутися, зниження кількості скарг	Відображають кінцеву оцінку готельного досвіду з боку споживача

Джерело: сформовано автором на основі [12; 18; 21; 27; 40; 42; 49; 59].

Як видно з табл. 1.2, критерії якості готельного обслуговування охоплюють не лише класичні параметри комфорту й роботи персоналу, а й цифрові та репутаційні

складові. Це є принципово важливим для теми цього дослідження, оскільки сучасний гість оцінює готель ще до фактичного прибуття: через сайт, фото, опис номерів, відгуки, рейтинг, доступність онлайн-бронювання та швидкість відповіді на запит. Отже, цифрова взаємодія стає повноцінним критерієм якості, а не лише технічним доповненням до традиційного сервісу.

Формування якості обслуговування в готелі залежить від сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників. До внутрішніх належать організаційна культура підприємства, рівень професійної підготовки персоналу, стандарти обслуговування, якість управління, стан матеріально-технічної бази, ефективність цифрових систем, мотивація працівників, контроль виконання сервісних процедур і здатність адміністрації працювати зі зворотним зв'язком. До зовнішніх чинників належать конкуренція на ринку, очікування споживачів, розвиток цифрових платформ, економічна ситуація, безпекове середовище, зміна туристичних потоків, нормативні вимоги та загальні тенденції розвитку індустрії гостинності [18; 21; 47].

В умовах цифрової трансформації особливої ваги набуває чинник інформаційної прозорості. Потенційний гість має змогу швидко порівняти кілька готелів за рейтингом, ціною, відгуками, фотографіями, розташуванням, умовами скасування бронювання та набором послуг. Це означає, що якість обслуговування стає відкритою для зовнішнього оцінювання. Якщо раніше негативний досвід гостя міг залишатися переважно в межах приватної комунікації, то сьогодні він може бути оприлюднений на цифрових платформах і впливати на поведінку майбутніх клієнтів. Тому управління якістю в готельному бізнесі повинно включати системну роботу з онлайн-відгуками, аналіз повторюваних зауважень, публічну реакцію на скарги та впровадження коригувальних дій.

Онлайн-відгуки мають значення не лише як інструмент репутації, а й як джерело аналітичної інформації про реальне сприйняття сервісу. Дослідження задоволених і незадоволених гостей на основі текстового аналізу онлайн-відгуків підтверджують, що гості часто оцінюють не абстрактну якість, а конкретні елементи досвіду: номер, чистоту, персонал, харчування, локацію, атмосферу, технічний стан і додаткові послуги [27]. Тому в сучасному готельному менеджменті якість доцільно оцінювати не лише через внутрішні стандарти, а й через зміст зовнішнього цифрового зворотного зв'язку.

Важливим чинником формування якості є персонал. У готельному бізнесі працівники є не лише виконавцями операцій, а й носіями сервісної культури підприємства. Саме персонал перетворює стандарт на реальну дію: зустрічає гостя, пояснює правила, реагує на нестандартні ситуації, вирішує конфлікти, передає інформацію між підрозділами, підтримує атмосферу гостинності. Навіть найсучасніші цифрові сервіси не здатні компенсувати грубість, байдужість, некомпетентність або

неузгодженість дій персоналу. Водночас цифрові інструменти можуть підсилювати роботу працівників, якщо забезпечують швидкий доступ до інформації про бронювання, особливі побажання гостя, історію звернень, статус номера або попередні скарги [21; 49].

Матеріально-технічний чинник також зберігає фундаментальне значення. Гість може позитивно оцінити сайт, швидке бронювання чи комунікацію в месенджері, але остаточне враження буде залежати від фактичного стану номера, чистоти, тиші, зручності ліжка, роботи сантехніки, якості освітлення, стабільності інтернету, температурного режиму, функціональності меблів та естетики простору. Тому цифровізація не скасовує базових вимог до готельної інфраструктури. Вона лише робить невідповідність між обіцяним і фактичним сервісом більш помітною для гостя.

Процесний чинник формування якості полягає у здатності готелю забезпечити логічну, послідовну й безперервну сервісну траєкторію. Якість обслуговування знижується, якщо між окремими етапами виникають розриви: гість отримав підтвердження бронювання, але інформація не була коректно передана на рецепцію; замовив додаткову послугу, але персонал не підготував її вчасно; повідомив про особливе побажання, але воно залишилося без уваги; залишив скаргу, але не отримав відповіді. Отже, якість залежить не лише від окремих сильних елементів сервісу, а й від узгодженості всієї системи обслуговування.

Комунікаційний чинник є одним із найчутливіших для гостя. У готельному бізнесі невизначеність часто сприймається як ознака низької якості. Якщо гість не розуміє умов бронювання, не отримує швидкої відповіді, бачить суперечливу інформацію на різних платформах або не може оперативно зв'язатися з готелем, рівень довіри знижується ще до поселення. Тому якісна комунікація передбачає не лише ввічливість, а й точність, своєчасність, повноту, узгодженість і доступність інформації. У цифровому середовищі це означає необхідність підтримувати актуальність офіційного сайту, сторінок на платформах бронювання, Google-профілю, соціальних мереж і каналів прямого зв'язку.

Безпековий чинник якості в українських умовах набуває особливої ваги. Для готельного підприємства безпека охоплює фізичний захист гостей, протипожежні заходи, санітарну надійність, конфіденційність персональних даних, зрозумілі правила проживання, готовність до надзвичайних ситуацій і здатність персоналу діяти в умовах криз. У контексті цифрових сервісів безпека також пов'язана із захистом персональної інформації, надійністю онлайн-платежів, коректністю обробки бронювань і відповідальним використанням клієнтських даних [11; 32; 40].

Окреме місце серед чинників формування якості посідає клієнтський досвід. Він ширший за сукупність окремих послуг, оскільки охоплює всю логіку перебування гостя у взаємодії з готелем. Клієнтський досвід починається з пошуку інформації,

продовжується оцінюванням цифрових каналів, бронюванням, прибуттям, проживанням, користуванням сервісами, комунікацією з персоналом, виїздом і подальшим контактом після завершення перебування. Якщо всі ці етапи узгоджені, гість сприймає якість як цілісну. Якщо окремі етапи суперечать один одному, виникає сервісний розрив, який може знизити загальну оцінку навіть за наявності якісного номерного фонду.

Логіку формування якості обслуговування в готельному підприємстві подано на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Модель формування якості обслуговування в готельному підприємстві
Джерело: сформовано автором на основі [12; 18; 21; 27; 40; 42; 49; 59].

Рис. 1.2 демонструє, що якість готельного обслуговування є результатом взаємодії кількох блоків: матеріально-технічної бази, професійності персоналу, сервісних процесів, цифрової взаємодії, безпеки, онлайн-репутації, управління якістю та задоволеності гостя. Така модель дозволяє розглядати якість не як одноразову оцінку, а як результат комплексного управління. Особливо важливим є те, що цифрова взаємодія в цій моделі виступає не другорядним елементом, а повноцінним чинником формування якості поряд із персоналом, матеріальною базою та сервісними процесами.

Управління якістю готельного обслуговування передбачає не тільки встановлення стандартів, а й постійне вимірювання результатів. Для цього можуть використовуватися внутрішні та зовнішні індикатори. Внутрішні індикатори охоплюють кількість скарг, час реагування на запити, частоту помилок у бронюваннях, результати внутрішнього контролю, виконання стандартів прибирання, швидкість поселення та виїзду, рівень завантаженості номерного фонду, кількість повторних

гостей. Зовнішні індикатори охоплюють онлайн-рейтинги, текстові відгуки, кількість рекомендацій, оцінки за окремими категоріями на платформах бронювання, динаміку репутації та порівняння з конкурентами [24; 25; 26; 27; 59].

В умовах цифровізації зростає значення персоналізації як критерію якості. Гість дедалі частіше очікує, що готель не просто надасть стандартний набір послуг, а врахує його потреби: мету поїздки, бажаний тип номера, харчові обмеження, час прибуття, потребу в трансфері, робочий графік, попередній досвід проживання. Інформаційні системи дають змогу накопичувати й використовувати такі дані для покращення сервісу. Дослідження впливу ІТ-систем обслуговування на готельний сервіс підтверджують, що цифрові інструменти можуть посилювати персоналізацію, впливати на сприйняття сервісу гостями та підтримувати результативність діяльності готелю [49].

Водночас персоналізація повинна бути етичною, прозорою та безпечною. Надмірне або некоректне використання даних може викликати недовіру, особливо якщо гість не розуміє, як саме обробляється його інформація. Тому цифрова персоналізація має поєднуватися з дотриманням законодавства про захист персональних даних і збереженням права гостя на приватність [11; 32]. Для готельного підприємства це означає необхідність балансувати між зручністю, індивідуальним підходом і відповідальністю за обробку інформації.

Суттєвим чинником формування якості є здатність готелю працювати зі скаргами. Скарга не повинна розглядатися лише як негативний сигнал. У сервісному менеджменті вона є джерелом інформації про слабкі місця процесів. Якщо готель оперативно реагує на проблему, визнає недолік, пропонує рішення і запобігає повторенню ситуації, негативний досвід може бути частково нейтралізований. Якщо ж скарга ігнорується, вона перетворюється на репутаційний ризик, особливо в цифровому середовищі. Тому якість обслуговування залежить не від повної відсутності проблем, а від здатності підприємства професійно їх виявляти, аналізувати й усувати.

У контексті магістерського дослідження важливо підкреслити, що якість обслуговування в готельному підприємстві не може бути оцінена лише за одним показником. Вона потребує багатокритеріального підходу, який поєднує аналіз матеріальної бази, сервісних процесів, цифрової присутності, онлайн-репутації, відгуків гостей, організації комунікації та здатності підприємства до постійного вдосконалення. Саме такий підхід буде використано в подальших розділах роботи під час аналізу BANKHOTEL та порівняння його цифрової присутності з Grand Hotel Lviv Casino & Spa і Premier Hotel Dnister.

Отже, якість обслуговування в готельному підприємстві є комплексною характеристикою, що відображає ступінь відповідності готельної послуги очікуванням гостя, стандартам сервісу, вимогам безпеки, комфорту, надійності, цифрової

доступності та клієнтоорієнтованості. Її основними критеріями є матеріально-технічний стан готелю, ефективність сервісних процесів, професійність персоналу, якість комунікації, функціональність цифрових сервісів, безпека, онлайн-репутація, задоволеність і лояльність гостей. Формування якості залежить від взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких особливе значення мають управління персоналом, стандартизація процесів, цифровізація сервісу, аналіз відгуків, робота з репутацією та здатність підприємства адаптуватися до змін споживчих очікувань.

1.3. Методичні підходи до дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування

Дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування потребує поєднання теоретичних, аналітичних і прикладних методичних підходів. Це зумовлено тим, що цифрові сервіси в готельному бізнесі мають багаторівневий характер: частина з них безпосередньо видима гостю, зокрема офіційний сайт, онлайн-бронювання, цифрові канали комунікації, сторінки на платформах бронювання, соціальні мережі й онлайн-відгуки; інша частина стосується внутрішньої організації діяльності готельного підприємства та може бути недоступною для зовнішнього спостереження. Тому методика дослідження повинна спиратися на ті дані, які можуть бути об'єктивно перевірені, коректно інтерпретовані й використані для оцінювання якості обслуговування.

У межах цієї роботи методичний підхід ґрунтується на дослідженні відкритих цифрових джерел, аналізі онлайн-присутності готельних підприємств, зіставленні цифрових сервісів конкурентів, оцінюванні змісту відгуків гостей і виявленні зв'язку між цифровою взаємодією та сприйняттям якості обслуговування. Такий підхід є доцільним, оскільки дає змогу працювати з реально доступною інформацією та уникати необґрунтованих припущень щодо внутрішніх управлінських систем готелю. Зокрема, у роботі не робляться висновки про конкретні PMS-, CRM- чи ERP-системи BANKHOTEL, якщо такі дані не підтверджені офіційними або іншими надійними джерелами.

Методика дослідження побудована з урахуванням того, що цифрові сервіси впливають на якість готельного обслуговування не прямо, а через низку проміжних параметрів: доступність і повнота інформації, зручність бронювання, швидкість і зрозумілість комунікації, прозорість умов проживання, репутаційну довіру, персоналізацію взаємодії, здатність готелю реагувати на відгуки та підтримувати цілісний клієнтський досвід. Тому предметом оцінювання виступають не лише самі

цифрові інструменти, а й те, як вони інтегровані в процес сервісної взаємодії з гостем [12; 27; 40; 49; 59].

Першим методичним принципом дослідження є системність. Вона передбачає розгляд цифрових сервісів як частини загальної сервісної системи готелю. Офіційний сайт, платформи бронювання, електронна пошта, месенджери, соціальні мережі, Google-профіль, рейтинги та відгуки не повинні аналізуватися ізольовано. Їх потрібно оцінювати як взаємопов'язані канали формування клієнтського досвіду. Якщо гість отримує однакову, актуальну й зрозумілу інформацію на різних цифрових ресурсах, це підвищує довіру до готелю. Якщо ж інформація суперечлива, неповна або застаріла, це може погіршувати сприйняття якості ще до фактичного поселення.

Другим принципом є доказовість. Усі висновки щодо цифрової присутності готельного підприємства мають базуватися на відкритих і перевірених джерелах: офіційних сайтах готелів, сторінках на Booking.com, Tripadvisor, Google Travel, Google Business Profile, офіційних сторінках у соціальних мережах, аналітичних матеріалах і наукових публікаціях. Саме тому у другому розділі роботи аналіз BANKHOTEL буде здійснюватися на основі відкритих цифрових джерел, які можна перевірити повторно [23; 24; 25; 26]. Для порівняння будуть використані аналогічні відкриті джерела щодо Grand Hotel Lviv Casino & Spa і Premier Hotel Dnister [28; 29; 33; 34; 50; 51].

Третім принципом є порівнюваність. Оцінювання цифрових сервісів одного готелю має більше аналітичне значення тоді, коли його можна зіставити з іншими підприємствами подібного рівня, розташування або ринкового позиціонування. Саме тому в роботі передбачено порівняльний аналіз BANKHOTEL із Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister. Таке зіставлення дозволяє не лише описати цифрові сервіси основного підприємства, а й визначити його відносні переваги та слабші позиції в конкурентному середовищі львівського готельного ринку.

Четвертим принципом є орієнтація на клієнтський досвід. Цифрові сервіси аналізуються не як технічні елементи самі по собі, а як інструменти, що впливають на зручність, швидкість, зрозумілість і комфорт взаємодії гостя з готелем. Тому важливо досліджувати не лише факт наявності сайту або сторінки на платформі бронювання, а й повноту інформації, логіку навігації, доступність контактів, простоту бронювання, якість візуального представлення номерів, можливість швидко отримати відповідь, наявність відгуків і характер реакції готелю на них.

П'ятим принципом є поєднання кількісних і якісних індикаторів. До кількісних можуть належати рейтингові оцінки, кількість відгуків, кількість цифрових каналів комунікації, наявність функції онлайн-бронювання, кількість представлених сервісів на сайті. До якісних — зміст відгуків, повторювані теми у скаргах або позитивних оцінках, зрозумілість інформації, візуальна якість цифрової презентації, зручність структури сайту, відповідність цифрового образу готелю його реальному

позиціонуванню. Саме поєднання цих показників дає змогу уникнути спрощеного висновку, коли якість цифрової присутності оцінюється лише за рейтингом або лише за наявністю вебсайту.

Основні методи, які використовуються у дослідженні, подано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3-Методи дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування

Метод дослідження	Зміст застосування в роботі	Джерела даних	Очікуваний аналітичний результат
Аналіз і синтез	Узагальнення наукових підходів до цифровізації готельного бізнесу, якості обслуговування, smart hospitality, персоналізації та онлайн-репутації	Наукові публікації, навчальні посібники, міжнародні дослідження	Формування теоретичної основи роботи та уточнення ключових понять
Системний підхід	Розгляд цифрових сервісів як елементів єдиної сервісної системи готельного підприємства	Теоретичні джерела, модель клієнтського шляху, цифрові канали готелю	Виявлення взаємозв'язку між цифровими сервісами, сервісними процесами та якістю обслуговування
Контент-аналіз	Дослідження змісту офіційних сайтів готелів, опису номерів, послуг, умов бронювання, контактних каналів і цифрової комунікації	Офіційні сайти BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa, Premier Hotel Dnister	Оцінювання повноти, актуальності, структурованості й зручності цифрової інформації
Порівняльний аналіз	Зіставлення цифрової присутності трьох готельних підприємств за однаковими критеріями	Офіційні сайти, Booking.com, Tripadvisor, Google Travel, Google Business Profile	Визначення конкурентних переваг і слабших позицій BANKHOTEL у цифровому середовищі
Аналіз онлайн-відгуків	Виявлення повторюваних тем у позитивних і негативних оцінках гостей	Booking.com, Tripadvisor, Google Travel, Google Business Profile	Визначення того, які елементи сервісу найбільше впливають на сприйняття якості
Рейтинговий метод	Урахування рейтингових оцінок готелів на цифрових платформах	Booking.com, Tripadvisor, Google Travel	Порівняння рівня зовнішнього сприйняття якості обслуговування
Метод групування	Систематизація цифрових сервісів за функціональним призначенням і впливом на клієнтський досвід	Теоретичні джерела, результати контент-аналізу	Формування класифікації цифрових інструментів готельного бізнесу
SWOT-аналіз	Узагальнення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз цифрового розвитку BANKHOTEL	Результати аналізу сайту, відгуків, конкурентів і цифрових каналів	Визначення практичних напрямів удосконалення цифрових сервісів
Табличний і графічний методи	Візуалізація результатів порівняння, систематизація критеріїв, подання моделей і схем	Узагальнені результати дослідження	Підвищення наочності та аналітичної зрозумілості матеріалу
Метод узагальнення	Формування висновків і практичних рекомендацій для підвищення якості обслуговування	Результати всіх попередніх етапів дослідження	Розроблення обґрунтованих рекомендацій для BANKHOTEL

Джерело: сформовано автором на основі [12; 24; 25; 26; 27; 28; 29; 40; 49].

Як видно з табл. 1.3, дослідження не обмежується одним методом, оскільки вплив цифрових сервісів на якість готельного обслуговування є складним і багатофакторним явищем. Аналіз і синтез забезпечують теоретичне підґрунтя; контент-аналіз дає змогу оцінити цифрову представленість готелю; порівняльний аналіз дозволяє визначити позицію BANKHOTEL відносно конкурентів; аналіз онлайн-відгуків показує, як гості сприймають фактичну якість сервісу; SWOT-аналіз узагальнює отримані результати й створює основу для практичних рекомендацій.

Особливе місце у методиці посідає контент-аналіз офіційних цифрових ресурсів. Його доцільність пояснюється тим, що офіційний сайт готелю є одним із головних джерел інформації для потенційного гостя. Під час такого аналізу оцінюється наявність інформації про номерний фонд, тарифи, умови бронювання, додаткові послуги, ресторанну інфраструктуру, конференц-можливості, SPA- або wellness-сервіси, контакти, карту розташування, фотоматеріали, мовні версії сайту, форму зворотного зв'язку, посилання на соціальні мережі та можливість прямого бронювання. Важливо оцінювати не лише наявність цих елементів, а й те, наскільки вони логічно організовані й зручні для користувача.

Аналіз платформ онлайн-бронювання є необхідним тому, що значна частина взаємодії між готелем і потенційним гостем відбувається не лише через офіційний сайт, а й через зовнішні цифрові платформи. Booking.com, Tripadvisor і Google Travel виконують подвійну функцію: з одного боку, вони є каналами пошуку, порівняння й бронювання готельних послуг, з іншого — джерелами публічного оцінювання якості. Саме тому у дослідженні ці платформи розглядаються як важливі елементи цифрового середовища готельного бізнесу [24; 25; 26; 28; 29; 34; 51; 59].

Аналіз онлайн-відгуків у межах цього дослідження має прикладне значення, оскільки дозволяє встановити, які елементи сервісу гості найчастіше пов'язують із позитивним або негативним досвідом. До таких елементів можуть належати чистота, комфорт, робота персоналу, сніданки, місцезнаходження, швидкість поселення, тиша, технічне оснащення номера, доступність інформації, якість комунікації, співвідношення ціни та якості. Наукові дослідження підтверджують, що текстові онлайн-відгуки є значущим джерелом для виявлення причин задоволеності та незадоволеності гостей у готельному бізнесі [27]. Водночас у роботі необхідно враховувати обмеження такого методу: відгуки є суб'єктивними, можуть бути емоційно забарвленими, нерівномірно представленими за періодами та не завжди повністю відображають внутрішню якість управління сервісом.

Рейтинговий метод у роботі використовується як допоміжний, а не основний. Це принципово важливо, оскільки цифровий рейтинг є узагальненою оцінкою, яка не завжди пояснює причини задоволеності чи незадоволеності гостей. Два готелі можуть мати близькі рейтинги, але різні сильні й слабкі сторони. Наприклад, один може

отримувати високі оцінки за локацію та дизайн, але мати зауваження щодо комунікації; інший може поступатися за матеріальною базою, але вигравати за персоналом і швидкістю реагування. Тому рейтинг розглядається у поєднанні зі змістом відгуків і контент-аналізом цифрових ресурсів.

Для оцінювання впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування доцільно застосувати матрицю критеріїв, яка поєднує цифрові інструменти, показники їхнього функціонування та очікуваний сервісний ефект. Така матриця дозволяє перейти від загального опису цифровізації до конкретного дослідницького інструментарію.

Таблиця 1.4-Матриця оцінювання впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування

Напрямок оцінювання	Критерії аналізу	Джерела перевірки	Очікуваний вплив на якість обслуговування
Офіційний сайт готелю	Наявність онлайн-бронювання, повнота опису номерів, актуальність інформації, мовні версії, структура меню, фотоматеріали, контакти	Офіційний сайт готелю	Підвищення інформованості гостя, зменшення невизначеності, формування першого рівня довіри
Онлайн-бронювання	Простота вибору номера, прозорість умов, доступність тарифів, підтвердження бронювання, можливість прямої взаємодії з готелем	Офіційний сайт, Booking.com	Скорочення часу ухвалення рішення, підвищення зручності купівлі послуги
Цифрова комунікація	Наявність e-mail, телефонів, форм зворотного зв'язку, месенджерів, соціальних мереж, швидкість і доступність каналів	Сайт готелю, соціальні мережі, Google Business Profile	Поліпшення сервісної підтримки, зниження інформаційної напруги гостя
Онлайн-репутація	Рейтинг, кількість і зміст відгуків, актуальність оцінок, реакція готелю на коментарі	Booking.com, Tripadvisor, Google Travel, Google Business Profile	Формування репутаційної довіри, виявлення сильних і слабких сторін сервісу
Презентація додаткових послуг	Інформація про ресторан, конференц-сервіс, SPA/wellness, трансфер, room service, спеціальні пропозиції	Офіційний сайт, платформи бронювання	Розширення клієнтського вибору, стимулювання додаткового споживання
Персоналізація взаємодії	Наявність спеціальних пропозицій, індивідуальних запитів, можливості уточнення побажань гостя	Сайт, форма бронювання, комунікаційні канали	Підвищення відчуття індивідуальної уваги та відповідності сервісу потребам гостя
Цифрова узгодженість	Відповідність інформації на різних цифрових платформах, єдність позиціонування, однаковість контактних і сервісних даних	Сайт, Booking.com, Tripadvisor, Google Travel	Підвищення довіри, зниження ризику непорозумінь і сервісних розривів
Післявізна взаємодія	Можливість залишити відгук, отримати відповідь, підтримувати контакт із готелем після проживання	Платформи відгуків, соціальні мережі, e-mail-комунікація	Підтримання лояльності, формування повторних звернень і рекомендацій

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24; 25; 26; 27; 28; 29; 33; 34; 49; 50; 51; 59].

Табл. 1.4 демонструє, що вплив цифрових сервісів на якість обслуговування можна досліджувати через конкретні спостережувані ознаки. Такий підхід є важливим для магістерської роботи, оскільки дозволяє уникнути декларативності. Наприклад, твердження про “високу цифрову присутність” готелю повинно підтверджуватися наявністю функціонального сайту, онлайн-бронювання, актуальних контактів, зрозумілої інформації про послуги, представленості на платформах бронювання, достатнього масиву відгуків і узгодженості цифрових каналів. Відповідно, твердження про вплив цифрових сервісів на якість обслуговування має базуватися на тому, як ці сервіси полегшують гостю вибір, бронювання, комунікацію, проживання та подальшу оцінку досвіду.

Логіку проведення дослідження подано на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Алгоритм дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування

Джерело: сформовано автором на основі [12; 24; 25; 26; 27; 28; 29; 40; 49].

Рис. 1.3 відображає послідовність дослідницьких дій: від теоретичного обґрунтування понять і критеріїв до збирання відкритих цифрових даних, контент-аналізу, аналізу відгуків, порівняння з конкурентами, узагальнення впливу цифрових сервісів і формування практичних рекомендацій. Така послідовність забезпечує логічний перехід від теорії до прикладного аналізу BANKHOTEL. Вона також дозволяє чітко пов'язати результати другого розділу з рекомендаціями, які будуть сформульовані у третьому розділі роботи.

Важливою складовою методики є визначення дослідницької бази. Основним об'єктом прикладного аналізу обрано BANKHOTEL, м. Львів. Такий вибір є обґрунтованим, оскільки готель має відкриту цифрову присутність, офіційний сайт,

сторінки на туристичних і готельних платформах, а також достатню кількість відкритих відгуків для аналізу сприйняття якості обслуговування гостями [23; 24; 25; 26]. Для порівняльного аналізу обрано Grand Hotel Lviv Casino & Spa і Premier Hotel Dnister, які також мають відкриті цифрові профілі, офіційні сайти й представленість на платформах відгуків [28; 29; 33; 34; 50; 51]. Це дає змогу застосувати єдині критерії оцінювання до трьох готельних підприємств і зробити висновки не лише про абсолютний стан цифрових сервісів BANKHOTEL, а й про його конкурентні позиції.

Під час аналізу BANKHOTEL основна увага буде приділена тим цифровим сервісам, які можуть бути перевірені за відкритими джерелами. До них належать офіційний сайт, онлайн-бронювання, цифрова презентація номерів і послуг, контактні канали, платформи Booking.com, Tripadvisor, Google Travel, Google Business Profile, соціальні мережі та відкриті відгуки гостей. Якщо певні цифрові інструменти не представлені у відкритих джерелах, вони не будуть описуватися як фактично наявні. Такий підхід відповідає принципу академічної доброчесності й дозволяє уникнути непідтверджених тверджень.

Методика аналізу онлайн-відгуків передбачає не механічне цитування окремих коментарів, а виявлення повторюваних тематичних блоків. Для готельного бізнесу доцільно групувати відгуки за такими напрямками: персонал і комунікація; чистота й комфорт номерів; якість сніданків або ресторанного сервісу; локація; швидкість поселення й виїзду; технічний стан номерів; цифрова зручність бронювання; співвідношення ціни та якості; загальне враження від перебування. Такий підхід дозволяє перейти від суб'єктивних окремих оцінок до узагальненої картини сприйняття сервісу.

Порівняльний аналіз у роботі буде здійснюватися за єдиною логікою для трьох готелів. Для кожного підприємства доцільно оцінити: наявність і функціональність офіційного сайту; можливість онлайн-бронювання; повноту інформації про номерний фонд; цифрову презентацію додаткових послуг; наявність контактних каналів; представленість на зовнішніх платформах; рейтингові показники; характер онлайн-відгуків; видимість роботи з репутацією; цифрову узгодженість інформації.

Окремої уваги потребує питання обмежень дослідження. Оскільки робота спирається переважно на відкриті цифрові джерела, вона не може повністю відображати внутрішні процеси управління готелем, зокрема конкретні програмні системи, внутрішні стандарти, фінансові показники, закриті CRM-дані, швидкість фактичної відповіді персоналу на всі типи запитів або внутрішні показники повторних бронювань. Ці обмеження не знижують цінності дослідження, але визначають межі коректних висновків. У роботі можна оцінювати цифрову присутність, відкриту комунікацію, онлайн-репутацію та публічно видимі елементи сервісу, але не можна приписувати готелю ті інструменти чи результати, які не підтверджені джерелами.

Водночас відкриті цифрові джерела мають високу аналітичну цінність, оскільки саме з ними безпосередньо взаємодіє потенційний гість. Для споживача не завжди важливо, яка внутрішня система управління використовується в готелі; значно важливішими є доступність інформації, простота бронювання, зрозумілість умов, швидкість контакту, репутація, якість візуальної презентації та досвід інших гостей. Тому аналіз відкритих цифрових сервісів дає змогу оцінити ту частину якості обслуговування, яка формується в цифровому середовищі ще до початку фактичного проживання.

Методичний зв'язок між цифровими сервісами та якістю обслуговування в межах роботи встановлюється через логіку “цифровий інструмент — сервісна функція — клієнтський ефект — показник якості”. Наприклад, офіційний сайт виконує інформаційну функцію, його клієнтським ефектом є зменшення невизначеності, а показником якості виступає повнота й зрозумілість інформації. Онлайн-бронювання виконує комерційно-сервісну функцію, його клієнтським ефектом є зручність і швидкість купівлі послуги, а показником якості — простота, прозорість і надійність бронювання. Онлайн-відгуки виконують репутаційно-аналітичну функцію, їхній клієнтський ефект полягає у формуванні довіри, а показником якості є зміст оцінок і повторюваність позитивних або негативних характеристик сервісу.

У третьому розділі ця методика буде використана для формування практичних рекомендацій. Якщо в процесі аналізу буде виявлено, що певні цифрові канали недостатньо повні, неузгоджені або слабо використовуються для комунікації з гостем, рекомендації будуть спрямовані на їх удосконалення. Якщо онлайн-відгуки вказуватимуть на повторювані проблеми в окремих елементах сервісу, рекомендації повинні стосуватися не лише цифрової репутації, а й реальних сервісних процесів. Такий підхід дозволяє уникнути формальних пропозицій і забезпечити практичну спрямованість роботи.

Отже, методичні підходи до дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування мають комплексний характер і поєднують аналіз наукових джерел, системний підхід, контент-аналіз цифрових ресурсів, порівняльний аналіз, аналіз онлайн-відгуків, рейтинговий метод, SWOT-аналіз, табличне й графічне узагальнення. Основою дослідження є відкриті та перевірені цифрові джерела, що дозволяють об'єктивно оцінити цифрову присутність BANKHOTEL і порівняти її з Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister. Запропонована методика забезпечує логічний перехід від теоретичного розуміння цифрових сервісів до прикладного аналізу їхнього впливу на якість готельного обслуговування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ BANKHOTEL ТА ЇХ ВПЛИВУ НА ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ

2.1. Використання цифрових сервісів у діяльності BANKHOTEL та їх вплив на якість обслуговування

BANKHOTEL обрано базою дослідження цієї кваліфікаційної роботи з огляду на його виразну цифрову присутність, преміальне позиціонування, розташування у центральній частині Львова, наявність офіційного сайту з функцією онлайн-бронювання, представленість на міжнародних платформах бронювання та відкритий масив онлайн-відгуків. Для теми, пов'язаної з використанням цифрових сервісів і їхнім впливом на якість готельного обслуговування, важливо, щоб підприємство мало достатню кількість публічно доступних даних, які можна перевірити, систематизувати й використати для аналітичної оцінки. BANKHOTEL відповідає цій вимозі, оскільки його офіційні цифрові ресурси дають змогу охарактеризувати номерний фонд, сервісну інфраструктуру, канали комунікації, додаткові послуги, репутаційні показники та особливості позиціонування на ринку готельних послуг Львова [23; 24; 25; 26].

BANKHOTEL функціонує у сегменті п'ятизіркових готелів Львова та позиціонується як готель бізнес-класу й преміального відпочинку в історичному центрі міста. Відповідно до інформації, поданої на офіційному сайті підприємства, готель відкрився 8 червня 2018 року в історичній будівлі колишнього банку. Такий формат поєднує архітектурну спадщину, дизайнерську концепцію, простір для ділових подій, ресторанну інфраструктуру та індивідуалізований сервіс [23].

Вибір BANKHOTEL як основної бази дослідження також обґрунтовується специфікою готельного ринку Львова. Місто залишається одним із найважливіших туристичних центрів України, а готельні підприємства в умовах воєнного стану змушені адаптуватися до змін у структурі попиту, нестабільності потоків, зростання ролі внутрішнього туризму, ділових поїздок, релокаційної активності, гуманітарних і міжнародних подій. За даними Державного агентства розвитку туризму України, у 2024 році до бюджетів громад України надійшло майже 273 млн грн туристичного збору, що майже на 23% більше, ніж у 2023 році [8]. Це свідчить про поступове відновлення туристичної та готельної активності, попри складні зовнішні умови. За офіційними даними Державної податкової служби України, у 2025 році туристичний збір в Україні становив 359 млн грн, що на 31,5% більше, ніж у 2024 році; серед регіональних лідерів була Львівська область із показником 63,1 млн грн [60]. Для готельного бізнесу Львова така динаміка означає збереження економічного значення

сфери розміщення та необхідність посилення конкурентних переваг, зокрема через цифрові сервіси й якість обслуговування.

Таблиця 2.1-Загальна організаційна характеристика BANKHOTEL

Ознака характеристики	Зміст
Назва готелю	BANKHOTEL
Місцезнаходження	м. Львів, вул. Листопадового Чину, 8
Ринкове позиціонування	П'ятизірковий готель у центральній частині Львова, орієнтований на бізнес-гостей, туристів, учасників подій, гостей преміального сегмента
Рік відкриття	2018
Архітектурна основа	Реконструйована історична будівля колишнього банку
Кількість поверхів	7 поверхів
Кількість номерів	101 номер
Основні категорії номерів	Presidential Suite, Premier Suite, Junior Suite, Superior Room, Standard Room; також зазначено номер для гостей з обмеженою мобільністю
Основні додаткові послуги	Ресторан SAFE, винний бар, банкетний зал, конференц-простір, фітнес-зал, панорамна тераса, Beauty & SPA, паркування, фотозйомки, трансфер
Цифрові канали взаємодії	Офіційний сайт, функція онлайн-бронювання, e-mail, телефон, форма зворотного зв'язку, Telegram, Instagram, Facebook, YouTube, платформи Booking.com, Google Travel, Tripadvisor
Репутаційні цифрові показники	На офіційному сайті готелю наведено рейтинг 4,7 на Google і 9,4 на Booking.com
Значення для дослідження	Готель має достатню відкриту цифрову присутність для аналізу впливу цифрових сервісів на якість обслуговування

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24; 25; 26].

Дані табл. 2.1 свідчать, що BANKHOTEL має комплексний готельний продукт, у якому поєднано проживання, харчування, ділову інфраструктуру, подієвий сервіс, wellness-компонент, культурно-естетичну складову та цифрову взаємодію з гостем. Саме така багатокomпонентність робить підприємство придатним для аналізу теми дослідження, оскільки цифрові сервіси в цьому випадку обслуговують не одну функцію, а цілу систему контактів із різними групами споживачів. Потенційний гість може взаємодіяти з готелем як турист, бізнес-клієнт, учасник конференції, відвідувач ресторану, клієнт SPA-зони або замовник події. Відповідно, цифрова інфраструктура готелю повинна забезпечувати не лише бронювання номера, а й презентацію всіх складових сервісної пропозиції.

Організаційна модель BANKHOTEL має ознаки диверсифікованого готельного підприємства. Основним видом діяльності є надання послуг тимчасового розміщення, однак економічна цінність підприємства формується також через додаткові напрями: ресторанний бізнес, винний бар, конференц-сервіс, банкети, весільні події, фотозйомки, SPA та beauty-послуги. Така структура доходу утворення є типовою для готелів високого класу, де номерний фонд виступає ядром бізнес-моделі, але значна частина конкурентної переваги формується завдяки супутнім сервісам

Номерний фонд є основною матеріальною базою готельного підприємства. За

даними офіційного сайту, BANKHOTEL має 101 номер, розміщений на 7 поверхах. До структури номерного фонду входять 57 номерів категорії Standard, 36 номерів категорії Superior, 6 Junior Suite, 1 Premier Suite і 1 Presidential Suite [23]. На сайті також окремо зазначено наявність номера для гостей з обмеженою мобільністю, що є важливим елементом доступності сервісу. Під час кількісного розрахунку структури номерного фонду доцільно виходити з офіційно заявленої загальної кількості 101 номер, тому частки за основними категоріями подано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2-Структура номерного фонду BANKHOTEL

Категорія номерів	Кількість номерів	Частка у загальному номерному фонді, %
Standard Room	57	56,4
Superior Room	36	35,6
Junior Suite	6	5,9
Premier Suite	1	1,0
Presidential Suite	1	1,0
Разом	101	100,0

Джерело: розраховано автором за даними офіційного сайту BANKHOTEL [23].

Як видно з табл. 2.2, основну частину номерного фонду BANKHOTEL становлять номери категорій Standard і Superior. Їхня сумарна частка дорівнює 92,0% від загальної кількості номерів. Це свідчить про те, що, попри преміальне позиціонування готелю, його операційна модель орієнтована не лише на вузький сегмент люксових апартаментів, а й на ширший попит у межах високоякісного міського готельного продукту. Наявність номерів категорій Junior Suite, Premier Suite і Presidential Suite створює можливість обслуговувати гостей із підвищеними вимогами до простору, статусності, приватності та представницького формату проживання.

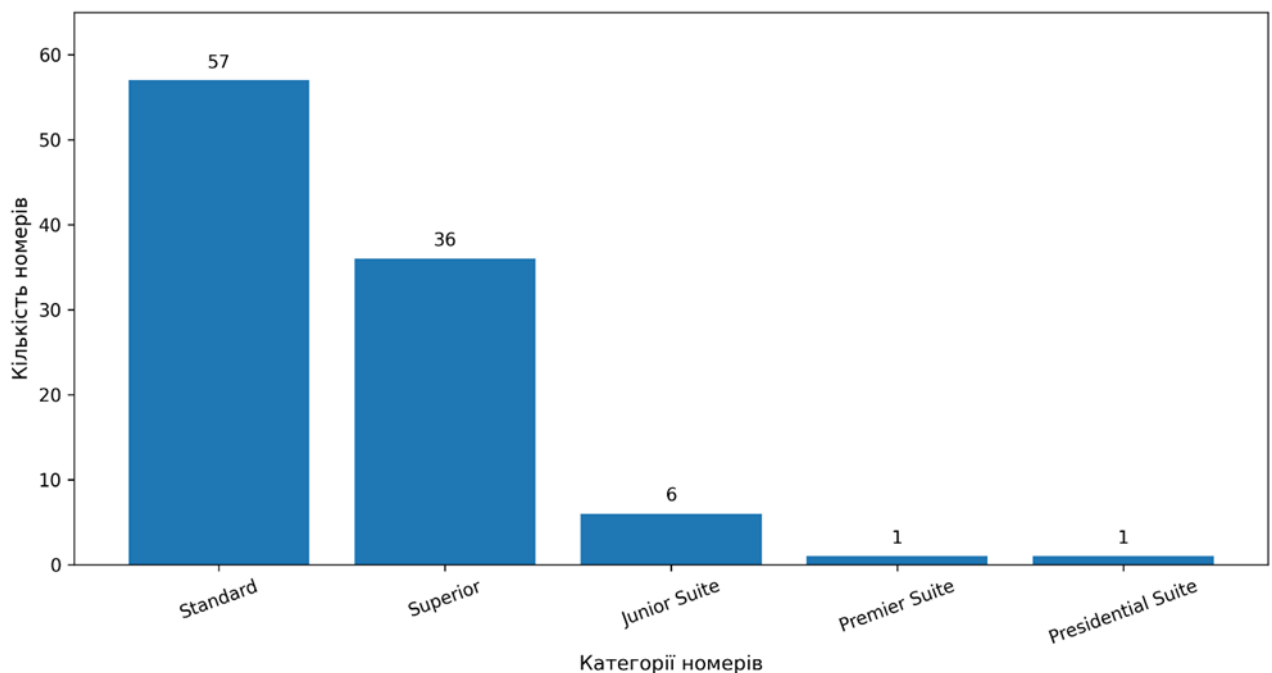


Рис. 2.1. Структура номерного фонду BANKHOTEL за категоріями

Джерело: сформовано автором за даними офіційного сайту BANKHOTEL.

Рис. 2.1 наочно підтверджує домінування стандартних і покращених номерів у структурі номерного фонду готелю. Така структура є економічно раціональною для міського готелю високого класу, оскільки забезпечує баланс між преміальністю бренду та достатньою місткістю для щоденного операційного завантаження. З погляду цифрових сервісів це означає, що система онлайн-презентації номерів має бути особливо чіткою щодо відмінностей між категоріями: площі, виду з вікна, комплектації, типу ліжка, додаткових зручностей, умов бронювання й тарифів. Якщо цифровий опис категорій є неповним або недостатньо структурованим, це може знижувати якість клієнтського досвіду ще на етапі вибору номера.

Важливим елементом організаційно-економічної характеристики є аналіз сервісного наповнення проживання. На офіційному сайті BANKHOTEL зазначено, що незалежно від обраної категорії номера у вартість перебування включено сніданок, pillow menu, book menu, цілодобове обслуговування, персональний сейф у номері, преміальні засоби догляду, Wi-Fi, мінібар, індивідуальний клімат-контроль і телевізор [23]. Такий набір сервісів формує базовий рівень очікуваної якості для п'ятизіркового готелю. Водночас для теми дослідження особливо важливо, що частина цих параметрів безпосередньо пов'язана з цифровим комфортом гостя, насамперед стабільний Wi-Fi, цифрова презентація послуг, онлайн-бронювання та комунікаційні канали.

Економічну модель BANKHOTEL доцільно розглядати як поєднання кількох функціональних центрів формування доходу. Перший центр— номерний фонд, який забезпечує основний потік доходів від проживання. Другий— ресторанна й барна інфраструктура, зокрема ресторан SAFE та винний бар, які виконують функцію як додаткового сервісу для гостей готелю, так і самостійного продукту для мешканців і відвідувачів Львова. Третій— конференц- і банкетний напрям, важливий для залучення бізнес-аудиторії, корпоративних клієнтів, організаторів подій і приватних замовників. Четвертий— Beauty & SPA, фітнес, фотозйомки, трансфер та інші додаткові послуги, що розширюють тривалість і цінність контакту гостя з підприємством [23].

Табл. 2.3 показує, що BANKHOTEL має не монофункціональну, а комплексну сервісну структуру. Це важливо для організаційно-економічної характеристики підприємства, оскільки готель високого класу конкурує не тільки ціною номера чи місцем розташування, а й здатністю запропонувати гостю цілісний досвід. У такій моделі цифрові сервіси виконують роль інтегратора: вони поєднують інформацію про проживання, ресторан, події, SPA, конференц-сервіс, контакти, відгуки й бронювання в єдину цифрову траєкторію гостя.

З позиції управління якістю обслуговування особливе значення має цифрова доступність BANKHOTEL. Офіційний сайт готелю містить функцію бронювання, опис номерів, контактні дані, форму зворотного зв'язку, інформацію про додаткові послуги, посилення на соціальні мережі й месенджери [23]. Така структура цифрової

присутності створює передумови для оперативної взаємодії з гостем і зменшує інформаційну невизначеність. Для потенційного споживача це означає можливість самостійно переглянути категорії номерів, оцінити сервісне наповнення, перевірити контакти, ознайомитися з візуальними матеріалами, здійснити бронювання або звернутися до працівників готелю за допомогою.

Таблиця 2.3-Основні сервісні напрями BANKHOTEL та їх економічне значення

Сервісний напрям	Зміст пропозиції	Економічне значення для готелю	Значення для якості обслуговування
Розміщення	101 номер різних категорій, включаючи Standard, Superior, Junior Suite, Premier Suite, Presidential Suite	Основний дохід від продажу номерного фонду, формування базового готельного продукту	Визначає комфорт, приватність, функціональність і загальне враження від проживання
Ресторан і бар	Ресторан SAFE, винний бар, панорамна тераса	Додатковий дохід, збільшення споживання послуг у межах одного перебування	Підсилює комплексність сервісу, створює гастрономічний і емоційний досвід
Конференц-сервіс	Конференц-зал, можливість поділу простору на 7 meeting rooms, lounge-зона, зимовий сад, бар	Залучення бізнес-клієнтів, корпоративних подій, конференцій, семінарів	Підвищує привабливість готелю для ділового туризму та MICE-сегмента
Банкетний напрям	Банкетний зал для урочистих і приватних подій	Диверсифікація доходів, завантаження ресторанної та подієвої інфраструктури	Формує імідж готелю як подієвої локації високого рівня
Beauty & SPA	Перукарські послуги, нігтьовий сервіс, візаж, масажі, сауни, релакс-зона	Збільшення додаткових продажів, залучення не лише гостей готелю, а й зовнішніх клієнтів	Розширює відчуття турботи, відпочинку й персоналізованого сервісу
Паркування і трансфер	Паркомісця, можливість організації трансферу	Підвищення зручності для гостей, особливо бізнес-клієнтів і туристів із багажем	Знижує логістичні незручності та підвищує загальну оцінку сервісу
Цифрові канали	Сайт, онлайн-бронювання, e-mail, соціальні мережі, месенджери, платформи відгуків	Підтримка продажів, репутації, комунікації та повторного попиту	Формує якість взаємодії до, під час і після проживання

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24; 25; 26].

Організаційно-економічна характеристика BANKHOTEL не може бути повною без урахування його онлайн-репутації. На офіційному сайті готелю наведено рейтинг 4,7 на Google і 9,4 на Booking.com [23]. Крім того, BANKHOTEL представлений на міжнародних платформах Booking.com і Tripadvisor, де публікуються відгуки гостей про проживання, чистоту, персонал, сніданки, розташування, комфорт номерів і загальний рівень сервісу [24; 26]. Для дослідження цифрових сервісів це важливо з двох причин. По-перше, платформи відгуків виступають каналом формування попиту, оскільки майбутні гості часто використовують рейтинги та коментарі як джерело довіри. По-друге, вони є джерелом управлінської інформації для готелю, оскільки

дозволяють виявляти повторювані сильні сторони та проблемні аспекти обслуговування.

У відкритих відгуках гостей BANKHOTEL простежуються кілька повторюваних тем, релевантних для оцінювання якості обслуговування: висока оцінка персоналу, чистоти, сніданків, локації, дизайну інтер'єрів, ресторанної інфраструктури, паркування та загальної атмосфери готелю [24; 26]. Водночас окремі відгуки можуть містити зауваження щодо певних деталей, що є типовим для сервісного бізнесу. Для магістерського дослідження важливо не вибирати поодинокі позитивні чи негативні коментарі, а в подальших підрозділах аналізувати повторюваність тем, які формують загальне сприйняття якості. Саме тому організаційно-економічна характеристика BANKHOTEL повинна розглядатися у зв'язку з його цифровою репутацією.

У контексті львівського готельного ринку BANKHOTEL належить до групи готелів, які працюють у конкурентному середовищі високого рівня. Його прямими конкурентами для цілей цієї роботи обрано Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister. Такий вибір пояснюється тим, що ці підприємства також мають розвинену цифрову присутність, офіційні сайти, сторінки на платформах бронювання та відкриті онлайн-відгуки [28; 29; 33; 34; 50; 51].

З економічної точки зору, конкурентні переваги BANKHOTEL формуються на перетині кількох чинників: центральної локації, історичної будівлі, п'ятизіркового позиціонування, розгалуженого номерного фонду, ресторанної та подієвої інфраструктури, цифрової представленості й позитивної онлайн-репутації. Однак ці чинники не є сталими самі по собі. Вони потребують постійного управління, особливо в цифровому середовищі, де інформація про готель швидко оновлюється, а очікування гостей формуються через порівняння з іншими пропозиціями. Тому якість цифрового сервісу стає не допоміжним, а стратегічним елементом організаційно-економічної стійкості готелю.

Окремо слід зазначити, що у відкритих джерелах відсутні повні фінансові показники діяльності BANKHOTEL, зокрема виручка, прибуток, структура витрат, рівень завантаженості номерного фонду, RevPAR, ADR або частка доходів від додаткових послуг. Тому в межах цієї роботи економічна характеристика підприємства здійснюється на основі відкритих непрямих індикаторів: масштабу номерного фонду, структури сервісної пропозиції, наявності додаткових центрів доходу, рівня цифрової присутності, онлайн-репутації, ринкового позиціонування та загального контексту розвитку туристичного збору в Україні й Львівській області [8; 23; 24; 25; 26; 60]. Такий підхід є методично коректним, оскільки не передбачає використання неперевіраних або закритих даних.

Для подальшого аналізу цифрових сервісів важливо визначити основні етапи взаємодії гостя з BANKHOTEL. На передбронювальному етапі гість контактує з

цифровою презентацією готелю: офіційним сайтом, фотографіями, описом номерів, цінами, відгуками, рейтингами, соціальними мережами. На етапі бронювання ключове значення мають зручність вибору номера, зрозумілість умов, можливість прямого бронювання та доступність персональної допомоги. Під час проживання якість оцінюється через фактичний сервіс, роботу персоналу, комфорт номера, ресторан, додаткові послуги, Wi-Fi, безпеку, чистоту та оперативність реагування. Після виїзду важливу роль відіграють онлайн-відгуки, реакція готелю на коментарі, повторна комунікація та формування лояльності.

Таким чином, організаційно-економічна характеристика BANKHOTEL показує, що це готельне підприємство має достатню сервісну, інфраструктурну та цифрову базу для дослідження впливу цифрових сервісів на якість обслуговування. Його номерний фонд, преміальне позиціонування, історична локація, ресторанна й подієва інфраструктура, наявність SPA та beauty-напрямку, цифрові канали комунікації й онлайн-репутація створюють комплексний об'єкт аналізу. Водночас обмеженість відкритої фінансової інформації вимагає обережності у висновках: у роботі доцільно оцінювати не внутрішню фінансову ефективність підприємства, а публічно видимі організаційно-економічні параметри, цифрову присутність і вплив відкритих цифрових сервісів на сприйняття якості готельного обслуговування.

2.2. Оцінка цифрових сервісів BANKHOTEL у процесі взаємодії з гостями

Оцінка цифрових сервісів BANKHOTEL у процесі взаємодії з гостями має здійснюватися з урахуванням того, що цифровий контакт у сучасному готельному бізнесі починається значно раніше, ніж фізичне прибуття гостя до готелю. Потенційний клієнт формує первинне уявлення про підприємство через офіційний сайт, пошукові системи, платформи бронювання, соціальні мережі, онлайн-відгуки, фотографії номерів, рейтинги, інформацію про послуги та доступність комунікаційних каналів. Тому цифрові сервіси BANKHOTEL доцільно аналізувати як послідовну систему взаємодії, що охоплює передбронювальний, бронювальний, передзаїзний, проживальний і післявиїзний етапи клієнтського шляху.

Для цього дослідження принципово важливо відмежувати відкрито підтвержені цифрові сервіси від тих внутрішніх управлінських систем, інформація про які не оприлюднена. У відкритих джерелах можна перевірити наявність офіційного сайту BANKHOTEL, функції онлайн-бронювання, контактної форми, телефонного й електронного зв'язку, соціальних мереж, сторінок на платформах Booking.com, Tripadvisor і Google, а також відкритих відгуків гостей [23; 24; 25; 26].

Першим і найбільш контрольованим цифровим ресурсом BANKHOTEL є офіційний сайт. Він виконує одночасно інформаційну, презентаційну, комунікаційну, репутаційну та комерційну функції. Через сайт гість отримує інформацію про номерний фонд, категорії номерів, додаткові послуги, ресторанну інфраструктуру, конференц-сервіс, SPA та beauty-напрямок, трансфер, фотозйомки, контактні дані, правила проживання й можливість бронювання [23]. Така структура сайту є важливою для якості обслуговування, оскільки зменшує інформаційну невизначеність і дає гостю змогу самостійно сформулювати очікування щодо майбутнього перебування.

Окремої уваги потребує цифрова презентація номерного фонду. На сторінці Rooms офіційного сайту BANKHOTEL подано опис основних категорій номерів, зокрема Presidential Suite, Premier Suite, Junior Suite, Superior, Standard і Accessible Room. Для кожної категорії наведено характеристики, що мають значення для прийняття рішення гостем: кількість гостей, площа номера, тип ліжка, особливості планування, наявність балкона або виду, фотографії та кнопка бронювання [23]. Такий рівень деталізації позитивно впливає на якість цифрового сервісу, оскільки дозволяє гостю порівнювати варіанти проживання не лише за назвою категорії, а й за функціональними та емоційними параметрами.

Важливим цифровим елементом є функція онлайн-бронювання. На офіційному сайті BANKHOTEL передбачено перехід до модуля бронювання, а в розділі з інформацією про номери пояснюється, що гість може обрати категорію номера, дати заїзду й виїзду, кількість гостей та завершити бронювання через сайт [23]. З погляду якості обслуговування це має кілька переваг. По-перше, гість отримує можливість самостійно керувати процесом вибору номера без обов'язкового телефонного контакту. По-друге, пряме онлайн-бронювання може скорочувати час ухвалення рішення. По-третє, цифровий модуль бронювання формує відчуття організованості, прозорості й сучасності сервісу.

Разом із тим онлайн-бронювання не повинно розглядатися лише як канал продажу. Воно є складовою клієнтського досвіду, оскільки саме на цьому етапі гість перевіряє, наскільки зрозуміло подано тарифи, умови проживання, доступність номерів, правила скасування, додаткові опції та контактну підтримку. Якщо бронювання є складним або інформаційно неповним, це може негативно вплинути на сприйняття якості ще до фактичного проживання. У випадку BANKHOTEL позитивним моментом є те, що офіційний сайт не обмежується загальною презентацією готелю, а містить прямі переходи до бронювання з опису номерних категорій [23].

Комунікаційний блок цифрових сервісів BANKHOTEL представлений телефоном, e-mail, формою зворотного зв'язку, можливістю замовити зворотний дзвінок і посиланнями на соціальні мережі та месенджер Telegram [23]. На сторінці Contacts зазначено адресу готелю, телефон готелю, телефон ресторану, електронну

пошту, соціальні мережі та форму для додаткових запитань [23]. Це свідчить про багатоканальну модель комунікації, яка є важливою для готельного бізнесу високого класу. Різні групи гостей можуть мати різні комунікаційні уподобання: одні обирають телефон, інші — e-mail, форму на сайті, месенджер або соціальні мережі. Наявність кількох каналів знижує бар'єр для звернення й підвищує доступність сервісної підтримки.

Таблиця 2.4-Оцінка відкритих цифрових сервісів BANKHOTEL у процесі взаємодії з гостями

Цифровий сервіс	Підтверджені елементи	Етап клієнтського шляху	Вплив на якість обслуговування
Офіційний сайт	Розділи Rooms, About, Services, Restaurants, Contacts, Blog, Our Team; опис номерів, послуг і сервісної інфраструктури	Пошук інформації, вибір готелю, підготовка до бронювання	Формує первинну довіру, зменшує інформаційну невизначеність, презентує готельний продукт
Онлайн-бронювання	Кнопка Book, перехід до модуля бронювання, можливість вибору категорії номера та дат проживання	Бронювання	Підвищує зручність купівлі послуги, скорочує час взаємодії, підтримує прямий продаж
Цифрова презентація номерів	Опис категорій, площі, кількості гостей, типу ліжка, особливостей планування, фотоматеріалів	Вибір номера	Допомагає гостю зіставити очікування з реальною пропозицією, знижує ризик розчарування
Контактна форма	Поля для імені, прізвища, телефону, e-mail і додаткових запитів	Передбронювальна та передзаїзна комунікація	Створює можливість персоналізованого звернення й уточнення індивідуальних потреб
Телефон та e-mail	Телефон готелю, телефон ресторану, електронна пошта welcome@bankhotel.com.ua	Усі етапи взаємодії	Забезпечують прямий контакт із персоналом і сервісну підтримку
Соціальні мережі та месенджери	Telegram, Instagram, Facebook, YouTube	Пошук інформації, комунікація, репутаційна взаємодія	Підтримують видимість бренду, оперативність контакту та емоційний зв'язок з аудиторією
Платформи бронювання й відгуків	Booking.com, Tripadvisor, Google	Вибір готелю, оцінювання репутації, післявізна взаємодія	Формують довіру через рейтинги й відгуки, створюють джерело зворотного зв'язку
Політика конфіденційності та публічні правила	Розділи Privacy Policy, Terms and Conditions, House Rules	До бронювання та під час проживання	Підвищують прозорість умов взаємодії та правову визначеність сервісу

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24; 25; 26].

Дані табл. 2.4 показують, що цифрові сервіси BANKHOTEL охоплюють ключові етапи взаємодії з гостем. Найсильніше представлено передбронювальний і бронювальний етапи, де офіційний сайт виконує функцію основного джерела інформації та переходу до купівлі послуги. Також достатньо розвинено комунікаційний блок, оскільки готель подає кілька каналів зв'язку. Важливим є й те,

що цифрова присутність готелю не обмежується власним сайтом: BANKHOTEL представлений на зовнішніх платформах, де формується публічна оцінка сервісу.



Рис. 2.2. Цифрові точки взаємодії BANKHOTEL з гостем на етапах клієнтського шляху

Джерело: сформовано автором за даними офіційного сайту BANKHOTEL, Booking.com, Google/Tripadvisor та відкритих цифрових каналів [23; 24; 25; 26].

Рис. 2.2 демонструє, що цифрова взаємодія BANKHOTEL із гостем має послідовний характер: від пошуку інформації до післявиїзної оцінки. На першому етапі гість стикається з офіційним сайтом, пошуковими системами, платформами бронювання й соціальними мережами. На другому етапі він аналізує категорії номерів, фото, умови проживання та перелік сервісів. На третьому етапі здійснює бронювання через сайт або зовнішню платформу. На четвертому етапі може уточнювати деталі через телефон, e-mail, форму зворотного зв'язку або Telegram. Під час проживання цифровий комфорт підтримується, зокрема, Wi-Fi та цифровою доступністю інформації про послуги. Після виїзду гість може залишити відгук на Booking.com, TripAdvisor, Google або на ресурсах готелю, що впливає на онлайн-репутацію підприємства.

Окремим критерієм оцінки цифрових сервісів є інформаційна повнота офіційного сайту. Для готельного підприємства високого класу важливо, щоб сайт не лише містив загальну презентацію бренду, а й давав гостю практичні відповіді на ключові запитання: які категорії номерів доступні; що входить у вартість проживання; які додаткові послуги надаються; як забронювати номер; як зв'язатися з готелем; чи є можливості для бізнес-подій; які ресторани та wellness-сервіси доступні; чи передбачено умови для гостей з обмеженою мобільністю. На сайті BANKHOTEL така інформація представлена в різних розділах, що свідчить про достатній рівень інформаційної насиченості [23].

Особливо важливим є те, що на сторінці Rooms готель пояснює, як здійснити онлайн-бронювання, зазначає загальну кількість номерів, перелік категорій і послуги, включені у вартість проживання. До таких послуг належать сніданок, цілодобове

обслуговування номерів, сейф у номері, туалетні принадлежности преміум-класу, Wi-Fi, міні-бар, індивідуальний клімат-контроль і TV [23]. Ця інформація впливає на якість сервісу через прозорість очікувань. Гість ще до заїзду розуміє, які базові зручності отримає, а отже, має менше підстав для невизначеності або хибного очікування.

З погляду цифрового сервісу позитивним є також наявність окремого номера для людей з обмеженими фізичними можливостями у структурі номерного фонду. Опис номера для гостей з інвалідністю та осіб з обмеженою мобільністю на офіційному сайті свідчить про врахування інклюзивного аспекту обслуговування [23]. Для цифрової взаємодії це має особливе значення, оскільки гості з додатковими потребами повинні мати змогу ще до бронювання перевірити доступність простору, умови пересування, можливість супроводу та безпеку перебування. Якщо така інформація подана відкрито, це підвищує якість обслуговування через доступність і передбачуваність.

Важливим цифровим блоком є презентація додаткових послуг. BANKHOTEL подає на сайті інформацію про ресторан SAFE, Rooftop Wine & Cocktail Bar, конференц-простір Art Congress Hall, банкетні можливості, Beauty & SPA, фітнес-зал, власну кондитерську, фотозйомки й трансфер [23]. Це має економічне й сервісне значення одночасно. З економічного погляду цифрова презентація додаткових послуг розширює можливості продажу, оскільки гість може заздалегідь обрати не лише номер, а й супутні сервіси. З погляду якості обслуговування це створює відчуття комплексності готельного продукту, коли проживання доповнюється харчуванням, відпочинком, бізнес-інфраструктурою та подієвими можливостями.

У процесі взаємодії з гостями особливе значення мають зовнішні платформи бронювання й відгуків. Booking.com, Tripadvisor і Google виконують для BANKHOTEL репутаційно-комунікаційну функцію. Вони дозволяють потенційним гостям перевірити не лише офіційну інформацію готелю, а й досвід попередніх відвідувачів [24; 25; 26]. Така перевірка є важливою, оскільки готельна послуга до моменту споживання має високий рівень невизначеності. Онлайн-відгуки частково компенсують цю невизначеність і допомагають гостю оцінити, наскільки заявлений рівень сервісу відповідає реальному досвіду інших клієнтів.

На офіційному сайті BANKHOTEL подано узагальнені репутаційні показники: 4,7 на Google і 9,4 на Booking.com [23]. Ці оцінки свідчать про високий рівень сприйняття готелю гостями, однак для академічного аналізу вони не повинні розглядатися ізольовано. Рейтинг є лише інтегрованим числовим показником, тоді як реальне розуміння якості потребує аналізу змісту відгуків. Саме тому в оцінюванні цифрових сервісів важливо враховувати не лише кількісну оцінку, а й повторювані теми: персонал, чистота, сніданки, розташування, комфорт номерів, ресторан, тиша, атмосфера, робота рецепції, готовність допомогти, технічний стан приміщень.

Відгуки на Tripadvisor демонструють, що гості часто відзначають уважність і

професійність персоналу, чистоту, комфорт номерів, ресторан, локацію, атмосферу та придатність готелю як для туристичного, так і для ділового перебування [26]. Важливо, що на платформі також присутні відповіді представників готелю на коментарі гостей, що є елементом цифрового управління репутацією. Відповідь адміністрації на відгук виконує не лише етикетну функцію. Вона показує потенційним гостям, що готель відстежує зворотний зв'язок, реагує на оцінки та підтримує комунікацію після завершення проживання.

Оцінювання цифрових сервісів BANKHOTEL доцільно здійснити через матрицю їхнього впливу на якість обслуговування. Така матриця дозволяє визначити, які саме елементи цифрової взаємодії підтримують окремі параметри якості: доступність інформації, швидкість бронювання, персоналізацію, прозорість, репутаційну довіру, сервісну підтримку та післявиїзну комунікацію.

Таблиця 2.5-Вплив цифрових сервісів BANKHOTEL на параметри якості обслуговування

Параметр якості обслуговування	Цифрові сервіси BANKHOTEL, що впливають на параметр	Характер впливу
Доступність інформації	Офіційний сайт, сторінки Rooms, Services, Restaurants, Contacts, FAQ-блоки	Гість може самостійно отримати основну інформацію про готель, номери, послуги та контакти
Зручність бронювання	Кнопка Book, модуль онлайн-бронювання, Booking.com	Спрощується процедура вибору та замовлення номера
Прозорість очікувань	Опис категорій номерів, фотоматеріали, перелік послуг, що входять у проживання	Зменшується ризик невідповідності між очікуваним і фактичним сервісом
Оперативність комунікації	Телефон, e-mail, контактна форма, Telegram, соціальні мережі	Гість має кілька каналів для уточнення запитів і отримання допомоги
Персоналізація	Форма додаткових запитів, прямий контакт із готелем, можливість уточнення побажань	Готель може враховувати індивідуальні потреби гостя ще до заїзду
Репутаційна довіра	Booking.com, Tripadvisor, Google-рейтинг, відгуки на сайті	Потенційний гість отримує підтвердження якості через досвід інших гостей
Післявиїзна взаємодія	Платформи відгуків, відповіді адміністрації, соціальні мережі	Підтримується зворотний зв'язок і формується основа для повторного вибору
Безпечність і правова визначеність	Privacy Policy, Terms and Conditions, House Rules	Підвищується прозорість правил взаємодії та обробки персональних даних

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24; 25; 26; 27; 49; 59].

Як видно з табл. 2.5, цифрові сервіси BANKHOTEL впливають на якість обслуговування переважно через інформаційну прозорість, зручність вибору, комунікаційну доступність і репутаційну довіру. Найбільш очевидний вплив простежується на етапах до поселення та після виїзду, коли взаємодія майже повністю відбувається в цифровому середовищі. Водночас цифрові сервіси мають опосередкований вплив і на фактичне проживання: через підготовку очікувань,

уточнення побажань, попередню комунікацію, доступ до інформації про послуги та подальшу оцінку якості.

Значною перевагою цифрової присутності BANKHOTEL є багатоканальність. Готель використовує власний сайт, зовнішні платформи, соціальні мережі та прямі канали зв'язку. Це відповідає сучасній логіці готельного обслуговування, коли гість може обрати зручний для себе спосіб контакту. Водночас багатоканальність створює управлінський виклик: інформація на всіх ресурсах має бути актуальною, узгодженою й однаково зрозумілою. Якщо сайт, Booking.com, Google-профіль, Tripadvisor і соціальні мережі подають різні дані про послуги, контакти або умови проживання, це може знижувати якість цифрового досвіду. Тому одним із критеріїв ефективності цифрових сервісів є не лише їхня кількість, а й узгодженість.

Сильним аспектом цифрової присутності BANKHOTEL є візуальна та змістова презентація готельного продукту. Офіційний сайт активно використовує опис історичної будівлі, дизайнерської концепції, номерного фонду, ресторанної інфраструктури, конференц-простору й атмосфери готелю [23]. Для преміального сегмента це має важливе значення, оскільки гість купує не лише місце для ночівлі, а й символічну цінність: статус, естетику, комфорт, атмосферу, сервісну увагу та відповідність очікуваному образу Львова як історико-культурної дестинації. У такому разі цифровий сервіс виконує не тільки інформаційну, а й емоційно-маркетингову функцію.

Разом із тим цифрова презентація високого рівня підвищує вимоги до фактичної якості обслуговування. Чим сильніший образ формує сайт і онлайн-комунікація, тим вищими стають очікування гостя. Якщо реальний сервіс відповідає цифровій обіцянці, формується довіра й лояльність. Якщо ж виникає розрив між візуальною презентацією та фактичним досвідом, негативна реакція гостя може бути гострішою. Тому цифрові сервіси високого класу мають супроводжуватися стабільністю операційних процесів, професійністю персоналу, якісною роботою ресторану, чистотою, тишею, безпекою та своєчасним реагуванням на запити.

Окремо слід оцінити роль цифрових сервісів у роботі з бізнес-гостями та подієвим сегментом. На офіційному сайті BANKHOTEL представлено Art Congress Hall, конференц-можливості, банкетний напрям і ресторанну інфраструктуру [23]. Для бізнес-клієнтів цифрова інформація про конференц-зали, організацію подій, просторові можливості, ресторан і контакти є критично важливою. На відміну від індивідуального туриста, корпоративний клієнт оцінює не лише номер, а й здатність готелю забезпечити подію, зустріч, конференцію, банкет або презентацію.

З позиції управління якістю обслуговування важливим є також наявність публічних правових і сервісних документів: Privacy Policy, Terms and Conditions, House Rules [23]. Їхня присутність на сайті підвищує прозорість взаємодії з гостем. У

цифровому середовищі, де здійснюється обмін персональними даними, контактами, бронювальною інформацією та, потенційно, платіжними даними, питання конфіденційності та правил користування сервісами має значення для довіри. Для готелю високого класу це є елементом не лише юридичної відповідності, а й сервісної культури.

У межах цього підрозділу доцільно виділити сильні сторони цифрових сервісів BANKHOTEL. До них належать наявність функціонального офіційного сайту, можливість онлайн-бронювання, детальна презентація номерів і послуг, багатоканальна комунікація, присутність на платформах відгуків, високі рейтингові показники, візуально якісний цифровий образ, відкритість контактної інформації та представленість у соціальних мережах.

Водночас методично коректно вказати й потенційні зони подальшого вдосконалення. По-перше, доцільним може бути посилення інтерактивності цифрової взаємодії, зокрема через розширення можливостей онлайн-консультації, персоналізованого підбору послуг або цифрового супроводу гостя під час проживання. По-друге, варто системно використовувати онлайн-відгуки як інструмент аналітики якості, а не лише як репутаційний ресурс. По-третє, важливо забезпечувати повну синхронізацію інформації між офіційним сайтом, платформами бронювання, Google-профілем, TripAdvisor і соціальними мережами. По-четверте, перспективним є розвиток післявиїзної комунікації, спрямованої на повторні звернення, індивідуальні пропозиції та підтримання лояльності гостей.

Таблиця 2.6-Сильні сторони та напрями вдосконалення цифрових сервісів
BANKHOTEL

Напря́м	Сильні сторони	Потенційні напрями вдосконалення
Офіційний сайт	Структуровані розділи, опис номерів і послуг, візуальна презентація, контакти, форма зв'язку	Поглиблення інтерактивності, розширення персоналізованих сценаріїв вибору послуг
Онлайн-бронювання	Наявність прямого переходу до бронювання, опис етапів вибору номера	Максимальна прозорість тарифів, умов скасування, додаткових опцій і сервісних пакетів
Комунікація	Телефон, e-mail, форма, Telegram, соціальні мережі	Вимірювання швидкості відповіді, уніфікація стандартів комунікації в усіх каналах
Онлайн-репутація	Високі рейтинги, присутність на Booking.com, TripAdvisor, Google, відгуки на сайті	Системний контент-аналіз відгуків і використання результатів для управлінських рішень
Презентація додаткових послуг	Видимість ресторану, бару, конференц-сервісу, SPA, трансферу, фотозйомок	Формування цифрових пакетів послуг для різних сегментів гостей
Післявиїзна взаємодія	Можливість залишати відгуки на платформах, публічна репутаційна присутність	Активніша стратегія повторної комунікації, програм лояльності та персональних пропозицій

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24; 25; 26; 27; 49; 59].

Табл. 2.6 узагальнює, що цифрові сервіси BANKHOTEL перебувають на

достатньо високому рівні відкритої представленості, однак їхній подальший розвиток має бути спрямований не стільки на збільшення кількості каналів, скільки на підвищення інтегрованості, персоналізації й аналітичного використання цифрових даних. У сучасному готельному бізнесі конкурентну перевагу формує не сам факт наявності сайту чи сторінки на Booking.com, а здатність готелю перетворювати цифровий контакт на якісний сервісний досвід.

Узагальнюючи результати оцінки, можна стверджувати, що цифрові сервіси BANKHOTEL виконують кілька взаємопов'язаних функцій. Інформаційна функція реалізується через офіційний сайт і опис послуг. Комерційна функція забезпечується через онлайн-бронювання та зовнішні платформи. Комунікаційна функція підтримується телефоном, e-mail, формою зворотного зв'язку, Telegram і соціальними мережами. Репутаційна функція формується через Booking.com, Tripadvisor, Google і відгуки на сайті. Аналітична функція потенційно може реалізовуватися через системне опрацювання відгуків і цифрових запитів гостей. У сукупності ці функції впливають на доступність, зручність, прозорість, швидкість і довіру як ключові параметри якості готельного обслуговування.

Отже, оцінка цифрових сервісів BANKHOTEL у процесі взаємодії з гостями показує, що підприємство має розвинену відкриту цифрову інфраструктуру, яка охоплює основні етапи клієнтського шляху. Офіційний сайт, онлайн-бронювання, цифрова презентація номерів і послуг, контактна форма, соціальні мережі, месенджер, платформи бронювання та онлайн-відгуки створюють умови для зручної, прозорої й багатоканальної взаємодії з гостем. Найбільший вплив цифрові сервіси мають на формування першого враження, прийняття рішення про бронювання, уточнення індивідуальних запитів, репутаційну довіру та післявиїзну оцінку сервісу. Водночас подальше підвищення якості обслуговування потребує посилення інтеграції цифрових каналів, системного аналізу відгуків, персоналізованої комунікації та використання цифрових даних для управлінських рішень.

2.3. Порівняльний аналіз цифрової присутності BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister

Порівняльний аналіз цифрової присутності готельних підприємств є необхідним етапом дослідження, оскільки дає змогу оцінити BANKHOTEL не ізольовано, а в конкурентному середовищі львівського готельного ринку. Для теми цієї кваліфікаційної роботи важливо не лише встановити, які цифрові сервіси використовує базове підприємство, а й визначити, наскільки його цифрова взаємодія з гостями відповідає рівню інших відомих готелів Львова. Саме тому для зіставлення обрано

Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister, які мають відкриту цифрову присутність, офіційні сайти, онлайн-бронювання, представленість на платформах відгуків і достатню кількість публічно доступних даних для порівняльного аналізу [28; 29; 33; 34; 50; 51].

Порівняння здійснюється за однаковими критеріями: наявність офіційного сайту, можливість прямого онлайн-бронювання, повнота інформації про номерний фонд, презентація додаткових послуг, цифрові канали комунікації, присутність у соціальних мережах, представленість на зовнішніх платформах бронювання й відгуків, репутаційні показники та видимість післявиїзної взаємодії з гостями. Такий підхід дозволяє уникнути формального опису й перейти до структурованого оцінювання цифрової зрілості готелів. Водночас слід враховувати, що рейтинги, кількість відгуків і контент платформ бронювання є динамічними показниками, тому вони мають аналізуватися як відкриті цифрові індикатори станом на дату звернення, а не як незмінні характеристики підприємства.

Усі три готелі належать до помітних учасників львівського ринку розміщення, однак їхнє позиціонування не є повністю однаковим. BANKHOTEL функціонує як п'ятизірковий бізнес-готель у відреставрованій історичній будівлі колишнього банку, поєднуючи проживання, ресторанну інфраструктуру, конференц-сервіс, SPA/beauty-напрямок і подієві можливості [23]. Grand Hotel Lviv Casino & Spa позиціонується як історичний готель у центрі Львова, що поєднує класичний готельний формат, SPA, ресторанно-барну інфраструктуру, казино, спеціальні пропозиції й подієві сервіси [33]. Premier Hotel Dnister є готелем мережевого типу з виразною орієнтацією на бізнес-гостей, події, групове розміщення та гостей, для яких важливими є доступність, локація біля паркової зони, конференц-можливості й значний номерний фонд [50].

Дані табл. 2.7 свідчать, що всі три готелі мають базові елементи цифрової присутності: офіційні сайти, можливість онлайн-бронювання, цифрову презентацію номерного фонду, контакти, додаткові послуги й представленість на платформах відгуків. Це означає, що цифрова присутність у досліджуваному сегменті вже є не конкурентною перевагою сама по собі, а мінімально необхідною умовою функціонування. Відмінність між готелями полягає не у факті наявності цифрових каналів, а в їхній структурованості, глибині презентації, рівні інтегрованості, емоційній виразності цифрового образу та здатності перетворювати цифровий контакт на сервісну цінність для гостя.

BANKHOTEL вирізняється чіткою інтеграцією історичної, естетичної та сервісної складових у цифровій презентації. Офіційний сайт не лише інформує про номери й послуги, а й формує цілісний образ готелю як простору бізнес-елегантності, історії, мистецтва, ресторанного досвіду й персоналізованого сервісу [23].

Таблиця 2.7-Порівняльна характеристика відкритої цифрової присутності
BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister

Критерій порівняння	BANKHOTEL	Grand Hotel Lviv Casino & Spa	Premier Hotel Dnister
Офіційний сайт	Наявний; структуровані розділи Номери, Послуги, Ресторани, Контакти, Блог, Наша команда	Наявний; структуровані розділи Номери, спа-центр «Онсен», ресторан і бар, конференції та заходи, спеціальні пропозиції, казино, послуги	Наявний; офіційний сайт мережевого формату з онлайн-бронюванням і розділами щодо номерів, контактів та послуг
Пряме онлайн-бронювання	Наявне; кнопки Book now у розділах номерів і на головній сторінці	Наявне; кнопка Book now і перехід до бронювання	Наявне; офіційний сайт позиціонується як ресурс онлайн-бронювання
Номерний фонд	101 номер	121 номер	165 номерів
Цифрова презентація номерів	Подано категорії номерів, площу, місткість, тип ліжка, фото, доступний номер для гостей з обмеженою мобільністю	Подано категорії номерів, площу, місткість, тип ліжка, включно з доступним номером	Подано інформацію про номерний фонд і категорії номерів на офіційному сайті
Презентація додаткових послуг	Ресторан SAFE, Rooftop Wine & Cocktail Bar, Art Congress Hall, Beauty & SPA, фітнес, трансфер, фотозйомки	Onsen Spa, ресторан і бар, конференц-простір, casino, спеціальні пропозиції, трансфер, оформлення приміщень, подарункові сертифікати	Конференц-сервіс, ресторан, бар, бізнес-послуги, паркування, подієва інфраструктура
Контактні цифрові канали	Телефон, e-mail, форма зворотного зв'язку, замовлення дзвінка, Telegram	Контактна сторінка, телефонні канали, Book now, get in touch	Телефон, e-mail, офіційний сайт, сторінки в соціальних мережах
Соціальні мережі	Telegram, Instagram, Facebook, YouTube	YouTube, Instagram, Facebook	Facebook, Instagram та інші мережеві цифрові канали, представлені у відкритих джерелах
Платформи бронювання й відгуків	Booking.com, Tripadvisor, Google	Booking.com, Tripadvisor, Google	Booking.com, Tripadvisor, Google
Репутаційна інформація	На офіційному сайті подано рейтинг 9,4 на Booking.com і відкриті відгуки гостей	На Booking.com і Tripadvisor наявний масив відгуків, що відображає оцінки локації, SPA, персоналу й комфорту	На Booking.com наявний значний масив перевірених відгуків із повторюваними оцінками локації, персоналу, чистоти, сніданків і паркування
Сервісна специфіка цифрової презентації	Акцент на історичній будівлі, бізнес-елегантності, персоналізованому сервісі, мистецькому й ресторанному компоненті	Акцент на історичності, центральній локації, SPA, розвагах, спеціальних пропозиціях і подіях	Акцент на бізнес-готелі, розміщенні, конференц-можливостях, локації біля парку й функціональності

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24; 25; 26; 28; 29; 33; 34; 50].

Grand Hotel Lviv Casino & Spa має сильну цифрову презентацію, побудовану навколо історичності, центральної локації, SPA-комплексу, ресторанно-барної

інфраструктури, подієвих сервісів, casino-напрямку й спеціальних пропозицій [33]. Його сайт має добре виражену комерційно-презентаційну функцію: користувач одразу бачить кнопку бронювання, інформацію про номери, SPA, ресторан, події, подарункові сертифікати, room decoration, трансфер та інші додаткові послуги. Для готелю такого типу це важливо, оскільки цифровий сервіс повинен продавати не лише проживання, а й розширений досвід перебування в преміальному міському готелі.

Premier Hotel Dnister має іншу цифрову логіку. Його перевагою є мережеве позиціонування, великий номерний фонд, функціональність для ділових і групових гостей, значна кількість відкритих відгуків і впізнаваність серед споживачів, які шукають практичне, містке й добре розташоване готельне підприємство [29; 50; 51]. На відміну від BANKHOTEL і Grand Hotel Lviv Casino & Spa, цифрова презентація Premier Hotel Dnister менше орієнтована на емоційно-дизайнерську унікальність і більше — на функціональність, місткість, локацію, конференц-можливості та сервісну надійність. Це не є недоліком, а відображає іншу ринкову модель і цільову аудиторію.

Для кількісного узагальнення цифрової присутності трьох готелів застосовано бальну матрицю оцінювання. Кожен критерій оцінювався за шкалою від 0 до 5 балів, де 0 означає відсутність підтвердженої ознаки у відкритих джерелах, 1 — мінімальну представленість, 2 — часткову представленість, 3 — достатній рівень, 4 — високий рівень, 5 — дуже високий рівень відкритої цифрової представленості. Оцінювання здійснено за чотирма блоками: офіційний сайт і пряме бронювання; повнота цифрової інформації про номери й послуги; комунікаційні та соціальні канали; репутаційна присутність на зовнішніх платформах.

Таблиця 2.8-Матриця порівняльної оцінки цифрової присутності готелів

Критерій оцінювання	Максимальна кількість балів	BANKHOTEL	Grand Hotel Lviv Casino & Spa	Premier Hotel Dnister
Офіційний сайт і пряме онлайн-бронювання	5	5	5	4
Повнота інформації про номери, послуги та сервісну інфраструктуру	5	5	5	4
Цифрові канали комунікації та соціальні мережі	5	5	4	4
Репутаційна присутність на платформах бронювання й відгуків	5	4	4	4
Загальна інтегральна оцінка	20	19	18	16

Джерело: розраховано автором за результатами контент-аналізу відкритих цифрових джерел [23; 24; 25; 26; 28; 29; 33; 34; 50; 51].

Результати табл. 2.8 показують, що BANKHOTEL має найвищу інтегральну оцінку цифрової присутності серед досліджуваних готелів — 19 балів із 20. Такий результат пояснюється високою структурованістю офіційного сайту, наявністю прямого бронювання, детальною презентацією номерів і додаткових сервісів,

багатоканальною комунікацією, активною репутаційною представленістю та виразним цифровим позиціонуванням. Grand Hotel Lviv Casino & Spa отримав 18 балів, що свідчить про дуже сильну цифрову присутність, особливо у частині презентації номерів, SPA, ресторанних і подієвих сервісів. Premier Hotel Dnister має 16 балів, що також є достатньо високим показником, однак його цифрова презентація виглядає більш функціональною й менш емоційно персоналізованою порівняно з двома п'ятизірковими конкурентами.

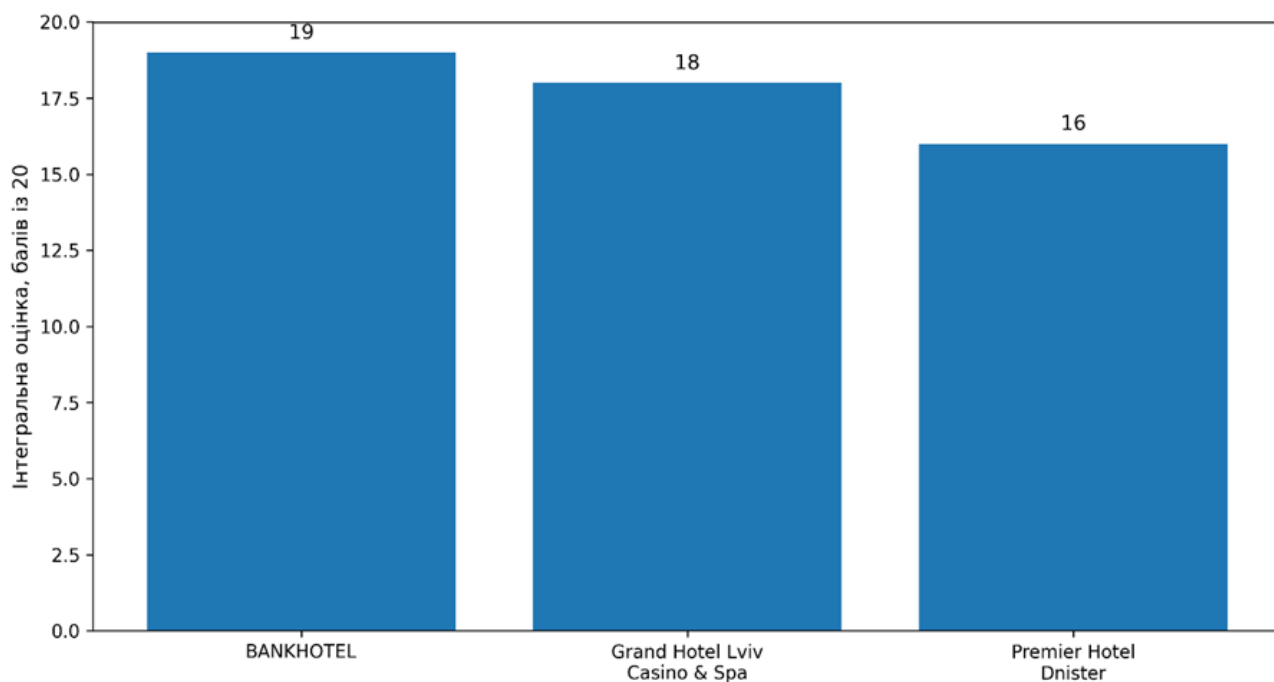


Рис. 2.3. Порівняльна оцінка цифрової присутності готелів Львова

Джерело: розраховано автором за матрицею оцінювання цифрової присутності на основі відкритих джерел [23; 24; 25; 26; 28; 29; 33; 34; 50; 51].

Рис. 2.3 наочно підтверджує, що BANKHOTEL і Grand Hotel Lviv Casino & Spa мають близький рівень цифрової зрілості, однак BANKHOTEL дещо переважає за рахунок ширшої видимості комунікаційних каналів, чіткішої структури цифрового сервісу та сильнішого поєднання інформаційної, репутаційної й емоційної складових сайту. Premier Hotel Dnister не поступається за базовою представленістю на платформах бронювання та відгуків, але його цифровий образ більше відповідає моделі функціонального бізнес-готелю, ніж преміального lifestyle-продукту.

Важливим елементом порівняльного аналізу є оцінка цифрової презентації номерного фонду. BANKHOTEL подає інформацію про 101 номер, включаючи Presidential Suite, Premier Suite, Junior Suite, Superior, Standard і Accessible Room [23]. Grand Hotel Lviv Casino & Spa зазначає 121 номер і подає розгалужену структуру категорій, включаючи Standard Double, Standard Twin, Superior Double, Superior Twin City View, Junior Suite, Suite, Panorama Suite, Masoch Suite, Presidential Suite та

Accessible Standard Room [33]. Premier Hotel Dnister має 165 номерів, що робить його найбільшим за номерним фондом серед порівнюваних підприємств [50]. З погляду цифрового сервісу, більший номерний фонд потребує особливо чіткої цифрової навігації, оскільки гість має швидко зрозуміти відмінності між категоріями, цінами, умовами проживання й додатковими опціями.

Таблиця 2.9-Порівняння номерного фонду та цифрової презентації категорій номерів

Готель	Кількість номерів	Характер цифрової презентації номерів	Аналітичний висновок
BANKHOTEL	101	Деталізований опис категорій, фото, площа, кількість гостей, тип ліжка, доступний номер для гостей з обмеженою мобільністю	Сильна презентація, орієнтована на поєднання функціональності, історичної атмосфери й преміального комфорту
Grand Hotel Lviv Casino & Spa	121	Широка лінійка категорій номерів, включаючи стандартні, покращені, люксові й доступний номер; акцент на комфорті й центральній локації	Сильна презентація з виразною преміальною та подієвою складовою
Premier Hotel Dnister	165	Номерний фонд подано у форматі функціонального готельного продукту з акцентом на комфорт, місткість і бізнес-орієнтованість	Перевага за масштабом номерного фонду, але менш виразна емоційна диференціація цифрового образу

Джерело: сформовано автором на основі [23; 33; 50].

Дані табл. 2.9 свідчать, що Premier Hotel Dnister має найбільший номерний фонд, однак BANKHOTEL і Grand Hotel Lviv Casino & Spa сильніше працюють із цифровою диференціацією номерів як елементом преміального досвіду. Для гостя високого цінового сегмента важливо не лише знати площу номера чи кількість гостей, а й розуміти атмосферу, вид, дизайн, історичний контекст, рівень приватності та додаткові переваги конкретної категорії. У цьому аспекті BANKHOTEL має сильну позицію, оскільки його цифрова презентація прив'язує номерний фонд до історії будівлі, естетики простору та персоналізованого перебування.

Наступним важливим критерієм є цифрова презентація додаткових послуг. У BANKHOTEL вона охоплює ресторан SAFE, Rooftop Wine & Cocktail Bar, Art Congress Hall, Beauty & SPA, фітнес, власну кондитерську, фотозйомки та трансфер [23]. У Grand Hotel Lviv Casino & Spa цифрово представлені Onsen Spa, ресторан і бар, спеціальні пропозиції, подарункові сертифікати, room decoration, конференц-можливості, casino та трансфер [33]. Premier Hotel Dnister подає інформацію про ресторан, бар, конференц-сервіс, бізнес-інфраструктуру, паркування й інші функціональні сервіси [50; 51]. Таким чином, усі три готелі використовують цифрові сервіси для просування не лише проживання, а й додаткового споживання.

Відмінність полягає у стилі цифрового позиціонування. BANKHOTEL створює образ готелю як цілісного преміального простору, де проживання поєднується з мистецтвом, гастрономією, бізнесом і wellness-компонентом. Grand Hotel Lviv Casino

& Spa робить акцент на класичній розкоші, SPA, подіях і розважальній складовій. Premier Hotel Dnister більше орієнтований на функціональність, місткість, зручність для бізнес-гостей, паркування, події та локацію біля паркової зони. Для цифрового сервісу це означає, що кожен готель формує різну ціннісну пропозицію: BANKHOTEL — персоналізований історико-дизайнерський досвід; Grand Hotel — преміальний відпочинково-подієвий формат; Premier Hotel Dnister — функціональну бізнес- і групову гостинність.

Онлайн-репутація є ще одним критично важливим параметром порівняльного аналізу. BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister представлені на міжнародних платформах Booking.com і Tripadvisor, а також у Google-середовищі [24; 25; 26; 28; 29; 34; 51]. Це означає, що потенційний гість може перевірити офіційну інформацію через незалежні оцінки інших споживачів.

Контент відкритих відгуків свідчить, що для BANKHOTEL повторюваними позитивними темами є сервіс, персонал, чистота, сніданки, дизайн, атмосфера, локація, тиша та відчуття турботи про гостя [24; 26]. Для Grand Hotel Lviv Casino & Spa у відгуках часто фігурують центральне розташування, SPA, ресторан, сніданки, інтер'єр, персонал і загальний рівень комфорту [28; 34]. Для Premier Hotel Dnister характерними позитивними темами є локація, види, сніданки, персонал, чистота, паркування, зручність для ділових і туристичних поїздок [29; 51]. Це демонструє, що всі три готелі мають сильну репутаційну базу, але сприймаються гостями через різні сервісні акценти.

Таблиця 2.10-Порівняння репутаційних акцентів у відкритих онлайн-відгуках

Готель	Повторювані позитивні теми у відгуках	Можливі чутливі зони оцінювання	Вплив на цифрову репутацію
BANKHOTEL	Персонал, чистота, сніданки, дизайн, локація, тиша, атмосфера, індивідуальна увага	Високі очікування через преміальне позиціонування; потреба стабільно підтримувати рівень сервісу	Формує образ готелю з високою сервісною культурою та персоналізованим досвідом
Grand Hotel Lviv Casino & Spa	Центральна локація, SPA, ресторан, сніданки, інтер'єр, комфорт, подієва інфраструктура	Окремі коментарі можуть стосуватися практичності номерів, температурного режиму або умов бронювання	Формує образ преміального історичного готелю з сильним SPA- і подієвим компонентом
Premier Hotel Dnister	Локація біля парку, види, персонал, чистота, сніданки, паркування, зручність для бізнесу	Окремі зауваження можуть стосуватися сніданків, розміру номерів або технічних деталей	Формує образ функціонального, місткого й надійного міського готелю

Джерело: сформовано автором на основі аналізу відкритих відгуків [24; 26; 28; 29; 34; 51].

Табл. 2.10 показує, що онлайн-репутація кожного готелю має власну логіку. BANKHOTEL виграє за рахунок поєднання персоналізованого сервісу, дизайну, атмосфери й тиші в центральній частині міста. Grand Hotel Lviv Casino & Spa має сильне сприйняття як готель для преміального відпочинку, SPA та подій. Premier Hotel Dnister сприймається як функціонально зручний готель із сильною локацією, великим номерним фондом і практичними перевагами для різних категорій гостей. Для BANKHOTEL це означає, що його конкурентна цифрова перевага формується не лише через високі оцінки, а й через емоційно виразний зміст відгуків, у яких підкреслюється атмосфера, уважність персоналу й бажання повернутися.

Порівняльний аналіз також показує, що цифрова присутність готелів пов'язана з їхньою бізнес-моделлю. BANKHOTEL використовує цифрові сервіси для формування преміального персоналізованого образу. Grand Hotel Lviv Casino & Spa застосовує цифрову презентацію для продажу комплексного досвіду: номер, SPA, ресторан, події, спеціальні пропозиції, casino. Premier Hotel Dnister використовує цифрову присутність як інструмент функціонального інформування, бронювання та підтримання довіри до великого міського готелю. Отже, цифрові сервіси не є нейтральним технічним додатком; вони відображають стратегічне позиціонування підприємства.

Для оцінювання впливу цифрової присутності на якість обслуговування важливо враховувати, що гість оцінює не тільки фактичне проживання, а й увесь процес цифрової взаємодії. Якщо сайт зручний, інформація повна, бронювання просте, контакти доступні, а відгуки підтверджують заявлений рівень сервісу, то в гостя формується початкова довіра до готелю. У цьому аспекті BANKHOTEL має сильну позицію, оскільки його цифрові сервіси створюють послідовний клієнтський шлях: від емоційного першого враження до конкретної дії бронювання, уточнення запиту й подальшої оцінки сервісу.

Водночас порівняння з Grand Hotel Lviv Casino & Spa і Premier Hotel Dnister показує, що BANKHOTEL працює в середовищі високої цифрової конкуренції. Grand Hotel Lviv Casino & Spa має сильну перевагу в цифровій презентації SPA, спеціальних пропозицій, подієвого та розважального компонентів. Premier Hotel Dnister має перевагу у масштабі номерного фонду й широкій репутаційній базі, що може бути важливим для гостей, які орієнтуються на функціональність, надійність, паркування й ділові поїздки. Тому для BANKHOTEL важливо не лише підтримувати наявний рівень цифрової присутності, а й поглиблювати персоналізацію, цифрову аналітику відгуків, післявиїзду комунікацію та інтеграцію цифрових каналів.

За результатами порівняльного аналізу можна визначити ключові конкурентні переваги BANKHOTEL у цифровому середовищі. По-перше, це висока структурованість офіційного сайту й логічна презентація номерів, послуг, контактів та подій. По-друге, це поєднання функціональної та емоційної цифрової комунікації:

готель подає не лише факти, а й створює образ історичного, естетичного й сервісно уважного простору. По-третє, це багатоканальність: сайт, форма зворотного зв'язку, телефон, e-mail, Telegram, соціальні мережі, Booking.com, Tripadvisor і Google формують широку систему цифрових точок контакту. По-четверте, це сильна онлайн-репутація, яка підтримує довіру до заявленого рівня сервісу.

До потенційних зон розвитку BANKHOTEL можна віднести подальше посилення інтерактивності цифрових сервісів, розвиток персоналізованих онлайн-пропозицій для різних сегментів гостей, глибший аналітичний моніторинг онлайн-відгуків і формування більш активної післявиїзної комунікації. Також доцільним є регулярне порівняння цифрової присутності з конкурентами, оскільки Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister мають власні сильні цифрові позиції й можуть впливати на очікування споживачів у львівському готельному сегменті.

Отже, порівняльний аналіз цифрової присутності BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister засвідчив, що всі три готелі мають розвинені відкриті цифрові канали, однак відрізняються за логікою цифрового позиціонування. BANKHOTEL демонструє найвищу інтегральну оцінку цифрової присутності завдяки поєднанню структурованого сайту, прямого онлайн-бронювання, багатоканальної комунікації, сильного репутаційного профілю та емоційно виразної презентації готельного продукту. Grand Hotel Lviv Casino & Spa має дуже сильну цифрову позицію у преміально-відпочинковому, SPA- і подієвому сегментах. Premier Hotel Dnister вирізняється масштабом номерного фонду, функціональністю, бізнес-орієнтованістю й значним масивом відгуків. Для BANKHOTEL результати порівняння підтверджують високий рівень цифрової конкурентоспроможності, але водночас вказують на необхідність подальшого розвитку персоналізації, інтеграції цифрових каналів і системної роботи з онлайн-репутацією.

2.4. Вплив туристичної діяльності на стан охорони навколишнього середовища

Туристична діяльність має подвійний характер впливу на розвиток територій. З одного боку, вона стимулює економічну активність, зайнятість, розвиток готельного бізнесу, ресторанної інфраструктури, транспорту, культурних подій і сервісних підприємств. З іншого боку, збільшення туристичних потоків створює додаткове навантаження на навколишнє середовище, міську інфраструктуру, енергетичні ресурси, водопостачання, систему поводження з відходами, транспортну мережу й громадський простір. Для готельного бізнесу ця проблема є особливо важливою, оскільки засоби розміщення не лише обслуговують туристичний попит, а й самі

виступають активними споживачами енергії, води, харчових продуктів, мийних засобів, текстилю та інших ресурсів.

У контексті теми цієї кваліфікаційної роботи екологічний аспект не є другорядним. Цифрові сервіси в готельному бізнесі можуть впливати не лише на якість обслуговування гостей, а й на екологічну ефективність діяльності підприємства. Онлайн-бронювання, електронні підтвердження, цифрова комунікація, електронні меню, цифрові форми зворотного зв'язку, аналітика завантаженості номерного фонду, онлайн-управління запитами гостей і репутаційний моніторинг можуть частково скорочувати паперовий документообіг, підвищувати точність планування ресурсів, зменшувати надлишкове виробництво послуг і створювати інформаційну основу для сталого управління готелем. Водночас сам факт цифровізації не гарантує екологічного ефекту, якщо підприємство не має системної політики управління енергією, водою, відходами, закупівлями та споживанням ресурсів.

Міжнародні підходи до сталого туризму підтверджують необхідність одночасного розвитку зеленого та цифрового переходу. У документах Європейської комісії щодо Transition Pathway for Tourism наголошено на потребі прискорення зеленої та цифрової трансформації туристичної екосистеми, розвитку циркулярних і екологічно відповідальних послуг, обміну даними та підвищення стійкості туристичного сектору [31]. Для готельного бізнесу це означає, що цифровізація має розглядатися не лише як інструмент продажу й комунікації з гостем, а й як складова ширшої стратегії сталого розвитку підприємства.

Глобальний екологічний вплив туризму пов'язаний передусім із викидами парникових газів. Дослідження вуглецевого сліду глобального туризму показало, що у 2009–2013 рр. вуглецевий слід туризму зріс із 3,9 до 4,5 Гт CO₂-еквіваленту, що становило близько 8% глобальних викидів парникових газів; серед значущих складових такого впливу були транспорт, покупки та харчування [61]. Хоча ці дані мають глобальний характер і не можуть прямо переноситися на конкретний готель, вони демонструють масштаб проблеми та підтверджують, що туризм є не лише економічним, а й екологічним явищем.

У готельному секторі екологічне навантаження формується через кілька основних каналів: енергоспоживання, водоспоживання, утворення відходів, харчові втрати, використання хімічних речовин, транспортні переміщення гостей і постачальників, а також навантаження на міський простір. Для міських готелів, зокрема у туристично привабливих історичних центрах, особливого значення набувають також шумове навантаження, транспортна доступність, паркування, логістика постачання, концентрація відвідувачів у центральних районах і вплив туристичної активності на якість життя місцевого населення.

Для готельного бізнесу особливо чутливою є проблема енергоспоживання. Готель функціонує безперервно, підтримуючи освітлення, опалення, кондиціонування, гаряче водопостачання, роботу кухні, ліфтів, пральних процесів, систем безпеки, інформаційної інфраструктури та громадських просторів. У готелях високого класу енергетичне навантаження може бути ще вищим через наявність ресторанів, конференц-залів, SPA, фітнес-зон, панорамних терас, систем клімат-контролю та підвищених очікувань гостей щодо комфорту. Тому енергетична ефективність є одночасно екологічним і економічним завданням.

Окремого значення набуває проблема харчових відходів. Готельне підприємство, яке має ресторан, бар, сніданки, банкетний напрям або конференц-сервіс, прямо пов'язане з виробництвом, зберіганням, приготуванням і споживанням харчових продуктів. За даними UNEP Food Waste Index Report 2024, у 2022 році у світі було утворено близько 1,05 млрд тонн харчових відходів, а сектор громадського харчування становив значну частку цього обсягу [62]. Для готельного бізнесу ця проблема має не лише екологічний, а й економічний вимір, оскільки харчові відходи означають втрати закуплених продуктів, енергії, праці персоналу, логістики та коштів.

UN Tourism у Global Roadmap for Food Waste Reduction in the Tourism Sector наголошує на необхідності прискорення впровадження стратегій скорочення харчових відходів у туризмі [56]. Для готелів це особливо актуально у зв'язку з організацією сніданків, банкетів, конференцій і ресторанного обслуговування. Цифрові сервіси можуть мати практичне значення для зменшення харчових втрат: попереднє замовлення сніданків, цифрова реєстрація учасників подій, точніше прогнозування кількості гостей, аналітика завантаження ресторану, електронне планування банкетів і цифровий облік залишків допомагають краще узгоджувати виробництво їжі з реальним попитом.

Для оцінювання екологічного впливу готелів важливим є не лише впровадження окремих заходів, а й наявність методики вимірювання. Sustainable Hospitality Alliance пропонує Hotel Carbon Measurement Initiative як методику й інструмент для розрахунку вуглецевого сліду проживання та проведення зустрічей у готелях [54]. Значення такого підходу полягає в тому, що готель отримує можливість оцінювати не загальний екологічний намір, а конкретні вимірювані параметри. Для готелів, які активно працюють із бізнес-подіями, конференціями та міжнародними гостями, вимірювання вуглецевого сліду може стати частиною конкурентної переваги, оскільки корпоративні клієнти дедалі частіше враховують сталість постачальників послуг.

Екологічні критерії для готельного сектору також закладені в підходах Global Sustainable Tourism Council. GSTC Hotel Industry Criteria структурують сталість за кількома напрямками, серед яких ефективно управління сталістю, соціально-економічні вигоди для місцевої громади, збереження культурної спадщини та зменшення

негативного впливу на довкілля [36]. Для готельного підприємства це означає, що екологічна відповідальність не може бути зведена до окремих символічних дій, наприклад прохання повторно використовувати рушники. Вона має охоплювати планування, вимірювання, закупівлі, відходи, енергію, воду, інформування гостей і роботу персоналу.

ISO 21401:2018, присвячений системам сталого управління для засобів розміщення, також є важливим орієнтиром для готельного бізнесу [39]. Його значення для цієї роботи полягає в тому, що екологічний вплив розглядається не як випадкова сукупність заходів, а як елемент системи управління. Такий підхід передбачає визначення цілей, процедур, відповідальності, моніторингу й удосконалення. Для готелю це створює можливість перейти від реактивної моделі, коли екологічні заходи впроваджуються епізодично, до проактивної моделі, у якій екологічні показники стають частиною управлінського циклу.

У межах цього дослідження слід бути методично обережними: у відкритих джерелах не виявлено достатньої офіційної інформації про екологічну політику BANKHOTEL, конкретні показники енергоспоживання, водоспоживання, обсяги відходів, вуглецевий слід або сертифікацію за екологічними стандартами. Тому некоректно стверджувати, що готель уже застосовує певні сталі практики, якщо вони не підтверджені офіційно. Натомість можна обґрунтовано визначити потенційні напрями, за якими цифрові сервіси можуть бути використані для зменшення екологічного навантаження.

До таких напрямів належать електронні підтвердження бронювання, скорочення друкованих матеріалів, цифрові меню, онлайн-інформування гостей про екологічні ініціативи, електронні заявки на прибирання або додаткові послуги, попереднє замовлення сніданків, цифрове планування подій, використання даних про завантаженість номерів і конференц-просторів для точнішого ресурсного планування. Для готелю з розвиненою ресторанною та подієвою інфраструктурою особливо перспективним є цифрове прогнозування кількості гостей, оскільки воно може допомогти зменшити харчові відходи під час сніданків, банкетів і конференцій.

Важливо підкреслити, що цифрові сервіси мають екологічний ефект лише за умови зв'язку з реальними управлінськими діями. Наприклад, електронне меню саме по собі не скорочує харчові відходи, якщо кухня не використовує дані про попит. Онлайн-бронювання саме по собі не зменшує енергоспоживання, якщо інформація про завантаження не використовується для планування пральних процесів, прибирання, роботи ресторану чи конференц-залів. Відгуки гостей самі по собі не покращують екологічність сервісу, якщо адміністрація не аналізує скарги або очікування щодо чистоти, шуму, сортування, одноразових матеріалів чи якості харчування. Тому цифровізація повинна бути інтегрована з екологічним менеджментом.

Для міста Львова екологічний вимір туристичної діяльності має окреме значення через концентрацію туристичної активності в історичному центрі. Готелі, ресторани, події, транспортні потоки та короткострокові туристичні візити створюють навантаження на міську інфраструктуру, громадський простір, систему поводження з відходами й транспортну мобільність. Для готелів центральної частини міста це означає необхідність враховувати не лише власний комфорт гостей, а й ширший вплив на міське середовище. Екологічна відповідальність у такому випадку включає коректну логістику трансферів, інформування про пішу доступність, громадський транспорт, обмеження зайвого шуму, відповідальне поводження з відходами й координацію подієвої активності.

Результати аналізу дають підстави стверджувати, що екологічний вплив туристичної діяльності на довкілля має бути врахований у стратегії цифрового розвитку готельного підприємства. Для BANKHOTEL, як готелю з розвиненою сервісною структурою, найбільш релевантними напрямками є моніторинг споживання ресурсів, зменшення харчових відходів, цифровізація документообігу, екологічне інформування гостей, оптимізація подієвого сервісу, робота з відгуками щодо екологічних і комфортних аспектів перебування, а також поступовий перехід до вимірювання екологічного впливу за міжнародними методиками.

Отже, туристична діяльність впливає на стан охорони навколишнього середовища через споживання енергії й води, утворення відходів, харчові втрати, транспортні переміщення, використання хімічних засобів і навантаження на міський простір. Готельний бізнес є одним із важливих елементів цього впливу, оскільки забезпечує проживання, харчування, подієвий сервіс і додаткові послуги для туристів. Для зменшення екологічного навантаження готелі мають переходити від окремих екологічних дій до системного управління сталістю, що передбачає вимірювання показників, цифрове планування, аналіз ресурсів, роботу з відходами та екологічну комунікацію з гостями. У випадку BANKHOTEL відкриті джерела не дають підстав стверджувати про наявність повної екологічної звітності або сертифікації, однак цифрові сервіси підприємства можуть бути використані як база для подальшого розвитку екологічно орієнтованого управління без зниження якості обслуговування.

РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ НА ОСНОВІ ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ

3.1. Удосконалення цифрової комунікації готелю з гостями на етапах бронювання, проживання та післявиїзного супроводу

Підвищення якості обслуговування в готельному бізнесі на основі цифрових сервісів потребує не лише впровадження окремих технологічних інструментів, а й формування цілісної системи цифрової комунікації з гостем. У сучасному готельному підприємстві комунікація вже не обмежується телефонним дзвінком, листуванням електронною поштою або контактом на рецепції. Вона охоплює весь клієнтський шлях: пошук інформації, вибір номера, бронювання, уточнення індивідуальних побажань, прибуття, проживання, звернення щодо додаткових послуг, виїзд, залишення відгуку та подальшу взаємодію з готелем. Саме тому цифрова комунікація має розглядатися як один із ключових інструментів управління якістю сервісу.

Результати аналізу, проведеного у другому розділі роботи, засвідчили, що BANKHOTEL має розвинену відкриту цифрову присутність: офіційний сайт, функцію онлайн-бронювання, контактну форму, телефон, електронну пошту, Telegram, соціальні мережі, сторінки на Booking.com, Tripadvisor і Google, а також відкритий масив онлайн-відгуків [23; 24; 25; 26]. Водночас наявність цифрових каналів сама по собі не гарантує максимальної якості комунікації. Удосконалення цифрової комунікації BANKHOTEL доцільно здійснювати за трьома етапами клієнтського шляху: етапом бронювання, етапом проживання та етапом післявиїзного супроводу. Такий поділ є методично обґрунтованим, оскільки на кожному етапі гість має різні інформаційні потреби, різний рівень залученості та різні очікування щодо швидкості й змісту відповіді. На етапі бронювання ключовими є повнота інформації, прозорість умов і простота прийняття рішення. Під час проживання першочергового значення набувають оперативність, доступність сервісної підтримки та персоналізоване реагування. Після виїзду цифрова комунікація повинна підтримувати лояльність, стимулювати відгуки, реагувати на оцінки та формувати основу для повторного звернення.

У міжнародних дослідженнях розвитку готельного сектору підкреслюється зростання ролі технологічних інвестицій, персоналізації, автоматизації та інтелектуальних сервісних рішень у підвищенні якості готельного досвіду [22; 48]. Водночас для готельного бізнесу важливо зберегти баланс між цифровою зручністю та людською гостинністю. Технології мають не замінювати сервісну увагу персоналу, а посилювати її: скорочувати час відповіді, усувати інформаційні розриви, фіксувати побажання гостей, підтримувати оперативне вирішення проблем і забезпечувати

послідовність комунікації в усіх каналах [30; 46; 49].

На етапі бронювання цифрова комунікація виконує передусім інформаційну, комерційну та довірчу функції. Гість повинен швидко отримати відповідь на базові запитання: які категорії номерів доступні; що входить у вартість проживання; які умови скасування; чи є паркування, трансфер, ресторан, SPA, конференц-простір; як уточнити особливі побажання; через який канал найшвидше зв'язатися з готелем. Для BANKHOTEL цей етап є особливо важливим, оскільки готель працює у преміальному сегменті, де очікування гостей щодо точності, прозорості й індивідуального підходу є підвищеними [23].

Удосконалення цифрової комунікації на етапі бронювання має передбачати посилення інтерактивності офіційного сайту та контактних каналів. Доцільним є впровадження або розширення цифрового сценарію “питання — відповідь — дія”, коли гість може не лише ознайомитися з інформацією, а й швидко перейти до бронювання, поставити запитання, уточнити побажання, замовити трансфер, повідомити про ранній заїзд або отримати консультацію щодо вибору номера.

Таблиця 3.1-Напрями удосконалення цифрової комунікації BANKHOTEL на етапі бронювання

Проблемне або перспективне питання	Рекомендований цифровий інструмент	Очікуваний сервісний ефект	Очікуваний управлінський ефект
Потреба гостя швидко зрозуміти відмінності між категоріями номерів	Інтерактивний порівняльний блок категорій номерів на сайті	Спрощення вибору номера, зменшення невизначеності	Зниження кількості повторних уточнень від гостей
Необхідність уточнення індивідуальних побажань до заїзду	Розширена форма бронювання з полем для побажань: трансфер, час заїзду, тип подорожі, особливі потреби	Відчуття персоналізованої уваги ще до прибуття	Краща підготовка персоналу до поселення гостя
Ризик втрати клієнта через затримку відповіді	Онлайн-чат або чат-бот першого рівня для типових запитань	Швидша відповідь на стандартні запити	Розвантаження рецепції та відділу бронювання
Потреба в прозорості умов	Окремий блок “Умови бронювання простими словами”	Підвищення довіри, зниження ризику непорозумінь	Зменшення кількості конфліктів щодо правил скасування чи оплати
Необхідність просування додаткових послуг	Цифрові пакети: проживання + SPA, проживання + вечеря, бізнес-пакет, романтичний пакет	Розширення клієнтського вибору	Збільшення продажу додаткових послуг
Потреба в комунікації різними мовами	Уніфіковані багатомовні шаблони відповідей	Зручність для іноземних гостей	Стандартизація якості комунікації

Джерело: сформовано автором на основі [22; 23; 30; 46; 48; 49].

Як видно з табл. 3.1, удосконалення комунікації на етапі бронювання має бути спрямоване не лише на технічну зручність, а й на зменшення сервісної невизначеності.

Чим повніше гість розуміє умови проживання до моменту оплати або підтвердження бронювання, тим нижчим є ризик розчарування після прибуття. Для BANKHOTEL це особливо важливо, оскільки преміальне позиціонування формує вищі очікування щодо точності інформації, швидкості реакції та індивідуальної підготовки до перебування.

На етапі проживання цифрова комунікація повинна виконувати функцію оперативного сервісного супроводу. Якщо до заїзду гість переважно шукає інформацію, то під час перебування він очікує швидкого вирішення конкретних питань: замовлення room service, уточнення роботи ресторану чи SPA, виклик таксі, додаткові рушники, технічна допомога, прибирання, інформація про події, продовження проживання, пізній виїзд або вирішення скарги. У цьому контексті цифровий сервіс має скорочувати шлях між потребою гостя та реакцією персоналу.

Для BANKHOTEL перспективним напрямом є формування цифрового гіда гостя, доступного через QR-код у номері, мобільну вебсторінку або інтегрований розділ на офіційному сайті. Такий гід може містити інформацію про ресторан SAFE, винний бар, SPA, фітнес, конференц-простір, room service, правила проживання, контакти рецепції, замовлення трансферу, екстрені контакти, доступні сервіси та можливість швидко залишити запит. Його перевага полягає в тому, що гість отримує доступ до потрібної інформації без необхідності телефонувати або шукати її в різних розділах сайту.

Таблиця 3.2-Напрями удосконалення цифрової комунікації BANKHOTEL під час проживання гостя

Напрямок удосконалення	Зміст рішення	Вплив на якість обслуговування
Цифровий гід гостя	Єдина цифрова сторінка з інформацією про послуги, контакти, ресторан, SPA, room service, правила проживання	Підвищення доступності інформації та зменшення кількості простих запитів до персоналу
Онлайн-заявки на послуги	Можливість надіслати запит на прибирання, додаткові засоби, room service, трансфер або технічну допомогу	Скорочення часу між потребою гостя та сервісною дією
Месенджер-підтримка	Комунікація з рецепцією через Telegram або інший погоджений канал	Підвищення оперативності й зручності для гостей, які не бажають телефонувати
Цифровий контроль виконання запитів	Внутрішня фіксація звернень із позначенням статусу: отримано, виконується, завершено	Зменшення ризику втрати запиту або повторного звернення гостя
Персоналізовані повідомлення	Повідомлення про актуальні події, роботу ресторану, SPA-пропозиції, можливість пізнього виїзду	Підвищення індивідуалізації сервісу та продажу додаткових послуг
Швидке реагування на скарги	Цифрова форма для оперативного повідомлення про проблему під час проживання	Можливість усунути проблему до виїзду гостя, а не після негативного відгуку

Джерело: сформовано автором на основі [23; 30; 46; 48; 49].

Табл. 3.2 показує, що цифрова комунікація під час проживання має бути орієнтована на швидкість, простоту й контроль виконання запитів. У готельному бізнесі проблема часто виникає не через сам факт недоліку, а через повільну або

неузгоджену реакцію на нього. Якщо гість може швидко повідомити про проблему, отримати підтвердження її прийняття та побачити результат, негативний сервісний досвід може бути частково нейтралізований. Якщо ж запит залишається без відповіді, навіть незначний недолік може перерости у негативний онлайн-відгук.

Особливо важливим є впровадження єдиних стандартів відповіді в цифрових каналах. Для готелю високого класу недостатньо просто мати Telegram, e-mail, соціальні мережі та форму зворотного зв'язку. Необхідно визначити нормативний час відповіді, відповідальних працівників, правила передавання запитів між підрозділами, тон комунікації, мову відповіді, порядок роботи зі скаргами та спосіб фіксації виконаних звернень. Без таких стандартів багатоканальність може створювати хаос: гість звертається через один канал, відповідь надходить через інший, відповідальний працівник не визначений, а запит не контролюється до завершення.

Для BANKHOTEL доцільно запровадити принцип “єдиного цифрового вікна” для сервісних запитів гостя. Його суть полягає в тому, що незалежно від каналу звернення — сайт, форма, e-mail, Telegram, соціальні мережі або телефон — запит має потрапляти до єдиного внутрішнього реєстру або відповідального сервісного процесу. Це не обов'язково означає впровадження складної CRM-системи, якщо її використання не підтверджене. На першому етапі це може бути стандартизована внутрішня таблиця, сервісна панель, task-management інструмент або інший цифровий механізм контролю звернень. Головне — не допустити втрати запиту й забезпечити його виконання.



Рис. 3.1. Модель удосконалення цифрової комунікації готелю з гостями

Джерело: сформовано автором на основі [22; 30; 35; 46; 48; 49] та результатів аналізу цифрової присутності BANKHOTEL [23–26].

Рис. 3.1 демонструє, що удосконалення цифрової комунікації має охоплювати три ключові етапи: бронювання, проживання та післявиїзний супровід. На етапі бронювання головним завданням є зменшення інформаційної невизначеності й

допомога гостю в ухваленні рішення. На етапі проживання цифрова комунікація повинна забезпечувати оперативність, контроль і персоналізацію. На етапі післявиїзного супроводу вона має підтримувати лояльність, стимулювати відгуки, формувати репутацію та створювати передумови для повторного бронювання. Центральним принципом моделі є поєднання єдиних стандартів відповіді, синхронізації цифрових каналів і системного аналізу зворотного зв'язку.

Післявиїзний супровід є одним із тих етапів, який часто недооцінюється готельними підприємствами. Після того як гість залишив готель, сервісна взаємодія не завершується. Навпаки, саме після виїзду формується публічна оцінка досвіду: гість залишає або не залишає відгук, рекомендує готель іншим, повертається повторно, підписується на соціальні мережі, реагує на пропозиції або остаточно припиняє контакт із підприємством. У цифровому середовищі цей етап має велике значення, оскільки онлайн-відгуки впливають на майбутній попит і репутаційну довіру [27; 42; 59].

Для BANKHOTEL доцільним є формування системної післявиїзної цифрової комунікації. Вона може включати подяку за перебування, запрошення залишити відгук, коротке цифрове опитування щодо якості сервісу, персоналізовану пропозицію для наступного візиту, інформування про ресторан, SPA або спеціальні події. Важливо, щоб така комунікація не була нав'язливою. Її мета — підтримати відчуття уваги до гостя й отримати якісний зворотний зв'язок, а не створити додатковий рекламний тиск.

Таблиця 3.3-Напрями удосконалення післявиїзного цифрового супроводу гостей
BANKHOTEL

Напрямок	Зміст рекомендованого рішення	Очікуваний результат
Подячне повідомлення після виїзду	Автоматизоване або напівавтоматизоване повідомлення з подякою за вибір готелю	Підтримання позитивного емоційного контакту
Запит відгуку	Коректне запрошення оцінити перебування на Booking.com, Google або TripAdvisor	Збільшення кількості актуальних відгуків і посилення онлайн-репутації
Коротке цифрове опитування	3–5 запитань щодо номера, персоналу, сніданку, комунікації, загального враження	Отримання структурованих даних для управління якістю
Реагування на негативний досвід	Персональна відповідь гостю до або після публічного відгуку	Зменшення репутаційного ризику та демонстрація відповідальності готелю
Повторна персоналізована пропозиція	Пропозиція для наступного візиту, ресторану, SPA, події або бізнес-поїздки	Стимулювання повторних звернень і додаткового споживання послуг
Сегментація гостей	Розподіл гостей за типом перебування: бізнес, відпочинок, подія, романтичний візит, іноземні гості	Більш точна комунікація та релевантні пропозиції

Джерело: сформовано автором на основі [27; 42; 46; 49; 59].

Дані табл. 3.3 свідчать, що післявиїзна комунікація може виконувати одночасно сервісну, репутаційну, аналітичну й маркетингову функції. Для BANKHOTEL це особливо важливо з огляду на преміальне позиціонування та значення онлайн-

репутації. Якщо готель системно збирає відгуки, реагує на них і перетворює отриману інформацію на управлінські рішення, цифрова комунікація стає інструментом постійного вдосконалення якості обслуговування.

Окремим напрямом має стати аналітика цифрового зворотного зв'язку. Відгуки гостей не повинні сприйматися лише як публічні оцінки. Вони є джерелом даних про фактичні сильні й слабкі сторони сервісу. Доцільно регулярно групувати відгуки за темами: персонал, чистота, сніданки, номер, тиша, локація, ресторан, SPA, бронювання, комунікація, ціна, технічний стан, додаткові послуги. Такий тематичний аналіз дозволить виявляти повторювані проблеми та сильні сторони, які слід використовувати в маркетинговій комунікації.

Удосконалення цифрової комунікації також потребує розроблення ключових показників ефективності. Без вимірювання готель не може оцінити, чи справді цифрові сервіси підвищують якість обслуговування. Для BANKHOTEL доцільно використовувати такі індикатори: середній час відповіді на цифровий запит; частка звернень, виконаних без повторного нагадування гостя; кількість запитів через кожний канал; кількість відгуків після проживання; частка позитивних, нейтральних і негативних відгуків; повторювані теми скарг; рівень відповіді адміністрації на відгуки; кількість повторних бронювань після післявиїзної комунікації; частка гостей, які скористалися додатковими послугами після цифрової пропозиції.

Таблиця 3.4-Показники оцінювання ефективності цифрової комунікації готелю з гостями

Показник	Що вимірює	Практичне значення
Середній час відповіді на цифровий запит	Оперативність комунікації через e-mail, форму, месенджер або соціальні мережі	Дає змогу контролювати швидкість сервісної реакції
Частка виконаних звернень	Відсоток запитів, які були прийняті, виконані й закриті	Показує надійність внутрішньої координації персоналу
Кількість звернень за каналами	Розподіл запитів між сайтом, телефоном, e-mail, Telegram, соціальними мережами	Дозволяє визначити найбільш затребувані канали
Частка відгуків після проживання	Активність гостей у післявиїзному оцінюванні	Відображає рівень залучення гостей до зворотного зв'язку
Тематична структура відгуків	Повторювані позитивні й негативні теми	Допомагає визначити сильні та проблемні зони сервісу
Частка відповідей адміністрації на відгуки	Видимість роботи готелю з онлайн-репутацією	Підвищує довіру майбутніх гостей
Конверсія цифрових пропозицій	Скільки гостей скористалися SPA, рестораном, трансфером чи подією після цифрового повідомлення	Дозволяє оцінити ефективність персоналізованої комунікації
Повторні бронювання	Частка гостей, які повернулися після попереднього перебування	Відображає зв'язок між комунікацією, лояльністю та економічним результатом

Джерело: сформовано автором на основі [22; 27; 42; 46; 49; 59].

Як видно з табл. 3.4, ефективність цифрової комунікації можна й потрібно

вимірювати. Це дозволяє перейти від загального твердження про “покращення сервісу” до конкретної системи управління якістю. Наприклад, якщо середній час відповіді на цифровий запит скорочується, а кількість позитивних відгуків щодо комунікації зростає, можна говорити про реальне підвищення якості взаємодії. Якщо ж цифрових каналів багато, але запити губляться або відповіді надходять із затримкою, формальна багатоканальність не створює сервісної цінності.

Управлінське значення цифрової комунікації полягає також у тому, що вона створює дані для прийняття рішень. Кожне звернення гостя, запит на додаткову послугу, скарга, відгук або повторне бронювання може бути джерелом інформації про потреби споживачів. Якщо ці дані накопичуються й аналізуються, готель отримує можливість точніше планувати персонал, коригувати пропозиції, змінювати стандарти сервісу, розвивати додаткові послуги та вдосконалювати комунікаційні сценарії. У цьому полягає стратегічна відмінність цифрової комунікації від традиційної: вона не лише забезпечує контакт, а й формує інформаційний ресурс для управління якістю.

Для BANKHOTEL важливо, щоб цифрова комунікація відповідала його преміальному позиціонуванню. У готелі високого класу гість очікує не лише швидкої відповіді, а й правильної тональності, персональної уваги, поваги до часу, точності формулювань і здатності персоналу передбачати потреби. Тому цифрові повідомлення мають бути не шаблонними, а сервісно грамотними. Автоматизація може використовуватися для швидких стандартних відповідей, але в питаннях індивідуальних побажань, скарг, особливих подій, VIP-гостей або нестандартних ситуацій необхідним залишається персональний контакт із працівником готелю.

Окрему увагу доцільно приділити синхронізації цифрової інформації. Офіційний сайт, Booking.com, TripAdvisor, Google-профіль, соціальні мережі та месенджери повинні подавати узгоджені дані щодо контактів, послуг, умов проживання, ресторану, SPA, трансферу, конференц-сервісу й спеціальних пропозицій. Невідповідність інформації між каналами може створювати недовіру та провокувати сервісні конфлікти. Тому BANKHOTEL доцільно впровадити регулярний аудит цифрових каналів: перевірку актуальності контактів, тарифної інформації, описів послуг, фотографій, посилань, графіків роботи, мовних версій і відповідей на типові запитання.

Важливим напрямом удосконалення є також розвиток проактивної цифрової комунікації. Її суть полягає в тому, що готель не лише відповідає на запити, а й завчасно надає гостю корисну інформацію. До заїзду це може бути повідомлення з підтвердженням бронювання, адресою, картою, інформацією про паркування, трансфер, час поселення, ресторан і можливість уточнення побажань. Під час проживання — інформація про актуальні події, години роботи SPA, спеціальні пропозиції ресторану або можливість пізнього виїзду. Після виїзду — подяка, запит

відгуку й персональна пропозиція. Така комунікація зменшує кількість непорозумінь і створює враження організованого сервісу.

Упровадження зазначених рекомендацій має здійснюватися поступово. На першому етапі доцільно провести аудит наявних цифрових каналів і визначити, які з них найчастіше використовують гості. На другому етапі необхідно розробити стандарти відповіді, відповідальних осіб і правила фіксації запитів. На третьому етапі варто запровадити цифровий гід гостя та єдину систему обліку звернень. На четвертому етапі — розширити післявиїзну комунікацію й тематичний аналіз відгуків. На п'ятому етапі — перейти до персоналізованих цифрових пропозицій на основі типу гостя, мети перебування й попередньої взаємодії.

Отже, удосконалення цифрової комунікації BANKHOTEL з гостями має бути спрямоване на створення безперервної, узгодженої та персоналізованої взаємодії на етапах бронювання, проживання й післявиїзного супроводу. На етапі бронювання ключовими завданнями є прозорість інформації, простота вибору номера, швидкість відповіді та можливість уточнення індивідуальних побажань. Під час проживання цифрові сервіси повинні забезпечувати оперативний доступ до інформації, онлайн-заявки на послуги, контроль виконання запитів і швидке реагування на проблеми. Після виїзду комунікація має підтримувати лояльність, стимулювати відгуки, формувати репутацію та створювати передумови для повторних бронювань. У сукупності ці заходи дозволять підвищити якість обслуговування, посилити конкурентні позиції BANKHOTEL і перетворити цифрову комунікацію на дієвий інструмент сервісного менеджменту.

3.2. Використання цифрових інструментів персоналізації та управління онлайн-репутацією готелю

Підвищення якості обслуговування в готельному бізнесі дедалі більше залежить від здатності підприємства не лише надати стандартизований сервіс, а й адаптувати його до конкретного гостя, його очікувань, мети перебування, попереднього досвіду, поведінкових характеристик і каналів взаємодії. У цьому контексті цифрові інструменти персоналізації та управління онлайн-репутацією стають важливими елементами сервісного менеджменту. Вони дозволяють готелю краще розуміти потреби гостей, точніше формувати пропозиції, швидше реагувати на проблеми, підтримувати позитивний імідж і перетворювати зворотний зв'язок на джерело управлінських рішень.

Персоналізація в готельному бізнесі означає адаптацію сервісної взаємодії до

індивідуальних або сегментних характеристик гостя. Вона може проявлятися у доборі релевантних пропозицій, врахуванні особливих побажань, повторному зверненні до гостя після проживання, рекомендації додаткових послуг, індивідуалізації комунікації та формуванні сервісних сценаріїв для різних груп споживачів. У готельному підприємстві високого класу персоналізація має особливе значення, оскільки гість очікує не лише коректного виконання базових процедур, а й відчуття уваги до власних потреб.

У наукових дослідженнях підкреслюється, що інформаційні системи обслуговування можуть посилювати персоналізацію, впливати на сприйняття сервісу гостями та підтримувати результативність готельного підприємства [49]. Це означає, що цифрові сервіси мають розглядатися не лише як інструменти автоматизації, а як засоби кращого розуміння клієнта. Водночас персоналізація повинна бути етичною, прозорою та заснованою на правомірному використанні даних. Готель не може безконтрольно накопичувати або використовувати персональну інформацію гостей; цифрова персоналізація повинна поєднуватися із захистом приватності, дотриманням законодавства про персональні дані та зрозумілою комунікацією щодо обробки інформації [11; 32].

Для BANKHOTEL персоналізація є перспективним напрямом підвищення якості обслуговування, оскільки підприємство працює в преміальному сегменті, має розвинену сервісну інфраструктуру й різні групи споживачів: індивідуальні туристи, бізнес-гості, учасники конференцій, пари, гості ресторану, користувачі SPA та замовники подій [23]. Для кожної з цих груп доцільно формувати різні цифрові сценарії комунікації. Бізнес-гостю можуть бути релевантними швидке поселення, робочий простір, конференц-сервіс, трансфер і пізній виїзд. Туристу важливішими можуть бути локація, ресторан, екскурсійні можливості, фотогенічність простору й рекомендації щодо дозвілля. Для гостей, які приїжджають на подію, ключовими є координація банкету, номерів, ресторану, таймінгу й додаткових послуг.

Основою персоналізації є цифрові дані. У межах відкритого аналізу неможливо стверджувати, які саме внутрішні CRM- або PMS-системи використовує BANKHOTEL, оскільки така інформація не підтверджена офіційними джерелами. Проте на рівні управлінських рекомендацій можна визначити, які типи даних доцільно використовувати для персоналізованого обслуговування: джерело бронювання, мета перебування, тривалість проживання, категорія номера, додаткові побажання, використання ресторану чи SPA, участь у події, попередній досвід проживання, зміст звернень до готелю, оцінки у відгуках і реакція гостя на післявиїзну комунікацію.

Як видно з табл. 3.5, персоналізація не повинна обмежуватися маркетинговими повідомленнями. Її головне призначення полягає в тому, щоб цифрові дані допомагали готелю краще підготувати сервіс до конкретного гостя. Якщо гість заздалегідь

повідомив про ранній заїзд, потребу в трансфері, особливі харчові обмеження або мету перебування, ці дані мають бути передані відповідним підрозділам. У цьому випадку цифрова персоналізація безпосередньо впливає на якість обслуговування, оскільки зменшує ймовірність непорозумінь і підвищує відчуття уважного ставлення.

Таблиця 3.5-Цифрові дані як основа персоналізації готельного обслуговування

Група цифрових даних	Можливі джерела отримання	Напрямок персоналізації	Очікуваний вплив на якість обслуговування
Дані бронювання	Офіційний сайт, платформи бронювання, прями звернення	Підбір категорії номера, уточнення часу заїзду, пропозиція трансферу	Зменшення організаційних незручностей і підвищення передбачуваності сервісу
Дані про мету перебування	Форма бронювання, комунікація до заїзду, запит гостя	Бізнес-пакет, романтичний пакет, туристична пропозиція, подієвий супровід	Підвищення релевантності послуг і відчуття індивідуальної уваги
Дані про додаткові побажання	Контактна форма, e-mail, месенджер, телефон	Підготовка номера, харчові побажання, ранній заїзд, пізній виїзд, особливі потреби	Скорочення сервісних помилок і підвищення задоволеності
Дані про користування послугами	Ресторан, SPA, конференц-сервіс, трансфер, goom service	Персональні рекомендації додаткових послуг	Зростання додаткової цінності перебування
Дані онлайн-відгуків	Booking.com, Tripadvisor, Google, відгуки на сайті	Виявлення сильних і слабких сторін сервісу	Підвищення здатності готелю реагувати на очікування гостей
Дані післявиїзної комунікації	Вдячні листи, опитування, повторні звернення	Індивідуальні пропозиції для наступного візиту	Підтримання лояльності й повторного попиту

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24; 25; 26; 27; 46; 49; 59].

Для BANKHOTEL доцільним є формування сегментованих цифрових пропозицій. Вони можуть бути орієнтовані на різні групи гостей і не потребують обов'язкового розкриття внутрішніх систем управління. На відкритому рівні це може бути реалізовано через офіційний сайт, e-mail-комунікацію, месенджери, соціальні мережі та післявиїзний супровід. Наприклад, для бізнес-гостей доцільно пропонувати пакет, що поєднує проживання, швидку комунікацію, трансфер, конференц-послуги й пізній виїзд. Для гостей, які приїжджають на відпочинок, релевантними можуть бути ресторани пропозиції, SPA, винний бар і культурні рекомендації. Для пар або гостей подієвого сегмента — романтичний пакет, фотозйомка, вечеря, SPA або банкетний супровід.

Табл. 3.6 демонструє, що персоналізація цифрового сервісу повинна будуватися не за принципом однакової комунікації з усіма гостями, а за логікою релевантності. Те, що є цінним для бізнес-гостя, може бути другорядним для туриста; те, що важливо для організатора події, не завжди є актуальним для індивідуального гостя. Тому цифрова персоналізація має не нав'язувати додаткові послуги, а пропонувати саме ті рішення,

які відповідають контексту перебування.

Таблиця 3.6-Рекомендовані напрями цифрової персоналізації для різних сегментів гостей BANKHOTEL

Сегмент гостей	Основні потреби	Рекомендовані цифрові інструменти	Очікуваний сервісний результат
Бізнес-гості	Швидкість, передбачуваність, робочі умови, трансфер, конференц-сервіс	Бізнес-пакет на сайті, пріоритетні повідомлення до заїзду, цифрове бронювання переговорних послуг	Підвищення зручності ділового перебування
Туристи	Локація, атмосфера Львова, гастрономія, зручність планування дозвілля	Цифровий гід, рекомендації ресторану, спеціальні пропозиції вихідного дня	Посилення емоційної цінності перебування
Гості подій	Координація проживання, ресторану, банкету, таймінгу, додаткових послуг	Окрема цифрова форма для подієвого запиту, персональний e-mail-супровід	Зниження організаційних ризиків і підвищення керованості події
Пари та гості романтичного відпочинку	Атмосфера, приватність, ресторан, SPA, фотозйомка	Романтичні цифрові пакети, персональні пропозиції, онлайн-замовлення додаткових послуг	Формування індивідуального емоційного досвіду
Повторні гості	Впізнаваність, збереження переваг, індивідуальне ставлення	Персональні післявиїзні пропозиції, привітальні повідомлення, урахування попередніх побажань	Підвищення лояльності й повторних бронювань
Іноземні гості	Мовна доступність, зрозумілі правила, трансфер, безпека	Багатомовні шаблони комунікації, цифрова інформація про прибуття, правила проживання, оплати	Зниження інформаційного бар'єра та підвищення довіри

Джерело: сформовано автором на основі [22; 23; 30; 46; 48; 49].

Другим важливим напрямом є управління онлайн-репутацією. Для сучасного готелю онлайн-репутація є не просто результатом якості обслуговування, а активним чинником формування попиту. Потенційний гість часто приймає рішення на основі рейтингу, кількості відгуків, актуальності коментарів, змісту негативних оцінок і реакції адміністрації. У цьому сенсі Booking.com, Google, Tripadvisor та інші платформи стають не лише каналами просування, а й публічними майданчиками оцінювання сервісу [24; 25; 26; 59].

Дослідження онлайн-відгуків у готельному бізнесі підтверджують, що текстові коментарі гостей можуть використовуватися для виявлення причин задоволеності й незадоволеності, а також для розуміння конкретних елементів сервісу, які найбільше впливають на оцінку перебування [27]. Тому управління онлайн-репутацією не повинно зводитися до формального перегляду рейтингу.

Для BANKHOTEL, який має високі відкриті рейтингові показники та представлений на міжнародних платформах відгуків, управління онлайн-репутацією має стратегічне значення [23; 24; 25; 26]. Преміальний сегмент підвищує чутливість

гостей до деталей, тому навіть незначні сервісні недоліки можуть впливати на загальне враження сильніше, ніж у готелях нижчого цінового рівня. Водночас позитивні відгуки про персонал, атмосферу, дизайн, сніданки, чистоту, ресторан або локацію можуть бути використані для посилення цифрового позиціонування готелю.

Як видно з табл. 3.7, управління онлайн-репутацією має бути циклічним процесом. Недостатньо лише відповідати на окремі коментарі. Готель повинен аналізувати повторюваність тем, визначати причини скарг, передавати інформацію відповідальним підрозділам і перевіряти, чи змінився зміст наступних відгуків після впровадження коригувальних заходів. У такій логіці онлайн-репутація стає не зовнішнім “дзеркалом” сервісу, а інструментом його постійного вдосконалення.

Таблиця 3.7-Система управління онлайн-репутацією готелю

Етап управління онлайн-репутацією	Зміст дій	Цифрові інструменти	Очікуваний результат
Моніторинг відгуків	Регулярний перегляд нових оцінок і коментарів гостей	Booking.com, Google, Tripadvisor, сайт готелю	Оперативне виявлення позитивних і проблемних сигналів
Тематичне групування	Розподіл відгуків за темами: персонал, чистота, номер, сніданки, ресторан, SPA, комунікація	Таблиці, аналітичні панелі, reputation-management інструменти	Виявлення повторюваних сильних і слабких сторін
Відповідь адміністрації	Подяка за позитивний відгук, коректна реакція на критику, пояснення дій готелю	Платформи відгуків, e-mail, соціальні мережі	Демонстрація відповідальності й сервісної культури
Передача проблем усередину готелю	Направлення повторюваних скарг відповідним підрозділам	Внутрішній реєстр звернень, task-management, службові повідомлення	Перехід від репутаційної реакції до реального покращення сервісу
Контроль коригувальних дій	Перевірка, чи усунено проблему, яка повторюється у відгуках	Внутрішні звіти, аудит, повторний аналіз коментарів	Зменшення повторюваності скарг
Використання позитивних тем	Посилення в комунікації тих елементів, які гості стабільно оцінюють високо	Сайт, соціальні мережі, e-mail, рекламні матеріали	Підкріплення конкурентних переваг готелю
Звітність для менеджменту	Підготовка щомісячного або квартального репутаційного звіту	Аналітичні таблиці, dashboard, презентації	Використання репутаційних даних у стратегічному управлінні

Джерело: сформовано автором на основі [24; 25; 26; 27; 42; 49; 59].

Рис. 3.2 демонструє логіку взаємозв'язку між персоналізацією, клієнтським досвідом і онлайн-репутацією. На першому етапі готель збирає цифрові дані через бронювання, запити, відгуки й канали контакту. На другому етапі ці дані використовуються для сегментації гостей. На третьому — формуються персоналізовані комунікації та сервісні пропозиції. Якщо персоналізація є релевантною, вона покращує клієнтський досвід, що, своєю чергою, впливає на онлайн-відгуки й рейтинги. Далі

репутаційна аналітика дозволяє виявляти нові потреби, проблемні зони та сильні сторони, після чого цикл повторюється. Центральним результатом цього процесу є підвищення якості обслуговування.



Рис. 3.2. Цикл використання цифрових інструментів персоналізації та управління онлайн-репутацією готелю

Джерело: сформовано автором на основі [27; 30; 42; 46; 49; 59] та результатів аналізу цифрової присутності BANKHOTEL [23–26].

Для BANKHOTEL доцільно поєднати персоналізацію та управління репутацією в єдину систему. Наприклад, якщо відгуки гостей часто позитивно оцінюють сніданки, персонал і атмосферу, ці елементи слід посилювати в цифровій комунікації, використовувати в контенті сайту, соціальних мережах і спеціальних пропозиціях. Якщо у відгуках повторюються зауваження щодо певного сервісного елемента, його потрібно не лише прокоментувати публічно, а й включити до внутрішнього плану покращення. Якщо певна група гостей, наприклад бізнес-клієнти або учасники подій, демонструє специфічні потреби, для неї варто формувати окремі цифрові сценарії комунікації.

Особливу увагу слід приділити відповідям на онлайн-відгуки. Відповідь адміністрації є частиною публічної сервісної комунікації. Вона адресована не лише

автору відгуку, а й усім потенційним гостям, які читають сторінку готелю. Тому відповідь має бути персоналізованою, конкретною, коректною, без формального тону й без перекладання відповідальності на гостя. У випадку позитивного відгуку доцільно подякувати, згадати конкретний елемент досвіду, який відзначив гість, і запросити його повернутися. У випадку негативного відгуку важливо визнати проблему, пояснити готовність її розглянути, запропонувати канал для уточнення деталей і вказати, що інформацію буде передано відповідному підрозділу.

Таблиця 3.8-Рекомендовані стандарти відповіді готелю на онлайн-відгуки

Тип відгуку	Рекомендована реакція	Чого слід уникати	Очікуваний репутаційний ефект
Позитивний відгук	Подякувати, персоналізувати відповідь, згадати конкретний аспект, запросити повернутися	Шаблонної фрази без змісту, надмірної реклами	Посилення емоційного контакту з гостем
Нейтральний відгук	Подякувати, уточнити, які елементи можна покращити, показати відкритість до зворотного зв'язку	Ігнорування або формального “дякуємо за оцінку”	Можливість перетворити нейтральний досвід на майбутню лояльність
Негативний відгук	Визнати ситуацію, вибачитися за незручність, запропонувати канал уточнення, повідомити про внутрішній розгляд	Захисного тону, заперечення досвіду гостя, публічного спору	Зниження репутаційного ризику та демонстрація відповідальності
Відгук зі скаргою на персонал	Подякувати за сигнал, зазначити, що інформацію буде передано менеджменту, пообіцяти перевірку	Публічного звинувачення гостя або працівника	Підтримання довіри до сервісної культури
Відгук із технічною проблемою	Визнати недолік, пояснити, що технічний підрозділ буде поінформований, запросити гостя повернутися	Ігнорування конкретної проблеми	Показ готовності до реального покращення
Відгук про високу ціну	Пояснити цінність сервісу, подякувати за зауваження, запропонувати стежити за спеціальними пропозиціями	Виправдання або знецінення зауваження гостя	Пом'якшення цінового заперечення

Джерело: сформовано автором на основі [27; 42; 49; 59].

Табл. 3.8 показує, що управління онлайн-репутацією потребує не лише технічного моніторингу, а й комунікаційної культури. Відповідь на відгук є публічним проявом сервісного стилю готелю. Для BANKHOTEL, який позиціонується у преміальному сегменті, особливо важливо, щоб тон відповідей відповідав рівню бренду: був стриманим, уважним, точним, персоналізованим і професійним. Репутаційна комунікація має підтверджувати, що готель сприймає відгуки як цінне джерело інформації, а не як формальність.

Цифрова персоналізація та управління репутацією також повинні бути пов'язані з показниками ефективності. Для BANKHOTEL доцільно використовувати кілька груп індикаторів. До першої групи належать персоналізаційні показники: частка гостей, які заповнили поле додаткових побажань; кількість персональних пропозицій; частка гостей, які скористалися рекомендованими додатковими послугами; частка повторних

гостей. До другої групи належать репутаційні показники: середній рейтинг, кількість нових відгуків, частка відповідей адміністрації, повторюваність негативних тем, динаміка згадок про персонал, чистоту, сніданки, ресторан, SPA, цифрову комунікацію. До третьої групи належать управлінські показники: кількість внутрішніх коригувальних дій за результатами відгуків, час реагування на скарги, частка закритих проблемних звернень.

Як видно з табл. 3.9, ефективність персоналізації та управління онлайн-репутацією можна оцінювати не лише за рейтингом, а й за тим, чи змінюється поведінка гостей, чи зростає кількість релевантних відгуків, чи зменшується повторюваність скарг, чи збільшується частка повторних звернень. Такий підхід має важливе практичне значення: він переводить цифрові сервіси з площини іміджу у площину вимірюваного управління якістю.

Таблиця 3.9-Показники оцінювання ефективності персоналізації та управління онлайн-репутацією

Група показників	Конкретний показник	Управлінське значення
Персоналізація	Частка бронювань із зазначеними додатковими побажаннями	Показує рівень готовності гостей до індивідуальної комунікації
Персоналізація	Частка гостей, які скористалися персональною пропозицією	Дозволяє оцінити релевантність цифрових рекомендацій
Персоналізація	Частка повторних гостей	Відображає зв'язок між сервісним досвідом і лояльністю
Онлайн-репутація	Середній рейтинг на ключових платформах	Дає загальну оцінку зовнішнього сприйняття якості
Онлайн-репутація	Кількість нових відгуків за місяць або квартал	Показує актуальність репутаційного профілю
Онлайн-репутація	Частка відповідей адміністрації на відгуки	Характеризує активність роботи з публічним зворотним зв'язком
Онлайн-репутація	Повторюваність негативних тем	Дозволяє визначити системні проблеми сервісу
Якість обслуговування	Кількість коригувальних дій за результатами відгуків	Показує, чи перетворюється репутаційна аналітика на реальні зміни
Якість обслуговування	Зміна змісту відгуків після впроваджених заходів	Дає змогу оцінити результативність управлінських рішень

Джерело: сформовано автором на основі [27; 42; 46; 49; 59].

Управління онлайн-репутацією має бути пов'язане з внутрішньою організацією роботи персоналу. Якщо відгуки регулярно згадують високий рівень персоналу, це повинно підтримуватися системою мотивації, навчання та внутрішнього визнання. Якщо у відгуках з'являються повторювані зауваження щодо окремого сервісного процесу, це має стати предметом службового аналізу. Якщо гості високо оцінюють сніданки, ресторан або атмосферу, ці елементи можуть використовуватися в маркетинговому позиціонуванні. Таким чином, цифрова репутація повинна впливати на внутрішній менеджмент, а не існувати окремо від нього.

Для BANKHOTEL перспективним є впровадження регулярного репутаційного звіту. Він може формуватися щомісяця або щокварталу й містити такі блоки: динаміка

рейтингу; кількість нових відгуків; частка позитивних, нейтральних і негативних коментарів; топ-5 позитивних тем; топ-5 проблемних тем; порівняння з конкурентами; відповіді адміністрації; перелік управлінських дій; зміни після попереднього періоду. Такий звіт може використовуватися не лише маркетинговим відділом, а й службою прийому і розміщення, рестораном, housekeeping, SPA, конференц-сервісом і керівництвом готелю.

Окремим обмеженням персоналізації є захист персональних даних. Готель повинен чітко відмежовувати корисну сервісну персоналізацію від надмірного втручання в приватність гостя. Дані про попередні побажання, тип номера, час заїзду або використання послуг можуть допомагати покращити сервіс, але їх обробка має бути правомірною, безпечною та прозорою. У роботі з іноземними гостями особливого значення набуває відповідність європейським підходам до захисту персональних даних, зокрема GDPR [32]. Для BANKHOTEL це означає необхідність поєднувати цифрову зручність із довірою до способу обробки інформації.

Упровадження цифрових інструментів персоналізації та управління онлайн-репутацією доцільно здійснювати поступово. На першому етапі слід провести аудит наявних точок збору цифрових даних: сайт, бронювання, контактні форми, e-mail, месенджери, платформи відгуків. На другому — визначити основні сегменти гостей і сформувавши для них типові сценарії комунікації. На третьому — запровадити регулярний тематичний аналіз онлайн-відгуків. На четвертому — розробити стандарти відповідей адміністрації. На п'ятому — пов'язати результати репутаційної аналітики з внутрішніми управлінськими рішеннями. На шостому — оцінювати ефективність через показники лояльності, повторних звернень, зміни рейтингу та зменшення повторюваних скарг.

Отже, використання цифрових інструментів персоналізації та управління онлайн-репутацією є важливим напрямом підвищення якості обслуговування BANKHOTEL. Персоналізація дозволяє адаптувати сервіс до різних сегментів гостей, враховувати індивідуальні побажання, формувати релевантні пропозиції та підвищувати відчуття уваги до клієнта. Управління онлайн-репутацією забезпечує системну роботу з відгуками, рейтингами, публічними оцінками й повторюваними темами сервісного досвіду. Поєднання цих двох напрямів створює замкнений управлінський цикл: цифрові дані допомагають персоналізувати сервіс, персоналізований сервіс покращує клієнтський досвід, позитивний досвід формує онлайн-репутацію, а репутаційна аналітика дає матеріал для подальшого вдосконалення якості обслуговування.

3.3. Шляхи підвищення якості обслуговування в BANKHOTEL на основі цифрових сервісів

Результати проведеного дослідження засвідчили, що BANKHOTEL має достатньо розвинену цифрову присутність, яка охоплює офіційний сайт, онлайн-бронювання, цифрову презентацію номерного фонду, контактні канали, соціальні мережі, зовнішні платформи бронювання, онлайн-відгуки та репутаційні профілі [23; 24; 25; 26]. Водночас подальше підвищення якості обслуговування потребує переходу від наявності окремих цифрових каналів до цілісної системи цифрового сервісного менеджменту. Ідеться про таку модель, у якій кожен цифровий контакт із гостем не лише виконує інформаційну чи маркетингову функцію, а й стає частиною керованого процесу обслуговування.

Практичні рекомендації для BANKHOTEL доцільно формувати з урахуванням кількох принципових положень. По-перше, цифрові сервіси мають посилювати якість реального готельного обслуговування, а не існувати окремо від операційної діяльності. По-друге, усі цифрові канали повинні бути узгодженими між собою за змістом, стилем і швидкістю відповіді. По-третє, цифрові дані мають використовуватися для персоналізації, аналізу відгуків, виявлення сервісних розривів і формування управлінських рішень. По-четверте, цифровізація повинна зберігати баланс між автоматизацією та людською гостинністю, оскільки для готелю преміального сегмента індивідуальна увага персоналу залишається ключовим елементом якості [22; 30; 46].

Першим практичним напрямом є проведення регулярного аудиту цифрових каналів BANKHOTEL. Такий аудит має охоплювати офіційний сайт, модуль онлайн-бронювання, сторінки на Booking.com, Google, Tripadvisor, соціальні мережі, контактні форми, e-mail, Telegram та інші відкриті канали взаємодії. Метою аудиту є перевірка актуальності інформації, зручності навігації, повноти опису послуг, коректності контактів, наявності активних посилань, відповідності фотографій реальному сервісному продукту, узгодженості умов бронювання та прозорості правил проживання.

Другим напрямом є стандартизація цифрової комунікації. BANKHOTEL має кілька каналів зв'язку з гостями, що є перевагою з позиції доступності сервісу [23]. Проте багатоканальність потребує єдиних правил обробки звернень. Доцільно визначити нормативний час відповіді для різних типів запитів, відповідальних осіб, порядок передавання запиту між підрозділами, стандарти тону комунікації, правила роботи з іноземними гостями, алгоритм реагування на скарги та спосіб фіксації виконання звернення. Без такої стандартизації цифрові канали можуть працювати фрагментарно, а якість відповіді залежатиме від випадкових чинників.

Третім напрямом є впровадження єдиного реєстру цифрових звернень гостей. Це може бути CRM-система, сервісна панель, task-management інструмент або інше цифрове рішення, яке дозволяє фіксувати запити гостей, присвоювати їм статус, визначати відповідального працівника, контролювати час виконання та аналізувати повторювані звернення. У межах цієї роботи не стверджується, що BANKHOTEL уже використовує конкретну CRM- чи PMS-систему, оскільки така інформація не підтверджена відкритими джерелами.

Таблиця 3.10-Практичні рекомендації щодо підвищення якості обслуговування BANKHOTEL на основі цифрових сервісів

Напрямок удосконалення	Зміст практичного заходу	Очікуваний вплив на якість обслуговування	Пріоритетність
Аудит цифрових каналів	Регулярна перевірка сайту, платформ бронювання, Google-профілю, TripAdvisor, соціальних мереж, контактних форм	Усунення інформаційних розривів, підвищення довіри, зменшення кількості непорозумінь	Висока
Стандарти цифрової відповіді	Встановлення нормативного часу відповіді, відповідальних осіб, правил комунікації та передачі запитів	Підвищення оперативності й передбачуваності сервісу	Висока
Єдиний реєстр звернень	Фіксація всіх цифрових запитів гостей із зазначенням статусу виконання	Зменшення ризику втрати звернень, підвищення контролю сервісних процесів	Висока
Цифровий гід гостя	QR- або вебгід із послугами, контактами, рестораном, SPA, room service, правилами проживання	Підвищення доступності інформації під час проживання	Висока
Персоналізовані цифрові пропозиції	Формування пропозицій для бізнес-гостей, туристів, пар, учасників подій, повторних гостей	Підвищення релевантності сервісу та додаткової цінності перебування	Середня
Системний аналіз онлайн-відгуків	Тематичне групування відгуків за сервісними блоками: персонал, номер, чистота, сніданки, ресторан, SPA, комунікація	Виявлення повторюваних проблем і сильних сторін сервісу	Висока
Післявізна комунікація	Подяка за перебування, запит відгуку, коротке опитування, персональна пропозиція для наступного візиту	Зміцнення лояльності й онлайн-репутації	Середня
Цифрові еко-практики	Електронні підтвердження, цифрові меню, онлайн-заявки, інформування про ощадне споживання ресурсів	Поєднання якості сервісу зі сталим управлінням	Середня
КРІ цифрового сервісу	Вимірювання часу відповіді, частки виконаних запитів, динаміки відгуків, повторних бронювань	Перехід до вимірюваного управління якістю	Висока

Джерело: сформовано автором на основі [22; 23; 24; 25; 26; 27; 30; 42; 46; 48; 49; 59].

Як видно з табл. 3.10, найбільш пріоритетними для BANKHOTEL є заходи, пов'язані з керованістю цифрової комунікації: аудит каналів, стандарти відповіді, єдиний реєстр звернень, цифровий гід гостя, системний аналіз онлайн-відгуків і впровадження показників ефективності. Саме ці напрями мають найбільший прямий вплив на якість обслуговування, оскільки дозволяють скоротити сервісні розриви, підвищити швидкість реакції персоналу, краще контролювати запити гостей і перетворювати цифрові дані на управлінські рішення.

Четвертим напрямом є створення цифрового гйда гостя. Для BANKHOTEL такий інструмент може мати практичне значення з огляду на багатокомпонентну сервісну структуру готелю: номерний фонд, ресторан SAFE, винний бар, конференц-простір, Beauty & SPA, фітнес, трансфер, фотозйомки й інші послуги [23]. Цифровий гід може бути доступний через QR-код у номері, мобільну вебсторінку або окремий розділ сайту. Його зміст доцільно структурувати за блоками: “Проживання”, “Ресторан і бар”, “SPA та beauty”, “Room service”, “Конференц-сервіс”, “Трансфер”, “Правила проживання”, “Екстрені контакти”, “Залишити запит”, “Залишити відгук”. Такий інструмент підвищить доступність інформації для гостя й одночасно зменшить кількість простих повторюваних звернень до персоналу.

П'ятим напрямом є розвиток персоналізованих цифрових пропозицій. На основі типу перебування готель може формувати різні сценарії комунікації: бізнес-пакет, романтичний пакет, SPA-відпочинок, гастрономічний вікенд, конференц-супровід, пакет для повторних гостей. Важливо, щоб персоналізація не мала нав'язливого характеру. Її завдання — не просто збільшити продаж додаткових послуг, а зробити пропозицію релевантною потребам гостя. Наприклад, бізнес-гостю доцільно запропонувати трансфер, ранній сніданок, пізній виїзд або конференц-послуги; гостю, який приїхав на відпочинок, — ресторан, SPA, винний бар або культурні рекомендації.

Шостим напрямом є системне управління онлайн-репутацією. BANKHOTEL має високий рівень репутаційної видимості на цифрових платформах, однак для підвищення якості обслуговування важливо не лише підтримувати рейтинг, а й аналізувати зміст відгуків [24; 25; 26]. Доцільно запровадити щомісячний або щоквартальний репутаційний звіт, який міститиме динаміку рейтингу, кількість нових відгуків, частку позитивних і негативних коментарів, повторювані теми, проблемні сигнали, відповіді адміністрації, порівняння з конкурентами та перелік внутрішніх коригувальних дій. Такий підхід дозволить використовувати онлайн-репутацію як джерело сервісного вдосконалення.

Дані табл. 3.11 показують, що запропоновані заходи мають різний часовий горизонт ефекту. Частина результатів може проявитися швидко, наприклад усунення неактуальної інформації, скорочення часу відповіді або зручніший доступ до контактів. Інші результати потребують тривалішого періоду: формування лояльності, зростання

повторних бронювань, покращення змісту відгуків, підвищення репутаційної стійкості. Тому впровадження рекомендацій доцільно розглядати не як одноразову модернізацію, а як послідовний управлінський процес.

Таблиця 3.11-Очікувані результати впровадження цифрових рекомендацій для BANKHOTEL

Практичний захід	Короткостроковий результат	Середньостроковий результат	Довгостроковий результат
Аудит цифрових каналів	Виявлення неактуальної або дубльованої інформації	Підвищення узгодженості цифрової присутності	Зростання довіри до бренду готелю
Стандарти цифрової відповіді	Скорочення хаотичності у відповідях	Підвищення стабільності сервісної реакції	Формування єдиного стилю цифрової гостинності
Єдиний реєстр звернень	Кращий контроль запитів гостей	Зменшення повторних звернень і скарг	Підвищення операційної керованості сервісу
Цифровий гід гостя	Зручніший доступ до інформації	Зростання користування додатковими послугами	Підвищення комплексної цінності перебування
Персоналізовані пропозиції	Більш релевантна комунікація	Збільшення споживання додаткових послуг	Посилення лояльності гостей
Аналіз онлайн-відгуків	Виявлення повторюваних тем	Коригування сервісних процесів	Стабільніше покращення онлайн-репутації
Післявізний супровід	Збільшення кількості актуальних відгуків	Підтримання контакту з гостями	Зростання повторних бронювань
KPI цифрового сервісу	Початок вимірювання результатів	Обґрунтовані управлінські рішення	Система постійного підвищення якості

Джерело: сформовано автором на основі результатів дослідження та джерел [22; 27; 30; 42; 46; 48; 49; 59].

Сьомим напрямом є поєднання цифрових сервісів із екологічно відповідальними практиками. У пункті 2.4 було обґрунтовано, що готельна діяльність впливає на довкілля через енергоспоживання, водоспоживання, відходи, харчові втрати, транспорт і навантаження на міський простір. Для BANKHOTEL перспективними є електронні підтвердження бронювання, цифрові меню, електронні рахунки, цифрові заявки на прибирання або додаткові послуги, попереднє замовлення сніданків чи банкетних сервісів, цифрове інформування гостей про ощадне використання ресурсів. Такі рішення дозволяють поєднати підвищення якості обслуговування з принципами сталого управління [31; 36; 39; 54; 56; 58].

Восьмим напрямом є розроблення системи KPI цифрового сервісу. Без вимірювання неможливо об'єктивно оцінити, чи справді цифрові сервіси покращують якість обслуговування. Для BANKHOTEL доцільно використовувати показники, які пов'язують цифрову взаємодію з конкретним сервісним результатом: середній час відповіді на запит; частка звернень, виконаних у встановлений строк; кількість втрачених або повторних запитів; частка гостей, які скористалися цифровим гідом;

частка відгуків після проживання; частка відповідей адміністрації на відгуки; повторюваність негативних тем; кількість внутрішніх коригувальних дій; динаміка повторних бронювань.

Як видно з табл. 3.12, КРІ цифрового сервісу мають охоплювати не лише маркетингові показники, а й реальну якість сервісної взаємодії. Наприклад, високий рейтинг готелю є важливим, але він не показує, наскільки швидко персонал реагує на запити або чи виконуються звернення без повторного нагадування. Тому для BANKHOTEL важливо поєднувати репутаційні індикатори з операційними показниками. Саме це дозволить оцінювати цифровізацію не як формальну наявність каналів, а як управлінський механізм підвищення якості обслуговування.

Таблиця 3.12-Рекомендована система КРІ для оцінювання цифрового сервісу
BANKHOTEL

КРІ	Зміст показника	Орієнтовна періодичність контролю	Управлінське призначення
Середній час відповіді на цифровий запит	Час від отримання звернення до першої змістовної відповіді	Щотижня / щомісяця	Контроль оперативності комунікації
Частка закритих звернень	Відсоток запитів, виконаних і зафіксованих як завершені	Щомісяця	Оцінка керованості сервісних процесів
Частка повторних звернень щодо однієї проблеми	Кількість випадків, коли гість змушений повторно звертатися	Щомісяця	Виявлення слабких місць у виконанні запитів
Рівень використання цифрового гіда	Частка гостей або сесій, які користувалися цифровим гідом	Щомісяця	Оцінка корисності цифрової інформації під час проживання
Кількість нових онлайн-відгуків	Нові відгуки на Booking.com, Google, TripAdvisor та інших платформах	Щомісяця	Контроль актуальності репутаційного профілю
Частка відповідей адміністрації на відгуки	Відсоток відгуків, на які готель надав відповідь	Щомісяця	Оцінка активності управління репутацією
Повторюваність негативних тем	Частота згадок про ті самі проблеми в онлайн-відгуках	Щомісяця / щокварталу	Виявлення системних сервісних недоліків
Кількість коригувальних дій	Управлінські рішення, прийняті за результатами відгуків і звернень	Щокварталу	Перевірка зв'язку між аналітикою та реальним покращенням
Частка повторних бронювань	Кількість гостей, які повернулися після попереднього перебування	Щокварталу / щороку	Оцінка лояльності й довгострокового ефекту цифрового сервісу

Джерело: сформовано автором на основі [22; 27; 42; 46; 49; 59].



Рис. 3.3. Дорожня карта впровадження рекомендацій щодо підвищення якості обслуговування BANKHOTEL

Джерело: сформовано автором на основі [22; 23–27; 30; 42; 46; 48; 49; 59].

Рис. 3.3 відображає поетапну логіку впровадження запропонованих рекомендацій. На першому етапі доцільно провести аудит цифрових каналів і виявити інформаційні розриви. На другому — стандартизувати цифрову комунікацію, визначити відповідальних осіб і впровадити єдиний реєстр запитів. На третьому — розвинути цифровий супровід гостя через цифровий гід, онлайн-заявки та персоналізовані пропозиції. На четвертому — запровадити репутаційну аналітику, тематичний аналіз відгуків і механізм коригувальних дій. На п'ятому — перейти до контролю ефективності через KPI, динаміку рейтингів, повторні бронювання та зменшення кількості повторюваних скарг. Така дорожня карта дозволяє уникнути хаотичного впровадження цифрових інструментів і забезпечує послідовність управлінських рішень.

Дев'ятим напрямом є навчання персоналу роботі з цифровими сервісами. Навіть найкраще технічне рішення не дасть очікуваного ефекту, якщо працівники не розумітимуть його ролі у сервісному процесі. Для BANKHOTEL доцільно проводити внутрішні навчання щодо стандартів цифрової відповіді, роботи з онлайн-запитами, реагування на скарги, використання репутаційних даних, персоналізованої комунікації та правил захисту персональних даних. Особливу увагу слід приділити узгодженості між службою прийому і розміщення, рестораном, SPA, housekeeping, конференц-сервісом і менеджментом. Саме міжпідрозділова координація визначає, чи буде цифровий запит гостя виконаний якісно.

Десятим напрямом є управління ризиками цифровізації. Впровадження

цифрових сервісів може супроводжуватися певними ризиками: надмірною автоматизацією, втратою персонального контакту, технічними збоями, дублюванням інформації, недостатнім захистом персональних даних, неузгодженістю каналів, залежністю від зовнішніх платформ, неготовністю персоналу до нових процедур. Тому рекомендації мають включати не лише перелік інструментів, а й заходи для запобігання ризикам.

Таблиця 3.13-Ризики впровадження цифрових сервісів і способи їх мінімізації для BANKHOTEL

Потенційний ризик	Можливий негативний наслідок	Спосіб мінімізації
Надмірна автоматизація комунікації	Втрата відчуття персональної уваги в преміальному сегменті	Поєднання автоматичних відповідей із персональним супроводом складних запитів
Неузгодженість інформації в каналах	Непорозуміння щодо послуг, умов бронювання, графіків роботи	Регулярний аудит сайту, платформ бронювання, Google-профілю та соціальних мереж
Технічні збої цифрових сервісів	Неможливість бронювання або подання запиту	Резервні канали зв'язку, відповідальний працівник, регулярне тестування
Втрата або ігнорування цифрових звернень	Негативний сервісний досвід, скарги, погіршення репутації	Єдиний реєстр звернень і контроль статусу виконання
Некоректна робота з персональними даними	Юридичні та репутаційні ризики	Дотримання політики конфіденційності, обмеження доступу до даних, навчання персоналу
Формальні відповіді на відгуки	Враження байдужості адміністрації	Персоналізовані відповіді та передача проблем у відповідні підрозділи
Невикористання аналітики	Цифрові дані накопичуються, але не впливають на сервіс	Регулярні репутаційні звіти й управлінські рішення за їх результатами
Опір персоналу змінам	Повільне впровадження рекомендацій	Навчання, пояснення переваг, залучення працівників до розроблення стандартів

Джерело: сформовано автором на основі [11; 22; 30; 32; 46; 48; 49; 59].

Табл. 3.13 показує, що цифровізація готельного сервісу має не лише переваги, а й управлінські ризики. Для BANKHOTEL особливо важливо уникнути надмірної автоматизації, оскільки преміальний готельний продукт значною мірою тримається на персональній увазі, емоційній якості сервісу та відчутті індивідуального ставлення. Тому цифрові сервіси повинні працювати як інструмент підтримки персоналу, а не як заміна людської гостинності.

Практична реалізація запропонованих рекомендацій повинна мати інтегрований характер. Аудит цифрових каналів виявляє проблеми; стандартизація комунікації визначає правила відповіді; єдиний реєстр звернень забезпечує контроль; цифровий гід підвищує зручність під час проживання; персоналізовані пропозиції збільшують релевантність сервісу; аналіз відгуків дає інформацію про фактичне сприйняття якості; КРІ дозволяють вимірювати результат; навчання персоналу забезпечує практичне виконання змін. Якщо ці заходи впроваджувати окремо, їхній ефект буде обмеженим.

Якщо ж вони працюватимуть як єдина система, цифрові сервіси стануть реальним чинником підвищення якості обслуговування.

Очікуваний ефект для BANKHOTEL полягає у посиленні керованості сервісних процесів, скороченні часу відповіді на запити, зменшенні кількості інформаційних непорозумінь, підвищенні задоволеності гостей, зростанні використання додаткових послуг, покращенні онлайн-репутації, збільшенні частки повторних звернень і зміцненні конкурентних позицій готелю. Важливо, що такі результати можуть бути досягнуті без радикальної зміни бізнес-моделі підприємства. Вони потребують насамперед кращої інтеграції вже наявних цифрових каналів, дисципліни в роботі з даними та послідовного сервісного менеджменту.

Отже, практичні рекомендації щодо підвищення якості обслуговування BANKHOTEL на основі цифрових сервісів полягають у переході від фрагментарної цифрової присутності до системного цифрового управління клієнтським досвідом. Основними заходами мають стати аудит цифрових каналів, стандартизація відповідей, створення єдиного реєстру звернень, впровадження цифрового гіда гостя, розвиток персоналізованих пропозицій, системний аналіз онлайн-відгуків, післявізна комунікація, використання КРІ цифрового сервісу, навчання персоналу та управління ризиками цифровізації. Реалізація цих заходів дозволить підвищити прозорість, швидкість, персоналізованість і стабільність сервісної взаємодії з гостями, що є ключовими передумовами зростання якості обслуговування й конкурентоспроможності BANKHOTEL.

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1. Аналіз стану і заходи поліпшення виробничої санітарії і гігієни праці на підприємствах готельного господарства

Охорона праці на підприємствах готельного господарства є важливою складовою загальної системи управління якістю, безпекою та стабільністю сервісних процесів. Готельне підприємство поєднує різні види робіт: адміністративно-офісну діяльність, приймання і розміщення гостей, прибирання номерів, ресторанне обслуговування, роботу кухні, технічне обслуговування будівлі, прання та догляд за текстилем, обслуговування конференц-залів, SPA- або wellness-зон, складських і допоміжних приміщень. Кожен із цих напрямів має власні санітарно-гігієнічні ризики, тому питання виробничої санітарії та гігієни праці мають розглядатися системно, а не лише як формальне виконання нормативних вимог.

Виробнича санітарія в готельному господарстві охоплює сукупність організаційних, технічних, санітарно-гігієнічних і профілактичних заходів, спрямованих на запобігання шкідливому впливу виробничого середовища на працівників. Гігієна праці, у свою чергу, передбачає оцінювання умов праці, мікроклімату, освітлення, шуму, вентиляції, фізичного навантаження, контакту з мийними та дезінфекційними засобами, ергономіки робочих місць і режиму праці та відпочинку. Для підприємств готельного господарства ці питання мають особливе значення, оскільки якість обслуговування гостей безпосередньо залежить від стану здоров'я, працездатності, уважності й професійної стійкості персоналу.

Нормативну основу охорони праці на підприємствах готельного господарства становлять Закон України «Про охорону праці», Кодекс законів про працю України, санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень, норми виробничого шуму, вимоги до вентиляції, освітлення, забезпечення працівників засобами індивідуального захисту, а також галузеві правила функціонування готелів [64–71]. Відповідно до цих документів роботодавець зобов'язаний створювати безпечні та нешкідливі умови праці, організовувати інструктажі, контролювати стан робочого середовища, забезпечувати працівників необхідними засобами захисту, проводити профілактичні заходи та не допускати виконання робіт у небезпечних або

Особливо важливим чинником виробничої санітарії є мікроклімат. Для готелів він має подвійне значення: з одного боку, комфортний мікроклімат потрібен гостям, з іншого — він є умовою нормальної працездатності персоналу. Працівники служби прийому і розміщення, ресторану, housekeeping, кухні, SPA та технічної служби виконують роботу в різних температурних і вологісних умовах. Наприклад, працівники рецепції тривалий час перебувають у зоні контакту з гостями, де важливо підтримувати

стабільну температуру, достатній повітрообмін і відсутність протягів. Працівники кухні можуть зазнавати впливу підвищеної температури, вологості й теплового випромінювання. Працівники служби прибирання часто переміщуються між приміщеннями з різним мікрокліматом, що також створює додаткове навантаження на організм.

Стан виробничої санітарії в готельному господарстві значною мірою залежить від якості вентиляції та кондиціонування. Готельні приміщення мають різне функціональне призначення, тому потребують різного режиму повітрообміну. У номерах і громадських зонах пріоритетом є комфорт гостей і персоналу; у кухні — видалення тепла, пари, запахів і продуктів горіння; у пральні — контроль вологості й температури; у SPA-зонах — стабільний режим вологості, вентиляції та санітарної обробки; у службових приміщеннях — достатня кратність повітрообміну й відсутність застійного повітря. Несправна або недостатня вентиляція може спричинити накопичення запахів, підвищення вологості, погіршення мікроклімату, розвиток плісняви та зниження працездатності персоналу.

У готельному господарстві також важливо контролювати шумове навантаження. Джерелами шуму можуть бути ліфти, вентиляційні системи, холодильне й кухонне обладнання, пральні машини, транспорт біля готелю, ремонтні роботи, масові заходи, пересування гостей у коридорах і громадських просторах. Для працівників тривалий вплив шуму може спричинити втому, дратівливість, зниження концентрації уваги та погіршення комунікації з гостями. Для готелю високого класу це має також сервісне значення, адже шум негативно впливає не лише на персонал, а й на сприйняття якості перебування гостями.

Виробнича санітарія на кухні й у ресторанному підрозділі має особливе значення, оскільки тут поєднуються вимоги охорони праці та харчової безпеки. Працівники кухні можуть зазнавати впливу підвищеної температури, пари, вологості, гострих інструментів, гарячих поверхонь, ковзких підлог, мийних засобів і фізичного навантаження. Санітарно-гігієнічні заходи в цьому підрозділі повинні включати справну вентиляцію, належний стан підлогового покриття, використання спецодягу, рукавичок і неслизького взуття, регулярне прибирання, роздільне зберігання продуктів, дотримання правил особистої гігієни й контроль температурних режимів зберігання харчових продуктів.

Окремим напрямом поліпшення виробничої санітарії є забезпечення належного санітарного стану приміщень. У готельному господарстві чистота виконує одночасно три функції: забезпечує безпеку працівників, формує якість готельної послуги та підтримує репутацію підприємства. Неналежне прибирання службових зон, кухні, санітарних приміщень, пральні або складських приміщень може створювати умови для поширення мікроорганізмів, неприємних запахів, накопичення пилу, появи плісняви,

комах або гризунів. Тому санітарні режими мають бути чітко регламентованими, а їх виконання — контрольованим.

Доцільно впроваджувати чек-листи санітарного контролю для різних зон готелю. У таких чек-листах можуть фіксуватися дата й час прибирання, відповідальний працівник, використані засоби, стан санітарних зон, наявність витратних матеріалів, стан підлоги, вентиляції, смітєвих контейнерів, текстилю й інвентарю. У сучасному готельному підприємстві такі чек-листи можуть бути цифровими. Це дозволяє керівництву швидше контролювати виконання санітарних процедур, виявляти повторювані проблеми й формувати доказову базу внутрішнього контролю.

часу та психологічну підтримку персоналу, який постійно працює з гостями.

Для готельного підприємства цифровізація може бути корисною не лише в роботі з гостями, а й у сфері охорони праці. Наприклад, цифрові чек-листи прибирання дозволяють контролювати санітарний стан номерів і службових приміщень; електронні журнали інструктажів допомагають систематизувати навчання персоналу; цифровий облік технічних заявок дозволяє швидше усувати несправності вентиляції, освітлення, сантехніки чи обладнання; аналітика звернень персоналу може виявляти повторювані проблеми в умовах праці. Такий підхід дозволяє поєднати вимоги охорони праці з управлінням якістю готельного сервісу.

Аналіз стану виробничої санітарії на підприємствах готельного господарства показує, що найбільш важливими зонами контролю є служба прибирання, кухня, пральня, SPA-зона, технічні приміщення та рецепція. Саме тут найчастіше поєднуються фізичне навантаження, контакт із гостями, використання обладнання, хімічних засобів, робота в умовах змінного мікроклімату або підвищеного психоемоційного напруження. Тому керівництво готелю має регулярно оцінювати умови праці, проводити профілактичні заходи, оновлювати інструкції, контролювати забезпеченість працівників ЗІЗ і підтримувати належний санітарний стан усіх приміщень.

Отже, виробнича санітарія і гігієна праці на підприємствах готельного господарства є важливою умовою безпеки персоналу, стабільності сервісних процесів і високої якості обслуговування гостей. Основними напрямками поліпшення є контроль мікроклімату, вентиляції, освітлення й шуму; безпечне використання хімічних засобів; забезпечення працівників засобами індивідуального захисту; ергономічна організація робочих місць; регулярні інструктажі; санітарний контроль приміщень; профілактика фізичного й психоемоційного перевантаження; використання цифрових інструментів для фіксації та контролю санітарно-гігієнічних процесів. Реалізація цих заходів сприятиме зниженню професійних ризиків, підвищенню працездатності персоналу та забезпеченню стабільної якості готельного обслуговування.

4.2. Пожежна безпека готельного господарства

Пожежна безпека готельного господарства є однією з ключових складових охорони праці, цивільного захисту, безпеки гостей і стабільності функціонування готельного підприємства. Специфіка готелю полягає в тому, що в одній будівлі поєднуються житлові, громадські, адміністративні, ресторанні, технічні, складські, інженерні та подієві приміщення. У готелі одночасно можуть перебувати працівники, гості, відвідувачі ресторану, учасники конференцій, постачальники та технічний персонал. Частина гостей не орієнтується у плануванні будівлі, може перебувати у стані сну, стресу, втоми або не знати мови персоналу. Саме тому вимоги пожежної безпеки в готельному господарстві мають підвищене значення.

Пожежна безпека у готелі повинна розглядатися як система організаційних, технічних, режимних і профілактичних заходів, спрямованих на запобігання виникненню пожежі, своєчасне її виявлення, швидке оповіщення людей, безпечну евакуацію гостей і персоналу, локалізацію осередку займання та мінімізацію матеріальних втрат. Відповідно до Кодексу цивільного захисту України пожежна безпека пов'язана з відсутністю неприпустимого ризику виникнення і розвитку пожежі та шкоди для життя, здоров'я людей, майна і довкілля [72]. Для підприємств готельного господарства це означає необхідність постійного контролю за станом будівлі, інженерних систем, електрообладнання, евакуаційних шляхів, засобів пожежогасіння, навчанням персоналу та інформуванням гостей.

Нормативну основу пожежної безпеки готельного господарства становлять Кодекс цивільного захисту України, Правила пожежної безпеки в Україні, державні будівельні норми щодо готелів, вимоги до утримання будівель, шляхів евакуації, систем протипожежного захисту, електроустановок, первинних засобів пожежогасіння, інструктажів і дій персоналу в разі пожежі [72–76]. Правила пожежної безпеки в Україні визначають загальні організаційні заходи, вимоги до територій, будівель, приміщень, евакуаційних шляхів, електроустановок, систем опалення, вентиляції, пожежної сигналізації та первинних засобів пожежогасіння [73]. Для готельного підприємства ці вимоги мають бути конкретизовані в локальних інструкціях, планах евакуації, наказах керівника, посадових обов'язках і графіках перевірок.

У готельному господарстві основними джерелами пожежної небезпеки є електричне обладнання, кухонне теплове обладнання, вентиляційні системи, пральні та сушильні машини, побутова техніка, декоративне освітлення, зарядні пристрої гостей, складські приміщення, текстиль, меблі, оздоблювальні матеріали, легкозаймисті мийні або технічні засоби, а також людський фактор. Окрему небезпеку становлять порушення правил експлуатації електромереж, перевантаження розеток,

використання несправних подовжувачів, залишення електроприладів без нагляду, несвоєчасне очищення вентиляційних систем кухні, зберігання горючих матеріалів у невідповідних місцях і захаращення евакуаційних шляхів.

Одним із головних елементів пожежної безпеки готелю є належний стан шляхів евакуації. Коридори, сходові клітки, евакуаційні виходи, двері, проходи, вестибюлі та інші шляхи руху людей мають бути вільними, освітленими, позначеними відповідними знаками та придатними для швидкого залишення будівлі. У готелі це має особливе значення, оскільки гості можуть не знати планування поверхів або перебувати в будівлі вперше. Тому в номерах, коридорах і громадських зонах мають розміщуватися схеми евакуації, зрозумілі покажчики напрямку руху, інформація про порядок дій у разі пожежі, а персонал повинен чітко знати маршрути евакуації та свої функції.

Плани евакуації в готелі повинні бути не формальним елементом, а реально працюючим інструментом безпеки. Вони мають відповідати фактичному плануванню приміщень, бути розміщеними у видимих місцях, містити напрямки руху до евакуаційних виходів, позначення місць розміщення вогнегасників, ручних пожежних сповіщувачів, телефонів або інших засобів виклику допомоги. Особливо важливо, щоб персонал служби прийому і розміщення, housekeeping, ресторану, охорони, технічної служби та адміністрації знав, як діяти при сигналі пожежної тривоги, хто відповідає за оповіщення, хто допомагає гостям, хто перевіряє номери, хто зустрічає пожежно-рятувальні підрозділи.

Важливе місце у пожежній безпеці займають первинні засоби пожежогасіння. У готельному підприємстві вони повинні розміщуватися у доступних і позначених місцях, відповідати характеру можливих загорянь, регулярно перевірятися і бути справними. Працівники мають знати, де розміщені вогнегасники, який тип вогнегасника можна застосовувати в конкретній ситуації та коли спроба самостійного гасіння є допустимою. Основне правило полягає в тому, що первинні засоби пожежогасіння використовуються лише на початковій стадії пожежі та за умови відсутності загрози для життя працівника.

Окремої уваги потребує пожежна безпека кухні та ресторанного підрозділу готелю. Тут поєднуються високі температури, теплове обладнання, електроприлади, жирові відкладення, вентиляційні канали, горючі пакувальні матеріали й інтенсивний темп роботи персоналу. Основними заходами є регулярне очищення витяжок і фільтрів, контроль справності обладнання, недопущення залишення працюючих плит і фритюрниць без нагляду, зберігання горючих матеріалів подалі від джерел тепла, забезпечення персоналу інструкціями та наявність вогнегасників, придатних для гасіння загорянь, пов'язаних із електрообладнанням і жирами.

Пральня також належить до зон підвищеного пожежного ризику. У ній використовуються електричні пральні та сушильні машини, прасувальне обладнання,

текстиль, пральні засоби, а також можливе накопичення пилю, ворсу й підвищення температури під час сушіння. Для зниження пожежної небезпеки необхідно контролювати справність обладнання, не перевантажувати машини, очищувати фільтри, не допускати накопичення текстилю біля джерел нагрівання, дотримуватися інструкцій експлуатації та забезпечувати достатню вентиляцію приміщення.

У номерному фонді готелю пожежна безпека залежить як від дій персоналу, так і від поведінки гостей. Номери обладнані електроприладами, освітленням, розетками, телевізорами, зарядними пристроями, текстилем і меблями. Працівники housekeeping під час прибирання повинні звертати увагу на ознаки несправностей: пошкоджені розетки, кабелі, запах гару, перегріті прилади, використання гостями заборонених електронагрівальних пристроїв, порушення правил куріння. У разі виявлення таких ознак інформація має негайно передаватися відповідальній особі або технічній службі.

Не менш важливою є пожежна безпека конференц-залів, банкетних приміщень і громадських просторів. Під час подій у таких приміщеннях може перебувати велика кількість людей, використовуватися додаткове електрообладнання, освітлення, аудіо- і відеотехніка, декорації, текстиль, банерні конструкції. До початку заходу необхідно перевіряти вільність евакуаційних виходів, справність освітлення, доступність вогнегасників, безпечне підключення обладнання, недопущення перевантаження електромереж і розміщення меблів таким чином, щоб не блокувати проходи.

Працівники готелю повинні знати алгоритм дій у разі пожежі. Після виявлення ознак пожежі або спрацювання сигналізації необхідно негайно повідомити відповідальну особу, викликати пожежно-рятувальні підрозділи, організувати оповіщення людей, розпочати евакуацію відповідно до плану, за можливості відключити електрообладнання в небезпечній зоні, використати первинні засоби пожежогасіння на початковій стадії пожежі без ризику для життя, зустріти пожежно-рятувальні підрозділи та надати їм інформацію про місце займання, кількість людей і особливості будівлі.

У готельному господарстві особливо важливо враховувати безпеку маломобільних осіб, дітей, людей похилого віку та іноземних гостей. Під час евакуації такі категорії можуть потребувати додаткової допомоги. Тому персонал повинен знати, у яких номерах можуть перебувати гості з обмеженою мобільністю, які маршрути евакуації є найбільш безпечними, хто відповідає за супровід таких осіб і як діяти в умовах задимлення або паніки. Інформація для гостей має бути зрозумілою, бажано багатомовною, особливо у готелях, що приймають іноземних відвідувачів.

Для BANKHOTEL як готелю з розвиненою сервісною інфраструктурою питання пожежної безпеки є особливо актуальним. Наявність номерного фонду, ресторану, бару, конференц-простору, подієвих сервісів, SPA/beauty-напрямку та технічних зон означає, що система пожежної безпеки має охоплювати різні функціональні ділянки.

Оскільки готель працює з гостями преміального сегмента, учасниками подій, бізнес-клієнтами та туристами, будь-які порушення пожежної безпеки можуть мати не лише загрозу для життя й здоров'я людей, а й серйозні репутаційні наслідки.

Окремим аспектом є взаємозв'язок пожежної безпеки та якості обслуговування. У готельному бізнесі безпека є невід'ємною частиною якості. Гість може високо оцінювати дизайн, сніданки, персонал або цифрові сервіси, але відсутність чітких планів евакуації, захаращені коридори, несправне аварійне освітлення чи невпевнені дії персоналу у надзвичайній ситуації повністю нівелюють якість сервісу. Тому пожежна безпека повинна розглядатися як базова умова довіри до готелю.

Отже, пожежна безпека готельного господарства є комплексною системою запобігання пожежам, захисту життя і здоров'я гостей та персоналу, збереження майна й підтримання безперервності роботи підприємства. Основними напрямками її забезпечення є дотримання нормативних вимог, утримання евакуаційних шляхів у належному стані, справність систем пожежної сигналізації та оповіщення, наявність і придатність первинних засобів пожежогасіння, контроль електрообладнання, кухні, пральні, складів і технічних приміщень, регулярне навчання персоналу, інформування гостей і використання цифрових інструментів внутрішнього контролю. Реалізація цих заходів дозволить знизити пожежні ризики, підвищити рівень безпеки готельного підприємства та забезпечити стабільну якість готельного обслуговування.

4.3. Інструкція з охорони праці готельного господарства

Інструкція з охорони праці готельного господарства є внутрішнім нормативним документом підприємства, який визначає обов'язкові вимоги безпеки для працівників під час виконання ними посадових обов'язків. Її призначення полягає у запобіганні виробничому травматизму, професійним захворюванням, аварійним ситуаціям, пожежам, порушенням санітарно-гігієнічного режиму та іншим ризикам, що можуть виникати у процесі функціонування готельного підприємства. Для готельного господарства така інструкція має особливе значення, оскільки працівники виконують різні за характером роботи: адміністративні, сервісні, технічні, прибиральні, ресторанны, складські, подієві та комунікаційні.

Інструкція з охорони праці в готельному господарстві повинна розроблятися з урахуванням чинного законодавства України про охорону праці, пожежну безпеку, санітарні норми, правила користування готелями, внутрішній трудовий розпорядок, посадові інструкції, специфіку робочих місць і характер виконуваних робіт [64–76].

Вона має бути доведена до відома працівників під підпис, а працівники повинні проходити відповідні інструктажі, навчання і перевірку знань із питань охорони праці. Для готельного підприємства важливо, щоб інструкція не була формальним документом, а реально використовувалася у щоденній роботі персоналу.

Загальні вимоги інструкції поширюються на працівників служби прийому і розміщення, housekeeping, ресторанного підрозділу, кухні, пральні, технічної служби, адміністрації, SPA/wellness-зони, охорони, конференц-сервісу та інших працівників, які перебувають на території готельного підприємства під час виконання трудових обов'язків. Кожен працівник повинен знати свої функції, правила безпечної роботи, порядок користування обладнанням, вимоги до робочого місця, правила пожежної безпеки, порядок дій у надзвичайних ситуаціях і правила надання першої домедичної допомоги.

Працівники готельного господарства зобов'язані виконувати вимоги інструкції з охорони праці, дбати про особисту безпеку і здоров'я, а також про безпеку гостей, колег та інших осіб, які перебувають у приміщеннях готелю. Вони повинні дотримуватися правил особистої гігієни, використовувати засоби індивідуального захисту за призначенням, підтримувати порядок на робочому місці, не захаращувати проходи та евакуаційні виходи, не використовувати несправне обладнання, негайно повідомляти керівника або відповідальну особу про виявлені несправності, небезпечні ситуації, травми, ознаки пожежі, задимлення, витік води, запах газу, пошкодження електромережі чи інші загрози.

Перед початком роботи працівник повинен оглянути своє робоче місце, переконатися у справності обладнання, меблів, інвентарю, освітлення, вентиляції, електроприладів і засобів зв'язку. Працівники рецепції мають перевірити справність комп'ютерної техніки, телефонів, платіжних терміналів, систем доступу й робочої зони для спілкування з гостями. Працівники housekeeping повинні перевірити справність прибирального інвентарю, візків, пілососів, наявність рукавичок, мийних засобів і правильність їх маркування. Працівники кухні та ресторану мають перевірити стан теплового, холодильного, електричного й технологічного обладнання, справність вентиляції, чистоту робочих поверхонь і відсутність слизьких ділянок підлоги.

Перед початком роботи забороняється приступати до виконання обов'язків у разі виявлення несправного обладнання, пошкоджених кабелів, розеток, вимикачів, меблів, інвентарю, засобів захисту, витоку води, запаху газу, задимлення, заблокованих проходів, недостатнього освітлення або інших небезпечних умов. Про такі недоліки працівник повинен негайно повідомити безпосереднього керівника, технічну службу або відповідальну особу з охорони праці. Самостійно ремонтувати електрообладнання, відкривати електрощити, втручатися в роботу інженерних систем або усувати складні технічні несправності працівникам, які не мають відповідного допуску, забороняється.

Під час виконання роботи працівники повинні дотримуватися безпечних методів праці. На рецепції необхідно правильно організувати робоче місце, підтримувати достатнє освітлення, не захаращувати стіл і проходи, робити короткі перерви для зменшення зорового та статичного навантаження, дотримуватися правил роботи з комп'ютерною технікою й електроприладами. Під час спілкування з гостями працівники повинні зберігати професійну поведінку, уникати конфліктів, у разі агресивної поведінки гостя діяти відповідно до внутрішніх правил готелю та за потреби звертатися до керівника або служби охорони.

Працівники кухні та ресторанного підрозділу повинні дотримуватися правил особистої гігієни, використовувати спецодяг, неслизьке взуття, за потреби — рукавички, фартухи й інші засоби захисту. Під час роботи з гарячими поверхнями, плитами, духовими шафами, фритюрницями, кип'ятком, гострими предметами та електрообладнанням необхідно бути особливо уважними. Забороняється залишати увімкнене теплове обладнання без нагляду, торкатися мокрими руками електроприладів, використовувати несправні ножі, посуд із тріщинами або обладнання з пошкодженими елементами. У разі розливу рідини на підлогу її потрібно негайно прибрати, щоб запобігти ковзанню.

Працівники SPA/wellness-зони повинні дотримуватися підвищених вимог до санітарії, вентиляції, вологості, дезінфекції, використання косметичних і дезінфекційних засобів. У таких приміщеннях особливо важливо запобігати ковзанню, контролювати справність електрообладнання, не допускати контакту електричних пристроїв із водою, своєчасно прибирати вологі поверхні, забезпечувати провітрювання та дотримуватися правил безпечного обслуговування гостей. Працівники повинні негайно повідомляти керівника про несправності обладнання, пошкодження покриття, підвищену вологість, неприємні запахи або інші відхилення від нормальних умов.

Під час роботи всім працівникам забороняється використовувати несправне обладнання, самовільно змінювати технологію виконання робіт, залишати без нагляду увімкнені електроприлади, захаращувати проходи й евакуаційні виходи, палити у невстановлених місцях, зберігати горючі матеріали біля джерел нагрівання, порушувати правила використання хімічних засобів, виконувати роботи у стані втоми, алкогольного, наркотичного або токсичного сп'яніння, а також допускати до службових приміщень сторонніх осіб без дозволу адміністрації.

У разі виникнення аварійної ситуації працівник повинен негайно припинити роботу, за можливості відключити обладнання, попередити людей, які перебувають поблизу, повідомити керівника або відповідальну особу, діяти відповідно до характеру небезпеки та не створювати паніки. До аварійних ситуацій у готельному господарстві належать пожежа, задимлення, запах газу, ураження електричним струмом,

затоплення, травмування працівника або гостя, витік хімічної речовини, пошкодження інженерної системи, агресивна поведінка особи, виявлення підозрілого предмета або інша подія, що може загрожувати життю, здоров'ю чи майну.

Після закінчення роботи працівник повинен привести робоче місце в порядок, вимкнути обладнання, яке не повинно залишатися увімкненим, прибрати інвентар, закрити ємності з мийними або хімічними засобами, перевірити відсутність сміття, горючих матеріалів біля джерел нагрівання, вільність проходів і справність робочої зони. Працівники housekeeping повинні здати використаний інвентар у визначене місце, розмістити чисту й використану білизну відповідно до встановленого порядку. Працівники кухні мають перевірити вимкнення теплового обладнання, чистоту робочих поверхонь і відсутність залишків продуктів або жиру, які можуть створювати санітарну чи пожежну небезпеку.

Працівники технічної служби після завершення робіт повинні прибрати інструмент, переконатися у відновленні безпечного стану обладнання, зняти тимчасові огороження або попереджувальні знаки лише після повного завершення робіт, повідомити керівника про виконання завдання або про несправності, які потребують додаткового усунення. Працівники адміністративних підрозділів повинні вимкнути офісну техніку, зачинити документи, прибрати робоче місце й забезпечити збереження конфіденційної інформації, якщо вона використовувалася в процесі роботи.

Контроль за виконанням інструкції з охорони праці покладається на керівника готельного підприємства, відповідальну особу з охорони праці, керівників структурних підрозділів і працівників у межах їхніх посадових обов'язків. Працівники, які порушують вимоги охорони праці, пожежної безпеки, виробничої санітарії або внутрішнього трудового розпорядку, несуть відповідальність згідно з чинним законодавством і внутрішніми документами підприємства. Системне дотримання інструкції є необхідною умовою безпечної роботи персоналу, захисту гостей і забезпечення стабільної якості готельного обслуговування.

Отже, інструкція з охорони праці готельного господарства повинна охоплювати вимоги безпеки до початку роботи, під час виконання посадових обов'язків, в аварійних ситуаціях і після завершення роботи. Її практичне значення полягає в тому, що вона встановлює єдині правила поведінки для працівників різних підрозділів готелю, зменшує ризик травматизму, підвищує відповідальність персоналу, забезпечує дотримання санітарно-гігієнічних і пожежних вимог, а також підтримує належний рівень якості та безпеки готельного обслуговування.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне обґрунтування, аналітичну оцінку та розроблення практичних рекомендацій щодо використання цифрових сервісів у готельному бізнесі та їхнього впливу на якість обслуговування. Проведене дослідження підтвердило, що цифровізація готельного підприємства в сучасних умовах є не лише технологічним процесом, а й важливим чинником формування конкурентоспроможності, клієнтського досвіду, онлайн-репутації, персоналізації сервісу та управління якістю обслуговування.

У першому розділі розкрито теоретико-методичні засади використання цифрових сервісів у готельному бізнесі. Визначено, що цифрові сервіси доцільно розглядати як сукупність онлайн-, інформаційно-комунікаційних, автоматизованих, мобільних, репутаційних та аналітичних інструментів, які забезпечують взаємодію готелю з гостями, партнерами та внутрішніми підрозділами. До основних видів цифрових сервісів у готельному бізнесі віднесено офіційний сайт, онлайн-бронювання, платформи продажу й відгуків, цифрові канали комунікації, соціальні мережі, електронні підтвердження, цифрові форми зворотного зв'язку, інструменти персоналізації, системи управління онлайн-репутацією та внутрішні операційно-управлінські цифрові рішення.

Установлено, що функціональне призначення цифрових сервісів полягає у забезпеченні доступності інформації, спрощенні бронювання, скороченні часу комунікації, підвищенні прозорості умов проживання, посиленні персоналізації, накопиченні даних про гостей, підтриманні онлайн-репутації та створенні основи для управлінських рішень. Цифрові сервіси впливають на якість обслуговування не ізольовано, а через увесь клієнтський шлях: від пошуку інформації про готель до післявиїзної оцінки сервісу.

З'ясовано, що якість обслуговування в готельному підприємстві є комплексною характеристикою, яка відображає відповідність готельної послуги очікуванням гостя, стандартам сервісу, вимогам безпеки, комфорту, надійності, цифрової доступності та клієнтоорієнтованості. Основними критеріями якості визначено матеріально-технічний стан готелю, ефективність сервісних процесів, професійність персоналу, якість комунікації, функціональність цифрових сервісів, безпеку, онлайн-репутацію, задоволеність і лояльність гостей.

Обґрунтовано методичні підходи до дослідження впливу цифрових сервісів на якість готельного обслуговування. У роботі використано аналіз і синтез, системний підхід, контент-аналіз цифрових ресурсів, порівняльний аналіз, аналіз онлайн-відгуків, рейтинговий метод, метод групування, елементи SWOT-аналізу, табличний і графічний

методи, а також метод узагальнення. Запропонована методика ґрунтується на відкритих і перевірених цифрових джерелах, що дало змогу уникнути непідтверджених тверджень щодо внутрішніх управлінських систем готелів.

У другому розділі здійснено аналіз використання цифрових сервісів у діяльності BANKHOTEL та їхнього впливу на якість обслуговування. Організаційно-економічна характеристика засвідчила, що BANKHOTEL є п'ятизірковим готелем у центральній частині Львова, який поєднує проживання, ресторанну інфраструктуру, конференц-сервіс, SPA/beauty-напрямок, подієві можливості та цифрові канали взаємодії з гостями. Номерний фонд готелю становить 101 номер, серед яких переважають категорії Standard Room і Superior Room. Це свідчить про орієнтацію готелю на поєднання преміального позиціонування з достатньою місткістю для стабільного операційного завантаження.

Установлено, що BANKHOTEL має розвинену відкриту цифрову присутність. До основних цифрових сервісів готелю належать офіційний сайт, функція онлайн-бронювання, цифрова презентація номерів і додаткових послуг, контактна форма, телефон, електронна пошта, Telegram, соціальні мережі, сторінки на Booking.com, Tripadvisor і Google. Ці сервіси забезпечують цифрову взаємодію на основних етапах клієнтського шляху: пошук інформації, вибір номера, бронювання, комунікація до заїзду, проживання та післявиїзна оцінка.

Оцінка цифрових сервісів BANKHOTEL показала, що їхній основний вплив на якість обслуговування проявляється через підвищення доступності інформації, зручність бронювання, прозорість очікувань, багатоканальність комунікації, репутаційну довіру та можливість післявиїзного зворотного зв'язку. Особливо важливими є офіційний сайт, онлайн-бронювання та платформи відгуків, оскільки саме вони формують перше враження гостя про готель ще до фактичного проживання.

Порівняльний аналіз цифрової присутності BANKHOTEL, Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister засвідчив, що всі три готелі мають сформовану цифрову інфраструктуру, однак відрізняються за логікою цифрового позиціонування. BANKHOTEL демонструє сильну позицію завдяки структурованому сайту, прямому онлайн-бронюванню, багатоканальній комунікації, відкритій репутаційній присутності та емоційно виразній презентації готельного продукту. Grand Hotel Lviv Casino & Spa має потужну цифрову презентацію преміального, SPA- і подієвого сервісу. Premier Hotel Dnister вирізняється масштабом номерного фонду, функціональністю, бізнес-орієнтованістю та значним масивом відкритих відгуків.

За результатами інтегральної оцінки цифрової присутності BANKHOTEL отримав найвищий показник серед досліджуваних готелів. Це дає підстави стверджувати, що підприємство має високий рівень цифрової конкурентоспроможності. Водночас порівняння з іншими готелями Львова показало

потребу в подальшому розвитку персоналізації, інтеграції цифрових каналів, системного аналізу онлайн-відгуків і післявиїзної комунікації.

У третьому розділі розроблено напрями підвищення якості обслуговування в готельному бізнесі на основі цифрових сервісів. Обґрунтовано, що для BANKHOTEL першочерговим завданням є перехід від наявності окремих цифрових каналів до цілісної системи цифрового сервісного менеджменту. Така система має забезпечувати безперервну, узгоджену та персоналізовану взаємодію з гостем на етапах бронювання, проживання та післявиїзного супроводу.

Запропоновано удосконалити цифрову комунікацію BANKHOTEL на етапі бронювання через інтерактивне порівняння категорій номерів, прозоре подання умов проживання, розширену форму для індивідуальних побажань, онлайн-консультацію або чат першого рівня, а також цифрові пакети додаткових послуг. Очікуваним результатом таких заходів є зменшення інформаційної невизначеності, підвищення швидкості прийняття рішення гостем, скорочення кількості повторних уточнень і зниження ризику непорозумінь під час поселення.

На етапі проживання запропоновано впровадити цифровий гід гостя, онлайн-заявки на послуги, месенджер-підтримку, цифровий контроль виконання запитів, персоналізовані повідомлення та швидку цифрову форму реагування на скарги. Ці заходи мають забезпечити оперативність сервісної реакції, зменшення кількості невирішених звернень, підвищення доступності інформації про послуги готелю та посилення персоналізованого характеру обслуговування.

На етапі післявиїзного супроводу доцільно використовувати подячні повідомлення, запити відгуків, короткі цифрові опитування, персоналізовані пропозиції для наступного візиту та системну відповідь на онлайн-коментарі. Це дозволить підтримувати контакт із гостем після завершення проживання, збільшувати кількість актуальних відгуків, посилювати онлайн-репутацію та формувати передумови для повторних бронювань.

Обґрунтовано необхідність використання цифрових інструментів персоналізації. Для BANKHOTEL доцільно сегментувати гостей за метою перебування: бізнес-гості, туристи, учасники подій, пари, повторні гості, іноземні відвідувачі. Для кожного сегмента варто формувати релевантні цифрові пропозиції: бізнес-пакети, SPA-пропозиції, гастрономічні пакети, романтичні сценарії, конференц-супровід, трансфер, персональні умови повторного перебування. Такий підхід дасть змогу підвищити відповідність сервісу конкретним потребам гостя.

Визначено, що управління онлайн-репутацією BANKHOTEL має бути системним процесом, який включає регулярний моніторинг відгуків, тематичне групування коментарів, відповідь адміністрації, передачу проблем відповідним підрозділам, контроль коригувальних дій і використання позитивних тем у

маркетинговій комунікації. Онлайн-відгуки повинні розглядатися не лише як публічна оцінка готелю, а як джерело управлінської інформації про реальне сприйняття якості обслуговування.

Практичними рекомендаціями для BANKHOTEL є: проведення регулярного аудиту цифрових каналів; стандартизація цифрової відповіді; створення єдиного реєстру цифрових звернень; впровадження цифрового гіда гостя; розвиток персоналізованих цифрових пропозицій; системний аналіз онлайн-відгуків; активізація післявиїзної комунікації; використання цифрових еко-практик; розроблення KPI цифрового сервісу; навчання персоналу роботі з цифровими каналами; управління ризиками цифровізації.

Для оцінювання результативності запропонованих заходів доцільно використовувати систему показників, зокрема середній час відповіді на цифровий запит, частку закритих звернень, кількість повторних звернень щодо однієї проблеми, рівень використання цифрового гіда, кількість нових онлайн-відгуків, частку відповідей адміністрації на відгуки, повторюваність негативних тем, кількість коригувальних дій за результатами відгуків і частку повторних бронювань. Саме ці показники дозволять оцінювати цифрові сервіси як інструмент реального підвищення якості обслуговування, а не лише як елемент зовнішньої презентації готелю.

Запропоновані заходи мають практичну цінність для BANKHOTEL, оскільки спрямовані на підвищення прозорості, швидкості, персоналізованості й стабільності сервісної взаємодії з гостями. Їх реалізація дозволить скоротити інформаційні розриви, покращити контроль за запитами, підвищити якість цифрової комунікації, посилити онлайн-репутацію, збільшити лояльність гостей і підтримати конкурентні позиції готелю на ринку готельних послуг Львова.

Отже, мету кваліфікаційної роботи досягнуто. У роботі обґрунтовано теоретичні засади використання цифрових сервісів у готельному бізнесі, визначено критерії якості обслуговування, розроблено методику дослідження, здійснено аналіз цифрових сервісів BANKHOTEL, проведено порівняння з Grand Hotel Lviv Casino & Spa та Premier Hotel Dnister, розглянуто екологічний аспект туристично-готельної діяльності й сформовано практичні рекомендації щодо підвищення якості обслуговування на основі цифрових сервісів. Проведене дослідження підтвердило, що цифрові сервіси є одним із ключових чинників підвищення якості готельного обслуговування, якщо вони інтегровані в реальні сервісні процеси, підтримують персоналізацію, забезпечують керовану комунікацію та використовуються для системного аналізу клієнтського досвіду.

Список використаних джерел

1. Ахмедова О. О., Семикопенко Д. Ю. Інноваційні підходи до залучення та утримання клієнтів у готельному бізнесі. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2025. № 11 (336). С. 60–66. DOI: 10.32680/2409-9260-2025-11-336-60-66.
2. Барна М., Мельник І. Стратегія цифровізації готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство. 2025. № 71. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-71-66.
3. Бевз А. Дослідження інновацій у готельному бізнесі. Економічні горизонти. 2024. № 2–3 (28). С. 102–110. DOI: 10.31499/2616-5236.2(28).2024.305695.
4. Березівська О., Горішевський П., Богайчук В. Сучасні тренди та інновації у застосуванні цифрових технологій у готельно-ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство. 2024.
5. Безручко Л. С., Білоус С. В., Філь М. І. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка та суспільство. 2023. № 47. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-47-43.
6. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у готельному господарстві : навч. посіб. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 150 с.
7. Воляник Г., Колінько Н., Шутка С. Інноваційні цифрові технології електронної комерції у готельній індустрії. Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry. 2024. № 2 (12). С. 28–33. DOI: 10.32782/2708-4949.2(12).2024.4.
8. Державне агентство розвитку туризму України. До бюджету громад у 2024 році надійшло майже 273 млн грн туристичного збору. 2025. Електронний ресурс.
9. Державне агентство розвитку туризму України. Плани та звіти діяльності ДАРТ. Електронний ресурс.
10. Державна служба статистики України. Колективні засоби розміщення. Офіційна державна статистична інформація. Електронний ресурс.
11. Закон України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 № 2297-VI. Відомості Верховної Ради України. Офіційний текст зі змінами.
12. Куракін О. Б. Розробка концепції якісного сервісу готельного підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2024. Т. 35 (74). № 4. DOI: 10.32782/2523-4803/74-4-1.
13. Лисюк Т., Терещук О., Пасічник М. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. Економіка та суспільство. 2022. № 40. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-40-11.
14. Львівська міська рада. Панель міста: Туризм. Офіційна статистична панель міста Львова. Електронний ресурс.
15. Національна туристична організація України. Туристичний барометр України. Електронний ресурс.
16. Парубець О. Технологічні інновації в готельному бізнесі: вплив сучасного обладнання на якість обслуговування. Економіка та суспільство. 2024. № 64. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-64-15.

17. Павленчик Н. Ф., Паска М. З., Камінський Л.-Р. Ю., Боєчко Л. А., Крижанівський Т. Я. Цифрова модернізація підприємств індустрії гостинності: ключові кейси та економічні ефекти. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2025. Вип. 46. DOI: 10.5281/zenodo.17172222.
18. Поворознюк І. Управління якістю послуг на підприємствах індустрії гостинності під час кризи. Економіка та суспільство. 2022. № 42.
19. Ribas Hotels Group. 2024 Ukrainian Hotel Market Overview Study Results. 2024. Електронний ресурс.
20. Рогова Н. Переваги інновацій для підвищення якості обслуговування у готельно-ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство. 2024.
21. Тарасюк Г. М. Управління якістю послуг закладів готельно-ресторанного господарства. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2024.
22. Amadeus. Travel Technology Investment Trends 2024: Hospitality. Madrid : Amadeus, 2024.
23. BANKHOTEL. Official website. Lviv. Електронний ресурс.
24. BANKHOTEL, Lviv. Guest reviews and hotel information. Booking.com. Електронний ресурс.
25. BANKHOTEL. Google Travel profile and guest reviews. Електронний ресурс.
26. BANKHOTEL. Traveller reviews. Tripadvisor. Електронний ресурс.
27. Berezina K., Bilgihan A., Cobanoglu C., Okumus F. Understanding satisfied and dissatisfied hotel customers: text mining of online hotel reviews. Journal of Hospitality Marketing & Management. 2016. Vol. 25, № 1. P. 1–24. DOI: 10.1080/19368623.2015.983631.
28. Booking.com. Reviews of Grand Hotel Lviv Casino & Spa. Електронний ресурс.
29. Booking.com. Verified hotel reviews of Premier Hotel Dnister. Електронний ресурс.
30. Buhalis D., Leung R. Smart hospitality — interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. International Journal of Hospitality Management. 2018. Vol. 71. P. 41–50. DOI: 10.1016/j.ijhm.2017.11.011.
31. European Commission. Transition Pathway for Tourism. Brussels : European Commission, 2022.
32. European Parliament and Council. Regulation (EU) 2016/679 of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data. Official Journal of the European Union. 2016.
33. Grand Hotel Lviv Casino & Spa. Official website. Lviv. Електронний ресурс.
34. Grand Hotel Lviv Casino & Spa. Traveller reviews. Tripadvisor. Електронний ресурс.
35. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C. Smart tourism: foundations and developments. Electronic Markets. 2015. Vol. 25. P. 179–188. DOI: 10.1007/s12525-015-0196-8.
36. Global Sustainable Tourism Council. GSTC Hotel Industry Criteria. Version 3. 2016. Електронний ресурс.

37. Gursoy D., Chi O. H., Lu L., Nunkoo R. Consumers acceptance of artificially intelligent device use in service delivery. *International Journal of Information Management*. 2019. Vol. 49. P. 157–169. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.03.008.
38. Hayes D. K., Ninemeier J. D., Miller A. A. *Hotel Operations Management*. 3rd ed. Boston : Pearson, 2016. 624 p.
39. International Organization for Standardization. ISO 21401:2018. *Tourism and related services — Sustainability management system for accommodation establishments — Requirements*. Geneva : ISO, 2018.
40. International Organization for Standardization. ISO 22483:2020. *Tourism and related services — Hotels — Service requirements*. Geneva : ISO, 2020.
41. Ivanov S., Webster C. eds. *Robots, Artificial Intelligence and Service Automation in Travel, Tourism and Hospitality*. Bingley : Emerald Publishing, 2019. DOI: 10.1108/9781787566873.
42. Kandampully J., Zhang T., Bilgihan A. Customer loyalty: a review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2015. Vol. 27, № 3. P. 379–414. DOI: 10.1108/IJCHM-03-2014-0151.
43. Kansakar P., Munir A., Shabani N. Technology in hospitality industry: prospects and challenges. *IEEE Consumer Electronics Magazine*. 2019. Vol. 8, № 3. P. 60–65. DOI: 10.1109/MCE.2019.2892245.
44. Kotler P., Bowen J. T., Makens J. C., Baloglu S. *Marketing for Hospitality and Tourism*. 8th ed. Harlow : Pearson, 2021. 688 p.
45. Morosan C., DeFranco A. It's about time: revisiting UTAUT2 to examine consumers' intentions to use NFC mobile payments in hotels. *International Journal of Hospitality Management*. 2016. Vol. 53. P. 17–29. DOI: 10.1016/j.ijhm.2015.11.003.
46. Neuhofer B., Buhalis D., Ladkin A. Smart technologies for personalized experiences: a case study in the hospitality domain. *Electronic Markets*. 2015. Vol. 25. P. 243–254. DOI: 10.1007/s12525-015-0182-1.
47. OECD. *OECD Tourism Trends and Policies 2024*. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI: 10.1787/80885d8b-en.
48. Oracle Hospitality, Skift. *Hospitality in 2025: Automated, Intelligent... and More Personal*. 2022. Электронний ресурс.
49. Piccoli G., Lui T.-W., Grün B. The impact of IT-enabled customer service systems on service personalization, customer service perceptions, and hotel performance. *Tourism Management*. 2017. Vol. 59. P. 349–362. DOI: 10.1016/j.tourman.2016.08.015.
50. Premier Hotel Dnister. Official website. Lviv. Электронний ресурс.
51. Premier Hotel Dnister. Traveller reviews. Tripadvisor. Электронний ресурс.
52. SiteMinder. *Hotel Booking Trends 2025*. Sydney : SiteMinder, 2025. Электронний ресурс.
53. Skift Research. *State of Travel 2024*. New York : Skift, 2024. Электронний ресурс.

54. Sustainable Hospitality Alliance. Hotel Carbon Measurement Initiative (HCMi). London : Sustainable Hospitality Alliance, 2022–2026. Електронний ресурс.
55. UN Tourism. World Tourism Barometer. Madrid : UN Tourism, 2025. Електронний ресурс.
56. UN Tourism. Global Roadmap for Food Waste Reduction in the Tourism Sector. Madrid : UN Tourism, 2024. Електронний ресурс.
57. World Travel & Tourism Council. Travel & Tourism Economic Impact Research. London : WTTC, 2024–2025. Електронний ресурс.
58. World Travel & Tourism Council. A Net Zero Roadmap for Travel & Tourism. 2nd Edition. London : WTTC, 2024. Електронний ресурс.
59. Xiang Z., Du Q., Ma Y., Fan W. A comparative analysis of major online review platforms: implications for social media analytics in hospitality and tourism. *Tourism Management*. 2017. Vol. 58. P. 51–65. DOI: 10.1016/j.tourman.2016.10.001.
60. Державна податкова служба України. 359 million UAH of the tourist tax was received by the community budgets in 2025. 2026. Електронний ресурс.
61. Lenzen M., Sun Y.-Y., Faturay F., Ting Y.-P., Geschke A., Malik A. The carbon footprint of global tourism. *Nature Climate Change*. 2018. Vol. 8. P. 522–528. DOI: 10.1038/s41558-018-0141-x.
62. UNEP. Food Waste Index Report 2024: Think Eat Save. Nairobi : United Nations Environment Programme, 2024.
63. Sustainable Hospitality Alliance. Hotel Waste Measurement Methodology. London : Sustainable Hospitality Alliance, 2021.
64. Про охорону праці : Закон України від 14.10.1992 № 2694-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2694-12>.
65. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 № 322-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
66. Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень ДСН 3.3.6.042-99 : Постанова Головного державного санітарного лікаря України від 01.12.1999 № 42 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/va042282-99>.
67. Санітарні норми виробничого шуму, ультразвуку та інфразвуку ДСН 3.3.6.037-99 : Постанова Головного державного санітарного лікаря України від 01.12.1999 № 37 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/va037282-99>.
68. Про затвердження ДБН В.2.5-67:2013 «Опалення, вентиляція та кондиціонування» : Наказ Мінрегіону України від 25.01.2013 № 24 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0024858-13>.

69. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг : Наказ Державної туристичної адміністрації України від 16.03.2004 № 19 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0413-04>.
70. Про затвердження Норм безплатної видачі спеціального одягу, спеціального взуття та інших засобів індивідуального захисту працівникам загальних професій різних галузей промисловості : Наказ Держгірпромнагляду від 16.04.2009 № 62 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0424-09>.
71. Гігієнічна класифікація праці за показниками шкідливості та небезпечності факторів виробничого середовища, важкості та напруженості трудового процесу : Наказ МОЗ України від 08.04.2014 № 248 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0472-14>.
72. Кодекс цивільного захисту України : Закон України від 02.10.2012 № 5403-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/5403-17>.
73. Про затвердження Правил пожежної безпеки в Україні : Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 30.12.2014 № 1417 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0252-15>.
74. ДБН В.2.2-20:2008. Будинки і споруди. Готелі. Київ : Мінрегіонбуд України, 2009.
75. ДБН В.1.1-7:2016. Пожежна безпека об'єктів будівництва. Загальні вимоги. Київ : Мінрегіон України, 2017.
76. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг : Наказ Державної туристичної адміністрації України від 16.03.2004 № 19 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0413-04>.
77. Про затвердження Типового положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці та Переліку робіт з підвищеною небезпекою : Наказ Держнаглядохоронпраці України від 26.01.2005 № 15 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0231-05>.