
Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Управління репутацією готельно-ресторанного підприємства в умовах цифрової економіки (на прикладі ТОВ Готельний комплекс «Глобус»)

Виконав: студент IV курсу, групи БРЗ-41
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
(шифр і назва спеціальності)

_____ О.І. Шемелюк
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник _____ П.Д. Дудкін
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль _____ І.І. Стойко
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри _____ Р.П. Шерстюк
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент _____ О.Б. Мосій
(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
управління інноваційною
діяльністю та сферою послуг

_____ Р.П. Шерстюк

«_____» _____ 2026 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня БАКАЛАВР

за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа»

студенту Шемелюк Олена Іванівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління репутацією готельно-ресторанного підприємства в умовах цифрової економіки (на прикладі ТОВ Готельний комплекс «Глобус»)

2. керівник роботи Дудкін Павло Дмитрович, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора від 04.05.2026 № 4\9-216

3. Строк подання студентом проєкту (роботи) 12.06.2026

4. Вихідні дані до проєкту (роботи) Матеріали фінансово-господарської діяльності ТОВ Готельний комплекс «Глобус»

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Анотація. Вступ. Теоретико-методичний розділ. Аналітично-розрахунковий розділ. Проєктно-рекомендаційний розділ. Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях. Висновки. Перелік використаних джерел

6. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи магістра в
кількості 23 од.

АНОТАЦІЯ

Шемелюк О. І. Управління репутацією готельно-ресторанного підприємства в умовах цифрової економіки (на прикладі ТОВ Готельний комплекс «Глобус»).

Кваліфікаційна робота бакалавра (81 с., 4 рис., 23 табл., 39 літ. джерел) на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, факультет економіки та менеджменту. Тернопіль, 2026.

У роботі досліджено сутність і складові поняття «онлайн-репутація» підприємства готельної сфери, систематизовано цифрові канали її формування (OTA-платформи, Google Maps, TripAdvisor, соціальні мережі), обґрунтовано вплив показників онлайн-репутації на ключові фінансово-операційні показники діяльності готелю (ADR, RevPAR, завантаженість номерного фонду). На основі виявлених проблем розроблено стратегію управління онлайн-репутацією, регламент моніторингу та реагування на відгуки, систему генерування позитивного контенту, а також здійснено сценарне оцінювання очікуваної економічної ефективності запропонованих заходів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що запропонований комплекс заходів з ORM може бути безпосередньо впроваджений у діяльність ТОВ Готельний комплекс «Глобус» без значних фінансових витрат, а розроблена методика оцінювання ефективності репутаційного менеджменту адаптована для застосування іншими підприємствами готельної галузі регіону.

Ключові слова: готельне підприємство, онлайн-репутація, управління репутацією, ORM, цифрова економіка, відгуки, ADR, RevPAR, завантаженість, конкурентоспроможність.

ANNOTATION

Shemeliuk Olena. Reputation Management of a Hotel and Restaurant Enterprise in the Digital Economy (Case Study of LLC Hotel Complex 'Globus').

Bachelor's qualification thesis (81 p., 4 fig., 23 tab., 39 ref.) for the degree of Bachelor in specialty 241 "Hotel and Restaurant Business". Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Faculty of Economics and Management. Ternopil, 2026.

The qualification thesis is dedicated to the study of theoretical foundations and the development of practical recommendations for hotel and restaurant enterprise reputation management in the digital economy.

The thesis examines the essence and components of the concept of "online reputation" of a hotel enterprise and systematizes the digital channels of its formation (OTA platforms, Google Maps, TripAdvisor, social media). The influence of online reputation indicators on key financial and operational performance metrics of the hotel (ADR, RevPAR, occupancy rate) is substantiated. Based on the identified problems, an online reputation management strategy, a monitoring and review response procedure, a system for generating positive content were developed, and a scenario-based assessment of the expected economic effectiveness of the proposed measures was carried out.

The practical significance of the results lies in the fact that the proposed ORM measures can be directly implemented in the activities of LLC Hotel Complex "Hlobus" without significant financial investment, and the developed methodology for evaluating reputation management effectiveness is adaptable for use by other hotel enterprises in the region.

Keywords: hotel enterprise, online reputation, reputation management, ORM, digital economy, reviews, ADR, RevPAR, occupancy rate, competitiveness.

ЗМІСТ

ЗМІСТ	6
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ГОТЕЛЮ	10
1.1. Сутність та складові явища «репутація» підприємства готельної сфери	10
1.2. Цифрові канали формування репутації готелю	16
1.3. Вплив онлайн-репутації на конкурентоспроможність та ключові показники діяльності готельного підприємства	23
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТОВ «ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «ГЛОБУС»	29
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Готельний комплекс «Глобус»	29
2.2 Аналізування основних фінансово-економічних показників досліджуваного закладу	33
2.3. Дослідження репутації ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» на ринку готельних послуг м. Тернопіль	40
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТОВ ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «ГЛОБУС»	44
3.1. Розробка стратегії управління онлайн-репутацією для досліджуваного закладу	44
3.2. Генерування позитивного контенту для досліджуваного закладу та розрахунок його ефективності	53
РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	66

4.1. Безпека життєдіяльності в ТОВ Готельний комплекс «Глобус».	66
4.2. Основи охорони праці в ТОВ «Готельний комплекс «Глобус»	71
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	74
ДОДАТКИ.....	78
Додаток А. SOP-шаблон.....	79
Додаток Б. Шаблон журналу обліку та моніторингу відгуків	81

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах цифровізації споживчої поведінки та стрімкого розвитку онлайн-платформ бронювання репутація готельного підприємства в цифровому середовищі перетворилась із допоміжного маркетингового інструменту на стратегічний актив, що безпосередньо визначає рівень попиту, завантаженість номерного фонду та цінову силу готелю. За сучасними дослідженнями, понад 80% мандрівників ознайомлюються з відгуками перед бронюванням засобу розміщення, а рейтинг на платформах Booking.com, Google та TripAdvisor суттєво впливає на вибір готелю навіть за незначної різниці в тарифі. Для готельних підприємств малих і середніх міст України, зокрема м. Тернополя, де конкурентне середовище формується обмеженою кількістю операторів і де відсутній масовий туристичний потік, онлайн-репутація є особливо важливим чинником залучення гостей і формування повторних візитів.

ТОВ Готельний комплекс «Глобус» (м. Тернопіль) є одним із ключових засобів розміщення регіону, що надає повний спектр основних готельних послуг. Незважаючи на наявний потенціал, підприємство функціонує в умовах зростаючого конкурентного тиску з боку нових об'єктів розміщення та об'єктів короткострокової оренди. За цих обставин управління онлайн-репутацією набуває значення практичного інструменту підвищення конкурентоспроможності та стабілізації доходів від номерного фонду.

Мета дослідження - розробити науково обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення управління онлайн-репутацією ТОВ Готельний комплекс «Глобус» як чинника підвищення його конкурентоспроможності на ринку готельних послуг м. Тернополя.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- розкрити сутність і складові онлайн-репутації готельного підприємства та узагальнити підходи до її оцінювання й управління;

- визначити вплив показників онлайн-репутації на ключові фінансово-операційні показники діяльності готелю (ADR, RevPAR, завантаженість);
- охарактеризувати діяльність ТОВ Готельний комплекс «Глобус» та проаналізувати стан його онлайн-репутації на ключових цифрових платформах;
- оцінити конкурентне середовище у сфері готельних послуг м. Тернополя та визначити позицію підприємства за показниками онлайн-репутації;
- розробити комплекс заходів з удосконалення управління онлайн-репутацією підприємства та обґрунтувати їх очікувану ефективність.

Об'єкт дослідження - процес управління онлайн-репутацією готельного підприємства.

Предмет дослідження - теоретичні підходи, методи та практичні інструменти управління онлайн-репутацією ТОВ Готельний комплекс «Глобус» як чинника підвищення його конкурентоспроможності.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розкрито теоретичні основи управління онлайн-репутацією готельного підприємства. У другому розділі проведено аналіз фінансово-економічних показників і стану онлайн-репутації ТОВ Готельний комплекс «Глобус». Третій розділ присвячено розробленню заходів із вдосконалення управління онлайн-репутацією та оцінці їх очікуваної ефективності. Загальний обсяг роботи становить 81 сторінок основного тексту, 23 таблиць, 4 рисунків, 3 додатків. Список використаних джерел містить 39 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ГОТЕЛЮ

1.1. Сутність та складові явища «репутація підприємства» готельної сфери

Поняття «репутація» є предметом вивчення в менеджменті, маркетингу, теорії організацій і стратегічному управлінні впродовж декількох десятиліть. Попри це, у науковій літературі відсутнє єдине загальноприйняте визначення, що пояснюється багатовимірністю самого феномена та відмінностями в дисциплінарних підходах до його аналізу. Класичне визначення запропонував Ч. Фомбрун [15], відповідно до якого корпоративна репутація - це «колективна оцінка привабливості компанії для конкретної групи стейкхолдерів відносно референтної групи компаній-конкурентів». Визначення підкреслює три ключові атрибути репутації: 1) вона ґрунтується на сприйнятті; 2) є колективним судженням всіх стейкхолдерів; 3) має порівняльний характер (тобто завжди існує відносно конкурентів). Пізніше Фомбрун і Ван Ріель [15], уточнили: репутація є суб'єктивною колективною оцінкою надійності та довіри до організації, що формується на основі минулих дій і поведінки. При цьому концепція (рис. 1.1) корпоративної репутації включає чотири основні компоненти: достовірність, довіра, надійність та відповідальність.

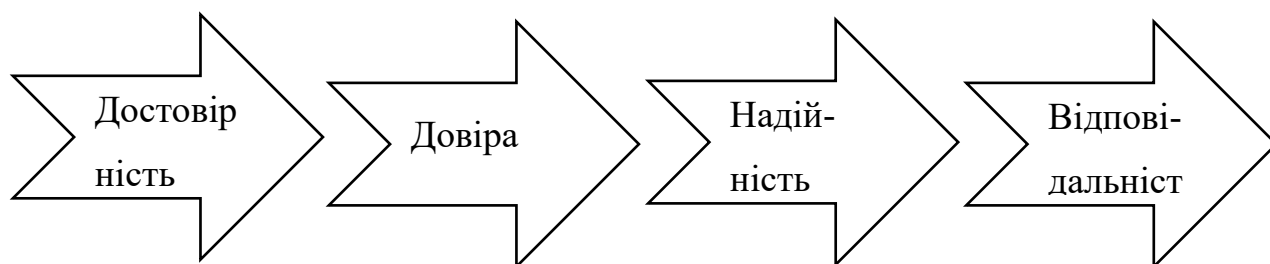


Рисунок 1.1 Концепція корпоративної репутації

Сучасні дослідники наголошують на тому, що репутація є стратегічним нематеріальним активом, цінність якого визначається через чотири виміри

(рис. 1.2): специфічність, накопичення (рівень видимості й помітності), широта привабливості (інтерес серед широкого кола стейкхолдерів) та кодифікація (позиція у рейтингах, що визначається третіми сторонами).

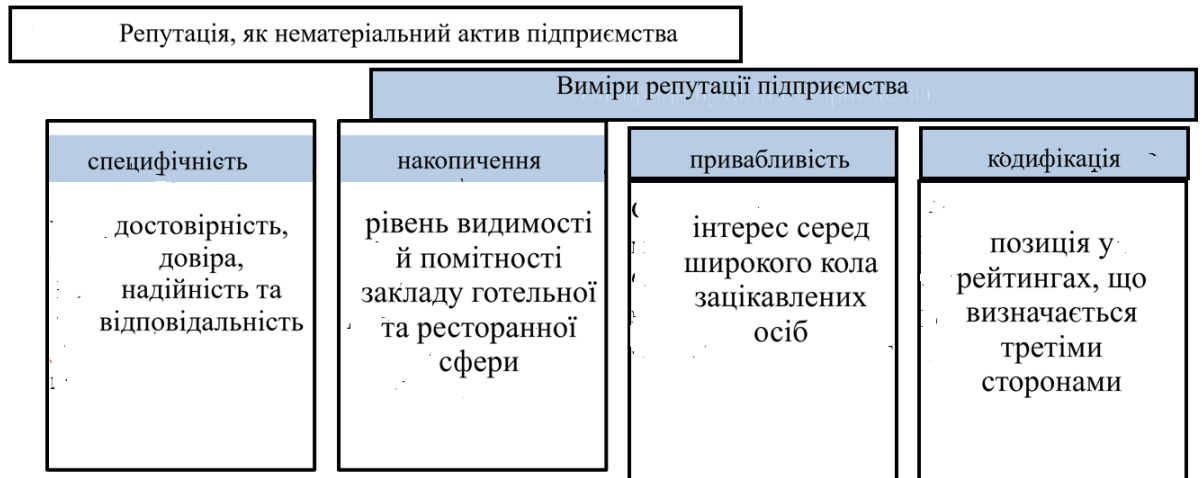


Рисунок 1.2 Чотири виміри репутації підприємства

Ключовим висновком цієї концепції є те, що репутація стає активом лише через послідовне та стійке накопичення - на основі узгоджених дій і практик, які важко імітувати конкурентам. Саме це, за А.М. Барні [12], робить репутацію джерелом стійкої конкурентної переваги.

В управлінській практиці і навіть у науковій літературі поняття «репутація», «імідж» і «бренд» нерідко вживаються як синоніми, що є методологічною помилкою, яка ускладнює розробку управлінських рішень.

Корпоративний імідж (corporate image) - це образ організації, який вона цілеспрямовано транслює у зовнішнє середовище через власні комунікаційні зусилля (реклама, PR, веб-сайт, оформлення тощо). Імідж може бути сформований відносно швидко і є більш керованим, ніж репутація. Проте він відображає бажаний образ, а не обов'язково реальний.

Корпоративна репутація - це результат тривалої взаємодії компанії зі стейкхолдерами, що акумулює реальний досвід взаємодії, а не лише комунікаційні образи. Репутація формується повільно, значно важче коригується і є більш стійкою до короткострокових маніпуляцій. Якщо імідж - це «що компанія говорить про себе», то репутація - це «що стейкхолдери думають про компанію» на основі власного або чужого досвіду.

Бренд є більш широкою категорією, що охоплює сукупність асоціацій, символів і цінностей, пов'язаних з організацією. Репутація є одним із компонентів капіталу бренду (brand equity), проте не тотожна йому - бренд може бути впізнаваним без позитивної репутації.

Таке розмежування є принципово важливим для готельного підприємства: зовнішні комунікації та оформлення (імідж) можуть не відповідати реальному досвіду гостей (репутація), і саме ця розбіжність є джерелом негативних відгуків в онлайн-середовищі. Трансформація репутації в цифровому середовищі: виникнення ORM. Традиційно репутація готельного підприємства формувалась переважно через особисті рекомендації (word-of-mouth) і обмежений вплив спеціалізованих путівників (Michelin, Forbes тощо). Перехід до цифрового середовища кардинально змінив архітектуру формування репутації: відгуки, що раніше залишалися у межах особистих комунікацій, стали публічними, масштабованими і довготривалими.

Першим значним кроком у цьому напрямку стало відкриття Epinions.com у 1999 році - однієї з перших масових платформ відгуків, що дозволяла будь-кому публічно оцінити продукт чи послугу. З тих пір кількість спеціалізованих платформ для готельного бізнесу зростає до сотень, а відгуки стали домінуючим джерелом інформації при прийнятті рішення про бронювання. Цей процес породив концепцію Online Reputation Management (ORM) - управління онлайн-репутацією. ORM у готельній сфері визначають як: 1) управління онлайн-брендом готелю у зв'язку з відгуками, рейтингами та згадками (як позитивними, так і негативними) в онлайн-просторі; 2) аналіз того, як цей бренд сприймається, та розробку стратегій для оптимізації або підтримання репутації. ORM - це не просто реагування на проблеми, а формування того, як готель сприймається загалом: через вдячність за позитивні відгуки, швидке й уважне реагування на скарги та системне навчання на зворотному зв'язку від гостей. Принципово важливо, що ORM є актуальним для будь-якого типу готелю - від великих мережевих брендів до незалежних засобів розміщення. Якщо готель присутній онлайн (має сайт або

продає номери через агрегатори) - він вже має онлайн-репутацію, незалежно від того, управляє нею чи ні.

Онлайн-репутація готелю не є монолітним показником - вона складається із взаємопов'язаних елементів, кожен із яких потребує окремого підходу до управління. Систематизацію складових подано в табл. 1.1.

Кількісні показники є найбільш видимими і безпосередньо впливають на алгоритми платформ: вищий рейтинг забезпечує кращу позицію у видачі, що своєю чергою збільшує кількість переглядів і бронювань без додаткових маркетингових витрат. Якісні показники несуть більше управлінської інформації: аналіз тематичних кластерів відгуків (персонал, чистота, розташування, ціна/якість, харчування) дозволяє ідентифікувати системні проблеми сервісу, що генерують незадоволеність, і пріоритизувати заходи для поліпшення. Видимість і охоплення визначають, наскільки широка аудиторія «знаходить» готель у цифровому просторі на різних стадіях прийняття рішення про бронювання.

Таблиця 1.1 - Структура та складові онлайн-репутації готельного підприємства

Вимір	Складові	Приклади показників	Платформи
Кількісний	Рейтинг, кількість відгуків, позиція у рейтингу міста	Середній бал (1 - 10 або 1 - 5), кількість відгуків за 12 міс., топ-N у місті	Booking.com, Google, TripAdvisor
Якісний	Тональність, тематичні кластери, якість відповідей	Частка позитивних/негативних відгуків; топ-3 теми похвали/скарг	Усі платформи, контент-аналіз

Видимість	Пошукова видимість, охоплення	Позиції в Google пошуку, кількість фото, залученість у соцмережах	Google, Instagram, Facebook
Динамічний	Тренд рейтингу, частота нових відгуків, швидкість відповіді	Зміна балу за квартал; % відгуків з відповіддю керівництва	Аналітика OTA + Google
Порівняльний	Позиція відносно конкурентів	Рейтинг серед готелів міста; гар до лідера	TripAdvisor рейтинг міста, Booking.com

Динамічний вимір є важливим для стратегічного управління: тренд рейтингу у часі (зростання чи зниження) є більш інформативним для менеджменту, ніж поточне абсолютне значення, оскільки відображає ефективність чи неефективність поточних управлінських рішень. Порівняльний вимір прямо відповідає концепції Ч. Дж. Фомбруна [15]: репутація завжди є відносною і має оцінюватися відносно конкурентів. Позиція у рейтингу готелів міста або місце у видачі Booking.com - це конкурентна характеристика, а не абсолютна.

У практичному вимірі управління онлайн-репутацією доцільно розглядати як циклічний управлінський процес, який складається з наступних напрямів. Моніторинг - систематичне відстеження нових відгуків, рейтингів і згадок на ключових платформах у реальному часі або за визначеним графіком. Аналіз - структурування зворотного зв'язку: виявлення тематичних кластерів, оцінка тональності, порівняння з конкурентами, відстеження динаміки. Реагування - відповіді на відгуки (як позитивні, так і негативні) за

стандартизованими алгоритмами, що демонструють клієнтоорієнтованість і відповідальність підприємства. Операційне поліпшення - трансляція інсайтів з відгуків у конкретні управлінські рішення (зміни в сервісі, навчання персоналу, стандарти обслуговування). Генерування нових відгуків - проактивне стимулювання задоволених гостей до публікації відгуків (через QR-анкети, прохання під час check-out, листи після перебування).

Оцінка ефективності - вимірювання змін у рейтингу, кількості відгуків і показниках завантаженості/ADR для оцінки ROI від ORM-активностей. Така логіка узгоджується з процесним підходом до управління, де кожен елемент є вимірюваним і підлягає вдосконаленню на основі даних. Саме цей підхід закладається як методична основа для розроблення практичних рекомендацій у даній кваліфікаційній роботі.

Теоретичні моделі ORM, розроблені переважно на основі досвіду великих мережевих готелів чи підприємств у великих туристичних центрах, не можуть бути механічно перенесені на незалежні готелі в малих містах без відповідної адаптації. Для готелів в малих містах характерні: обмежені ресурси на маркетинг і ORM (немає виділеного менеджера з репутації, немає бюджету на спеціалізоване програмне забезпечення); висока частка місцевих і регіональних гостей, для яких особисті рекомендації досі відіграють важливішу роль, ніж для міжнародних туристів; вузьке конкурентне поле: у малому місті порівняно невелика кількість готелів, тому навіть незначна перевага в рейтингу може забезпечити суттєву конкурентну перевагу; відсутність «захисної мережевої репутації»: мережеві готелі можуть «позичати» глобальний бренд, незалежні підприємства повністю залежать від власного цифрового профілю довіри.

З огляду на це, для ТОВ Готельний комплекс «Глобус» у м. Тернопіль управління онлайн-репутацією є не додатковим, а обов'язковим стратегічним завданням, що визначає конкурентну позицію на локальному ринку. Ефективна реалізація ORM-процесу може забезпечити підприємству стійку перевагу при порівняно невисоких витратах, що робить цей напрям особливо

привабливим з позиції ефективності на одиницю вкладених ресурсів.

1.2 Цифрові канали формування репутації готелю

Цифровий простір, у якому формується онлайн-репутація сучасного готельного підприємства, є неоднорідним і охоплює принципово різні за функцією, аудиторією та механізмом впливу платформи. Розуміння специфіки кожного каналу є обов'язковою передумовою для побудови ефективної стратегії ORM, оскільки пріоритети управлінських зусиль, формат контенту і критерії результативності суттєво відрізняються залежно від типу платформи.

У науковій літературі прийнято виокремлювати три основні категорії інформаційних ресурсів у цифровому середовищі готелю: 1) контент, що повністю контролюється самим готелем (власний сайт, офіційні сторінки в соцмережах); 2) платна реклама та просування; 3) контент, створений третіми сторонами (відгуки гостей, публікації у соцмережах, рекомендації). З позиції управління онлайн-репутацією власний контент є одночасно найціннішим (оскільки сприймаються як автентичні) і найскладнішим в управлінні, адже підприємство не може прямо контролювати їх зміст.

Для практичних цілей ORM доцільно виокремити п'ять типів каналів цифрової репутації готелю: платформи бронювання (OTA), спеціалізовані агрегатори відгуків, пошукові системи та картографічні сервіси, соціальні мережі, а також власний веб-сайт підприємства (рис. 1.3).

Онлайн-агентства подорожей (OTA) - Booking.com, Expedia, Hotels.com та ін. - виконують подвійну функцію у цифровій екосистемі готелю: вони є одночасно каналом продажу і платформою верифікованих відгуків. Ця подвійність є принципово важливою: на відміну від більшості інших платформ, відгуки на OTA публікуються лише тими гостями, які дійсно здійснили бронювання через платформу і підтвердили факт проживання, що забезпечує верифікацію і значно знижує ризик маніпуляцій із відгуками.

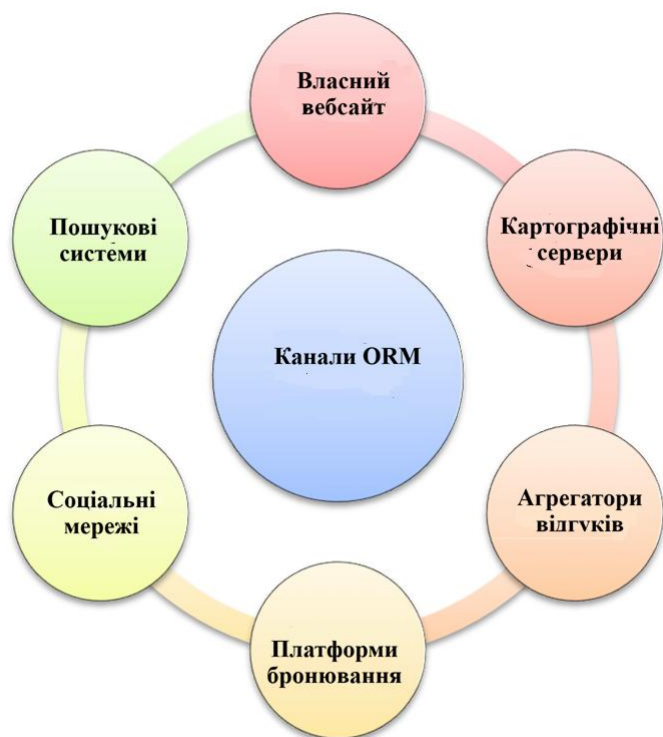


Рисунок 1.3 Канали репутації підприємств готельного бізнесу

Booking.com є найбільшою глобальною OTA і домінуючою платформою для готелів України. Рейтинг на Booking.com (за шкалою 1 - 10) є одним із ключових алгоритмічних чинників видимості готелю у пошуку: вищий бал забезпечує кращу позицію у видачі, що безпосередньо впливає на кількість переглядів і конверсію у бронювання. У 2025 р. Booking.com оновив систему підрахунку балів, запровадивши принцип «зважування нещодавності» - підвищену вагу нещодавніх відгуків при розрахунку загального рейтингу. Згідно з оновленою методологією, відгуки за останні 3 місяці мають найбільший вплив, за 3 - 12 місяців - значний вплив, за 12 - 24 місяці - помірний, за 24 - 36 місяців - мінімальний. За даними аналізу тренду системи, середній рейтинг готелів на Booking.com зріс до 8,8 - 9,3 після впровадження нової системи, що означає зміщення «нормального діапазону» і вимагає від готелів вищих стандартів для збереження конкурентної позиції. Вищі нещодавні бали можуть забезпечити приріст конверсії бронювань на 15 - 20%, особливо на мобільних пристроях, де більшість рішень приймається швидко.

Рейтинг на Booking.com є пріоритетним операційним показником для готельного підприємства, який безпосередньо пов'язаний із завантаженістю. Враховуючи підхід «зваженості за новизною», підтримання актуально високих стандартів сервісу і регулярне отримання нових відгуків є більш ефективною стратегією, ніж «спирання» на накопичену в минулому репутацію.

TripAdvisor є однією з найстаріших і найвідоміших спеціалізованих платформ відгуків у сфері подорожей. Ключовою особливістю TripAdvisor є рейтинг готелів у межах міста або регіону: позиція у цьому рейтингу (наприклад, «2 з 15 готелів Тернополя») безпосередньо формує сприйняття готелю потенційним гостем і є потужним інструментом конкурентного позиціонування. Прозорий звіт TripAdvisor за 2024 р. свідчить, що платформа опрацювала понад 31 мільйон нових відгуків за рік, що підтверджує її масштаб і поточну активність спільноти.

На відміну від Booking.com, TripAdvisor дозволяє публікувати відгуки будь-кому, що підвищує ризик неперифікованого контенту, однак водночас охоплює ширшу аудиторію, зокрема гостей, що бронювали через інші канали або зупинялись за корпоративними договорами. Для міжнародних туристів TripAdvisor залишається значущим джерелом, а рейтинг «Certificate of Excellence» або «Travelers' Choice» є впізнаваним сигналом якості, що може використовуватись у маркетингових комунікаціях готелю. Порівняльне дослідження верифікованих і неперифікованих платформ відгуків виявило статистично значущі відмінності в рейтингових оцінках між Booking.com (тільки верифіковані відгуки) і TripAdvisor (відкрита платформа), що є важливим фактором при інтерпретації показників.

Google Reviews став найвпливовішим репутаційним каналом для готелів: 71% мандрівників переглядають оцінки готелів на Google у процесі вибору, порівняно з 44% для TripAdvisor і 38% для Booking.com. Цей розрив збільшився на 12 відсоткових пунктів з 2023 року. У 2025 році Google вперше перевищив TripAdvisor за загальним обсягом готельних відгуків у світі.

Ключова особливість Google полягає в тому, що його відгуки з'являються на всіх рівнях ворви прийняття рішення: у пошуковій видачі за назвою готелю, на Google Maps, у Google Travel, у Google Hotels і дедалі частіше - у відповідях на запити через генеративний ШІ (Google Gemini). Це означає, що репутаційний вплив Google є ширшим, ніж у будь-якої іншої платформи, і формується ще до того, як потенційний гість потрапляє на сайт ОТА.

Додатково у 2025 - 2026 рр. Google запровадив тематичний сентимент-аналіз: алгоритм автоматично виокремлює з відгуків категорії (чистота, сервіс, розташування, ціна/якість, зручності) і відображає їх як структуровані «хайлайти» у картці Google Business Profile. Готелі з вираженим позитивним сентиментом в окремих категоріях отримують відповідне виділення, що посилює їхню привабливість для цільових сегментів гостей. Google Reviews мають відносно нижчий рівень верифікації порівняно з Booking.com (будь-який користувач Google може залишити відгук), що зумовлює вищий ризик маніпулятивного контенту. Водночас охоплення аудиторії є значно ширшим, а видимість - органічно вбудованою в пошуковий досвід.

Отже Google Business Profile (GBP) є обов'язковим об'єктом постійного управління для будь-якого готельного підприємства. Актуальність інформації в GBP, якість фото, відповіді на відгуки і активне стимулювання нових оцінок - критичні операційні пріоритети.

Соціальні мережі виконують іншу, але не менш важливу функцію у формуванні онлайн-репутації готелю. На відміну від ОТА і Google, де гість оцінює отриманий досвід після перебування, соціальні мережі активно задіяні на стадії натхнення та дослідження - потенційний гість переглядає фото і відео, щоб отримати «живе» враження про готель ще до бронювання.

Ключовим поняттям у контексті соціальних мереж є user-generated content (UGC) - контент, створений самими гостями: фото номерів і ресторану, відеоогляди, публікації в Instagram Stories і Reels. 84% споживачів вважають онлайн-відгуки такими ж достовірними, як особисті рекомендації, а за даними

Pixlee, 86% мілленіалів вважають UGC надійним індикатором якості бренду. UGC має вищий рівень довіри порівняно з офіційним контентом готелю, оскільки сприймається як неупереджений і автентичний.

Instagram є провідним майданчиком для візуального UGC у готельній індустрії: рівень залученості аудиторії (engagement rate) на Instagram-публікаціях готелів і курортів суттєво перевищує показники інших соціальних платформ, зокрема Facebook і Twitter. Дослідження також підтверджують, що соціальний медіаконтент відіграє важливу роль при прийнятті рішення про вибір готелю, і вплив Instagram-контенту на рішення про бронювання є статистично значущим.

Facebook є більш значущим для старшої вікової групи і місцевої аудиторії, а також важливий для управління локальною репутацією (оцінки, коментарі, реакції). Для готелів у малих і середніх містах, де значна частина гостей є місцевими або регіональними, Facebook може бути більш релевантним каналом, ніж Instagram, що орієнтований переважно на туристичну й молодіжну аудиторію.

Управлінський висновок: ефективна стратегія ORM у соціальних мережах включає не лише публікацію власного контенту, а й активне залучення гостей до створення UGC (через фірмові хештеги, геотеги, заклики «ділитись фото»), а також регулярне реагування на згадки і коментарі.

Попри домінування агрегаторів і Google, власний веб-сайт готелю залишається незамінним елементом цифрової репутаційної стратегії. По-перше, він є єдиним каналом, де готель має повний контроль над змістом, оформленням і формуванням першого враження. По-друге, наявність якісного веб-сайту підвищує довіру до готелю і знижує сприйнятий ризик при бронюванні - особливо для гостей, які зустріли готель вперше через пошук або OTA і переходять на сайт для уточнення деталей.

Для систематизації ключових відмінностей між цифровими каналами формування репутації готелю їх характеристики узагальнено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 - Порівняльна характеристика цифрових каналів формування онлайн-репутації готелю

Канал	Функція у воронці	Верифікація відгуків	Охоплення аудиторії	Ключовий показник	Управлінський пріоритет
Google Reviews + Maps	Пошук, дослідження, навігація	Часткова (обліковий запис Google)	Найширше	Рейтинг (1 - 5), тематичний сентимент	Найвищий
Booking.com	Дослідження + бронювання	Повна (тільки після перебування)	Широке (ОТА-аудиторія)	Бал (1 - 10), recency-weighted	Дуже високий
TripAdvisor	Дослідження, натхнення	Часткова	Середнє, міжнародна аудиторія	Позиція у рейтингу міста	Середній–високий
Instagram	Натхнення, UGC	Відсутня	Молодша + туристична аудиторія	Engagement rate, UGC-обсяг	Середній
Facebook	Натхнення, локальна репутація	Відсутня	Місцева + старша аудиторія	Оцінка (1-5), коментарі	Середній
Власний сайт	Підтвердження рішення, прямі бронювання	Контрольований	Безпосередня аудиторія	Конверсія, SEO-позиції	Постійний

Важливим чинником є пошукова оптимізація (SEO): видимість сайту за

відповідними запитами («готель Тернопіль», «готель біля центру Тернополя» тощо) визначає, чи потрапляє готель у пошуковий простір гостей, що не користуються ОТА для вибору засобу розміщення. Прямі бронювання через сайт є економічно більш вигідними для готелю, ніж бронювання через ОТА (виключаються комісійні витрати 15-25%), що робить SEO-стратегію частиною загальної репутаційно-комерційної стратегії підприємства.

Важливо підкреслити, що перераховані канали не є взаємовиключними вони функціонують як взаємопов'язана екосистема, де репутація на одній платформі впливає на поведінку гостя на інших. Наприклад, негативний відгук на Google може стримати потенційного гостя від переходу на Booking.com, а позитивний UGC в Instagram може сформувати бажання перевірити рейтинг на TripAdvisor. Саме тому ефективна стратегія ORM передбачає централізоване управління присутністю на всіх ключових платформах, а не ізольовану роботу з окремими каналами. Репутаційний ландшафт для готельного бізнесу активно змінюється під впливом технологічних і поведінкових трансформацій.

Ключові тенденції, що визначають пріоритети ORM у поточному середовищі представлені нижче. Консолідація Google як домінуючої платформи. Google не лише перевищив TripAdvisor за обсягом готельних відгуків, а й розширив присутність відгуків у AI-відповідях (Google Gemini), що ще більше підсилює значення Google Business Profile. Recency-weighting на Booking.com. Пріоритет нещодавніх відгуків означає, що навіть один квартал зниження якості сервісу може суттєво вплинути на рейтинг і видимість у видачі. Зростання ролі AI у обробці відгуків. Алгоритми тематичного сентимент-аналізу (Google) і автоматичного категоризування відгуків роблять структурований контент відгуків більш впливовим для потенційних гостей. Посилення ролі UGC у соціальних мережах. Контент, створений реальними гостями, стає дедалі важливішим чинником прийняття рішень, особливо серед аудиторії 25 - 40 років.

Ці тенденції мають безпосереднє значення для формування стратегії

ORM готельного підприємства, оскільки вони визначають, на яких платформах і в якому форматі слід зосередити управлінські ресурси в поточних умовах конкурентного ринку.

1.3 Вплив онлайн-репутації на конкурентоспроможність готельного підприємства

Питання про те, яким чином якість обслуговування та репутація готелю трансформуються в конкретні фінансові й операційні результати, є одним із центральних у прикладних дослідженнях готельно-ресторанної сфери. Науковий і практичний інтерес до цієї проблематики суттєво зріс із появою масштабних баз даних онлайн-відгуків і можливістю емпіричного тестування зв'язку між репутаційними показниками (рейтингами, тональністю відгуків, кількістю рецензій) та операційними індикаторами: завантаженістю (Occupancy Rate, OR), середнім доходом від номера (Average Daily Rate, ADR) і доходом на доступний номер (Revenue Per Available Room, RevPAR). Методологічно важливо усвідомлювати, що зв'язок між онлайн-репутацією та фінансовими результатами готелю є не прямолінійним і не односторонньо причинно-наслідковим - це взаємозалежна система: вища якість сервісу генерує кращі відгуки, кращі відгуки, своєю чергою, підвищують видимість на платформах і довіру потенційних гостей, вищий попит дозволяє підвищувати тариф або збільшувати завантаженість, а вищі доходи дозволяють інвестувати в персонал і сервіс. Розрив у будь-якій ланці цього ланцюга порушує механізм у цілому.

Зростання онлайн-рейтингу готелю на 1% асоційоване зі зростанням RevPAR на 0,99%, тобто майже прямопропорційний зв'язок. Додатково дослідження показало, що вплив репутаційного балу на RevPAR є монотонно спадним у міру зростання класу готелю: для бюджетних шотелів середнього рівня комфортабельності вплив є найсильнішим, а для класу люкс - слабшим.

Це пояснюється тим, що гості дорогих готелів мають менш варіативні очікування (бренд вже сформував певний рівень довіри), тоді як для незалежних готелів середнього класу онлайн-репутація є практично єдиним сигналом якості для нових гостей.

Дослідження, присвячене щоденному сентименту відгуків і показниками готелю, здійснене на основі бюджетних готелів, дозволило встановити зв'язок у трьох часових горизонтах (1, 7, 14 днів до заїзду). Емпіричний аналіз показав, що щоденний сентимент відгуків позитивно впливає на ADR і RevPAR, хоча цей вплив є нелінійним: при низькому рівні сентименту зниження тарифу дозволяє максимізувати завантаженість і RevPAR через кількісний ефект, тоді як при високому - вищий ADR генерує кращий RevPAR навіть при дещо нижчій завантаженості. Ці результати підтвердили значення онлайн-сентименту як операційного орієнтира для динамічного ціноутворення.

Систематичний огляд досліджень впливу «електронного сарафанного радіо» на операційні показники готелів виявив, що одноточкове зростання загального рейтингу відгуків (за шкалою Booking.com або TripAdvisor) асоційоване зі зростанням завантаженості на 7,5 відсоткових пунктів. Цей результат є значущим для готельних підприємств середнього та малого масштабу, де кожен відсоток завантаженості суттєво впливає на операційну рентабельність. Дослідження впливу соціальних медіа на операційні показники готелів у сфері розміщення показало, що соціальна медіа-активність і репутаційні показники впливають на RevPAR статистично значущо і що ці ефекти є вимірюваними навіть із контролем за іншими чинниками (клас готелю, локація, сезонність) [13].

Вплив онлайн-репутації на конкурентоспроможність готелю реалізується через кілька взаємопов'язаних механізмів, розуміння яких є необхідним для розроблення цілеспрямованих управлінських рішень.

Платформи (Booking.com, Google, TripAdvisor) використовують алгоритмічні системи ранжування, що враховують рейтинг, кількість відгуків,

частоту та свіжість оцінок. Вищий рейтинг забезпечує кращу позиція у видачі, а це, своєю чергою, забезпечує більше переглядів картки готелю без додаткових маркетингових витрат. Цей механізм є особливо важливим для незалежних готелів, які не мають бюджету на платну рекламу в масштабах мережевих брендів.

Послуга гостинності є «невідчутною» до моменту споживання - гість не може фізично оцінити якість номери до заїзду. У таких умовах онлайн-відгуки виконують функцію сигналу якості: вищий рейтинг знижує сприйнятий ризик при бронюванні і підвищує ймовірність вибору саме цього готелю серед конкурентів із подібними цінами та локацією. Дослідження поведінки споживачів у готельній сфері підтверджують, що позитивні відгуки значно підвищують ймовірність бронювання навіть за умови вищого тарифу порівняно з альтернативою. Готелі з вищим рейтингом мають більший простір для встановлення преміального тарифу без суттєвої втрати попиту, оскільки гості готові платити більше за підтверджену якість. Цей механізм проявляється у вищому ADR при порівнянній завантаженості - що є одним із найважливіших показників операційної ефективності готелю.

Задоволеність гостей, що проявляється у позитивних відгуках, є предиктором лояльності та повторних візитів. Дослідження атрибутів, що впливають на намір повторного відвідування готелю, виявило чотири ключові фактори: послуги, персонал, якість обслуговування та харчування. Важливо, що три з чотирьох топових факторів безпосередньо пов'язані з поведінкою і компетентністю персоналу, що підтверджує значення управління людськими ресурсами для формування репутації. Повторні гості є більш економічно вигідними порівняно з новими: витрати на їх залучення суттєво нижчі, а частота бронювань і середній чек - вищі. Онлайн-відгуки є безкоштовним і масштабованим джерелом операційної інформації: тематичний аналіз відгуків дозволяє ідентифікувати системні проблеми (наприклад, постійні скарги на шум, чистоту або час очікування на рецепції), що дає менеджменту конкретні орієнтири для поліпшення сервісу ще до того, як вони суттєво вплинуть на

рейтинг.

Ланцюжок: «якість сервісу - задоволеність - лояльність - фінансові результати» є добре дослідженим у літературі з менеджменту послуг. Дослідження впливу якості сервісу на лояльність гостей у готельній сфері [12; 20; 25] на основі якісних методів (42 глибинних інтерв'ю) виявило п'ять ключових рушіїв лояльності: надійність, емпатія, чистота і технологічна інтеграція. Надійність - це стабільне і передбачуване надання сервісу, що відповідає очікуванням, була визначена як фундаментальний чинник лояльності. Чуйність до потреб гостей, включно з оперативним вирішенням проблем і персоналізованою увагою, суттєво підвищувала задоволеність і ймовірність повторних візитів. Важливим висновком є те, що технологічна інтеграція найбільш ефективна, коли доповнює, а не замінює людську взаємодію. Це означає, що цифрові інструменти (чат-боти, мобільний check-in, QR-меню) можуть підвищувати зручність, але не можуть замінити емоційну складову гостинності - персоналізовану турботу, яку забезпечує навчений і мотивований персонал. Схему причинно-наслідкових зв'язків між онлайн-репутацією та показниками готелю представлено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 - Механізми впливу онлайн-репутації на фінансово-операційні показники готелю

Механізм	Репутаційний чинник	Операційний результат	Фінансовий результат
Видимість	Вищий рейтинг - краща позиція видачі	Більше переглядів - більше бронювань	Зростання завантаженості (OR)
Довіра/ зниження ризику	Позитивні відгуки - сигнал якості	Вибір готелю серед конкурентів	Зростання кількості нових бронювань

Цінова сила	Висока репутація - готовність гостей платити більше	Підвищення тарифу без втрати попиту	Зростання ADR
Лояльність	Позитивний досвід - повторні візити + рекомендації	Знижені витрати на залучення	Зростання RevPAR, зниження SAC
Операційне поліпшення	Аналіз відгуків - виявлення проблем	Поліпшення сервісу - менше скарг	Стабілізація рейтингу і завантаженості

Окремою, емпірично підтвердженою складовою ORM є практика відповідей керівництва на відгуки гостей Дослідження [6], що вивчало вплив реагування на онлайн-відгуки на наміри бронювання, показало: наявність відповіді від готелю суттєво пом'якшує негативний вплив критичних відгуків на рішення потенційних гостей. Готелі, які системно відповідають на відгуки, сприймаються як більш відповідальні та клієнтоорієнтовані, що позитивно впливає на довіру і ймовірність бронювання.

У практичній площині відповідь на негативний відгук виконує подвійну функцію: вона демонструє потенційним гостям, що готель серйозно ставиться до зворотного зв'язку і готовий вирішувати проблеми; вона може містити уточнення ситуації, що коригує сприйняття ситуації читачем. Відповідь на позитивний відгук, своєю чергою, підсилює відчуття цінності гостя і підвищує ймовірність його повернення.

Механізм управління репутацією через онлайн-відгуки охоплює активну взаємодію з відгуками, вирішення скарг та забезпечення того, щоб зворотний зв'язок від гостей сприймався серйозно. ORM - це не просто реагування на проблеми, а формування загального сприйняття готелю в онлайн-просторі через вдячність за позитивні відгуки, оперативне і уважне реагування на

критику та системне навчання на зворотному зв'язку.

Дослідження Андерсон [8] виявило важливу закономірність: вплив онлайн-репутації на RevPAR є найсильнішим для бюджетних і готелів середнього масштабу і поступово послаблюється для вищих категорій. Це має пряме практичне значення для ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» як незалежного готелю середнього класу в регіональному місті. На відміну від мережевих готелів, що мають «бренд-гарантію» і глобальну програму лояльності, незалежний готель у Тернополі повністю покладається на власну онлайн-репутацію як основний інструмент формування довіри та залучення гостей.

У малому місті, де ринок готельних послуг представлений обмеженою кількістю об'єктів, конкурентна диференціація через репутацію є ще більш вираженою: різниця в рейтингу навіть у 0,5-1 бал між готелями може суттєво перерозподілити потоки гостей, особливо серед тих, що обирають засіб розміщення за рейтингом на платформі без попереднього знайомства з конкретними об'єктами міста. Дослідження у сфері готельної справи підтверджують, що кореляція між вищими онлайн-рейтингами і показниками завантаженості та RevPAR є стійкою і відтворюваною в різних ринкових контекстах.

Узагальнюючи теоретичний і емпіричний аналіз, онлайн-репутацію готельного підприємства доцільно розглядати як стратегічний нематеріальний актив, що: безпосередньо впливає на ключові операційні показники (OR, ADR, RevPAR); є джерелом конкурентної переваги, особливо для незалежних готелів середнього класу; формується через системну роботу з якістю сервісу, реагуванням на відгуки і генеруванням нового зворотного зв'язку; піддається управлінню і вимірюванню через KPI на відміну від абстрактних категорій «якості» чи «іміджу».

Представлена в розділі 1 теоретична основа дає змогу здійснити аналіз поточного стану онлайн-репутації ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» у Розділі 2 і розробити конкретні управлінські рекомендації у Розділі 3 даної

кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТОВ «ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «ГЛОБУС»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Готельний комплекс «Глобус»

ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» є одним із провідних засобів розміщення м. Тернополя, що надає повний спектр готельних і супутніх послуг для індивідуальних, ділових та корпоративних гостей. Підприємство функціонує як заклад колективного розміщення з розгалуженою інфраструктурою оздоровлення, харчування та конференц-сервісу.

Підприємство зареєстроване у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Географічне розміщення об'єкта характеризується зручним транспортним сполученням з основними вузлами міста залізничним та автобусним вокзалами, що забезпечує доступність закладу для транзитних і ділових гостей. Готельний комплекс надає широкий перелік основних і додаткових послуг (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Перелік послуг ТОВ «Готельний комплекс «Глобус»

Категорія послуг	Перелік
Послуги розміщення	Цілодобова реєстрація гостей, бронювання номерів, Wi-Fi
Харчування	Ресторан європейської кухні (до 22:30), лобі-бар
Оздоровлення та відпочинок	2 сауни з басейнами та джакузі, кімната відпочинку

Ділові послуги	Конференц-зал (проектор, екран, мікрофони, Wi-Fi)
Банкетні послуги	Банкетний зал

Продовження таблиці 2.1

Додаткові послуги	Безкоштовна стоянка, дитячий ігровий майданчик, організація дозвілля
-------------------	----------------------------------------------------------------------

Номерний фонд готелю становить 51 номер, що дозволяє одночасно прийняти до 150 осіб. Усі номери оснащені системою кондиціонування, кабельним телевізійним сигналом і безкоштовним Wi-Fi на всій території комплексу. Структура номерного фонду включає кімнати різних категорій від стандартних одномісних і двомісних номерів до багатомісних, що дозволяє охоплювати різні цінові та цільові сегменти гостей: індивідуальних мандрівників, ділових клієнтів, а також невеликі групи.

Ресторан готелю є самостійним об'єктом харчування з меню європейської кухні та функціонує як для гостей готелю, так і для зовнішніх відвідувачів. Конференц-зал оснащений сучасним технічним обладнанням, що дозволяє обслуговувати корпоративні та навчальні заходи. Наявність двох саун з басейнами та джакузі є конкурентною перевагою у сегменті оздоровчих послуг серед готелів м. Тернополя.

Готельний комплекс орієнтований на обслуговування двох основних сегментів: ділових клієнтів (відрядження, корпоративні заходи, конференції) та індивідуальних мандрівників, що прибувають з туристичною метою або транзитом. Одночасна місткість до 150 осіб і наявність конференц-сервісу та банкетних потужностей дозволяють підприємству позиціонуватися як повнофункціональний готельний комплекс, здатний обслуговувати як корпоративних, так і індивідуальних гостей.

ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» функціонує в умовах обмеженого, але зростаючого конкурентного ринку м. Тернополя. Специфікою

регіонального ринку є невелика кількість класифікованих засобів розміщення та зростаюча конкуренція з боку об'єктів короткострокової оренди (Airbnb, OLX-оренда). В умовах цифровізації споживчої поведінки рейтинг на платформах Booking.com, Google та TripAdvisor є ключовим конкурентним чинником, оскільки, за сучасними дослідженнями, понад 80% мандрівників ознайомлюються з відгуками перед бронюванням засобу розміщення. Для незалежного регіонального готелю, що не має підтримки мережевого бренду, онлайн-репутація є фактично основним інструментом формування довіри в потенційного гостя та стабілізації завантаженості номерного фонду.

Готельний комплекс «Глобус» підтримує офіційний веб-сайт (hotel-globus.com), представлений на платформах бронювання Booking.com та OTA-агрегаторах, а також веде активні профілі в соціальних мережах Instagram та Facebook. Контактна взаємодія з гостями здійснюється через офіційний e-mail і месенджер Viber.

Готель «Глобус» має низку конкурентних переваг порівняно з готелями міста (табл. 2.2), зокрема має два конференц-зали місткістю 80 і 120 осіб із повним технічним оснащенням (проектор, плазмовий ТВ, бездротовий інтернет), що є найбільшою конференц-ємністю серед усіх порівнюваних закладів.

Таблиця 2.2 - Порівняння готелів Тернополя

Критерій	Глобус	Галичина	Готель «VATRA»	Готель «Палада»	Готель «Тернопіль»
Зірковість	3 зірки	3 зірки	Бутік-готель	3 зірки	3 зірки
Номерний фонд	51 номер (до 155 гостей)	46 номерів	20 номерів	30 номерів	50 номерів
Ціновий діапазон	від 800–1940 грн/ніч	1600–2800 грн/ніч	від ~1500 грн/ніч	від 728 грн/ніч	від 1373 грн/ніч
Конференц-сервіс	2 зали (80 та 120 місць)	до 45 осіб	немає	банкетні зали	немає
Ресторан	Ресторан (75 місць) + лобі-	Лобі-бар, сніданки	Кафе, шведський	Ресторан + снєк-бар	/ поблизу заклади

	бар		стіл		
Сауна / SPA	2 сауни з басейнами та джакузі	(масаж, прогулянки)		Турецька баня, джакузі, спа	
Паркінг	Безкоштовний	Безкоштовний	є	Поза територією	є
Рейтинг Booking	8,0	8,8	9,6	8,7	Винятковий
Розташування	Ділова зона, 5 хв від озера	Біля озера, паркова зона	Центр міста	Центр міста	Передмістя

Для великих корпоративних заходів, тренінгів і форумів - це безальтернативний вибір у місті. Дві сауни з басейнами, джакузі, гідромасажем і кімнатами відпочинку роблять «Глобус» єдиним у порівнянні готелем, де поєднано бізнес-сервіс і оздоровчий відпочинок під одним дахом. Готель «Палада» має турецьку баню, але не має конференц-потужностей такого масштабу.

Найбільший номерний фонд в готелі «Глобус» порівняно з конкурентами, становить 51 номер на 155 місць забезпечує можливість розмістити цілі делегації та туристичні групи, а програма лояльності зі знижками та комісійні договори з турагентствами додатково залучають корпоративних клієнтів.

Разом з тим готельний комплекс «Глобус» має нижчий рейтинг серед гостей. Оцінка 8,0 на Booking.com суттєво поступається готелю «VATRA» (9,6) і «Галичині» (8,8). Це сигнал про недостатню увагу до якості сервісу та емоційного враження від проживання.

Ціновий тиск зі сторони готелю «Палада», який пропонує стартову ціну від 728 грн/ніч із SPA-послугами, що безпосередньо конкурує з нижнім ціновим сегментом готелю «Глобус». Туристи-бюджетники можуть обрати «Палада» як альтернативу.

Готель «Галичина», розташована в парковій зоні біля озера, виграє у

сегменті відпочинку з краєвидами та для гостей із домашніми тваринами. Готель «Глобус» натомість знаходиться у діловій зоні, що є плюсом для бізнес-туристів, але мінусом для відпочиваючих, які цінують природне середовище.

Готель «Глобус» є лідером ринку Тернополя: максимальна конференц-емність, розвинута інфраструктура для корпоративних подій, великий номерний фонд і безкоштовний паркінг забезпечують йому стійку конкурентну перевагу. Основний ризик, збереження цього лідерства потребує підвищення якості сервісу до рівня готелю «VATRA».

Для сегменту відпочинку «Глобус» займає середню позицію: SPA-комплекс є сильною перевагою, проте відсутність мальовничого розташування та нижчий рейтинг гостей поступаються «Галичині» й «VATRA». Для підвищення привабливості у сегменті дозвілля доцільно акцентувати маркетинг на оздоровчих пакетах (сауна, ресторан, номер) та покращити стандарти обслуговування.

2.2 Аналізування основних фінансово-економічних показників досліджуваного закладу

Основні фінансово-економічні показники ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» наведено в табл. 2.3. Вони показують, що заклад працював в 2024-2025 р.р. успішно. Зокрема дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс на 153745 7 грн., тобто на 28,68 %, зросла собівартість продукції на 28,68%.

Таблиця 2.3 - Основні показники діяльності готелю ТОВ «Готельний комплекс «Глобус»

№з /п	Показник	2024р.	2025р.	Абсолютне відхилення, грн.	Відносне відхилення, %
1	Дохід від реалізації продукції	536000	689745	153745	28,68

Продовження таблиці 2.3

2	Собівартість реалізованої продукції	160800	206923,5	46123,5	28,69
3	Податок на прибуток	10015	11325	1310	13,08
4	Інші операційні витрати	0	0	-	-
5	Інші доходи	0	0	-	-
6	Витрати на оплату праці	100562	135875	35313	
7	Інші витрати	54565	70216	15651	28,68
8	Разом витрат:	315927	413014,5	97087,5	30,73
9	Середньооблікова чисельність працівників	28	29	1	3,57
10	Чистий прибуток	263313	336931,5	73618,5	27,96
11	Рентабельність доходу	37,60	36,82	-0,78	-2,07
12	Рентабельність господарської діяльності	45,27	43,30	-1,97	-3,27

Відносні показники фінансової стійкості ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» в 2024-2025 р.р. можна побачити в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Відносні показники фінансової стійкості ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» (2024-2025 р.р.)

№з/п	Показник	2024р., тис. грн.	2025р., тис. грн.	Абсолютне відхилення, ти. грн	Відносне відхилення%
1.	Сума власних обігових коштів (тис. грн.)	10055	10157	102	1,01
2.	Коефіцієнт забезпечення оборотних активів	1,5	1,3	-0.2	-13,3
3.	Коефіцієнт мобільності активів	2,8	3,0	0,2	7,14

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами – це показник фінансової стійкості досліджуваного підприємства. Він показує, яка частка власних оборотних коштів у структурі оборотних активів компанії. Так як нормативне значення показника забезпечення оборотних активів власними коштами становить 0,1 і вище. Високе значення свідчить про фінансову стійкість компанії, здатність проводити активну діяльність навіть без доступу до позикових коштів. З іншого боку, значення нижче нормативного може вказувати на значну фінансову залежність від зовнішніх кредиторів. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів в 2024 р. становив 1,5, а в 2025 р. 1,3, тобто на 13,3% зріс порівняно з попереднім роком. Це означає, що ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» міг фінансувати свої оборотні активи за рахунок власного капіталу в 2025 р. Коефіцієнт мобільності активів розраховується як співвідношення оборотних і необоротних активів. Мобільність означає здатність активів переходити з однієї форми в іншу. Висока мобільність говорить про те, що компанія зможе змінити структуру активів протягом короткого періоду часу. Це поняття пов'язане з ліквідністю - швидкістю конвертації в грошові кошти без втрати вартості.

Оцінювання фінансових показників ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» за 2024-2025 рр.. безпосередньо свідчить про якість надання основних послуг оскільки матеріальні витрати спрямовані на задоволення потреб споживачів і впливають на вірність клієнтів закладу і, як наслідок, це призводить до зміцнення його фінансового стабільності. Аналізування витрат виробництва представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Аналізування витрат на виробництво продукції ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» за 2024-2025 р.р.

№ п/п	Назва показника	Роки		Відхилення	
		2024 тис. грн	2025 тис. грн	Абсолютне (+; -)	Відносне (%)
1.	Виручка від реалізації, тис. грн.	5254	7667	2413	0,45

2.	Елементи операційних витрат, тис. грн.:	9142	10667	1525	0,16
	Матеріальні затрати	4974	7458	2484	0,49
	Витрати на оплату праці	546	631	85	0,15
	Відрахування на соціальні заходи	158	237	79	0,5
	Амортизація	258	433	175	0,67
	Інші операційні витрати	3206	1908	-1298	0,4
3.	Витрати на 1 грн. товарної продукції, грн.	1,74	1,39	-0,35	0,2

Також, доцільно проаналізувати зміну питомої ваги витрат готельного закладу за 2024-2025 рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Аналізування питомої ваги елементів операційних витрат ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» за 2024-2025 рр., тис. грн.

№ п/п	Найменування показника	Роки		Питома вага, %		Відхилення 2025 р. до 2024 р., (+;-)
		2024 р.	2025 р.	2024 р.	2025 р.	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Матеріальні витрати	4974	7458	54,4	69,9	15,5
2.	Витрати на оплату праці	546	631	5,97	5,9	-0,07
3.	Відрахування на соціальні заходи	158	237	1,72	2,2	0,48
4.	Амортизація	258	433	2,82	4,1	1,28

5.	Інші операційні витрати	3206	1908	35,09	17,9	-17,19
Разом		9142	10667	100	100	×

У 2025 р. підприємство покращило свої фінансові показники порівняно з 2024 р. Дослідивши стан питомої ваги окремих елементів собівартості реалізованої продукції помітно, що її склад протягом 2024-2025 рр. змінився. І ці зміни спостерігаються у питомій вазі витрат на оплату праці, матеріальні затрати та на амортизацію.

Дослідження динаміки прибутку підприємства проводиться за допомогою табл. 2.7. Аналізування поданих показників свідчить про те, яких фінансових результатів в господарській діяльності досягло підприємство в порівнянні з фактичними даними базового періоду.

Таблиця 2.7 - Динаміка прибутку ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» за 2024-2025 рр., тис. грн.

Показники	2024 р.	2025 р.	Відхилення	
			Абсолютне (+;-)	Відносне (%)
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності	73	75	2	0,02
Чистий прибуток (збиток)	73	75	2	0,02

Виручка від реалізації продукції визначається по мірі відвантаження товарів і пред'явлення покупцеві у вигляді розрахункових документів. У табл. 2.7 наведено основні показники, які характеризують прибутковість готельного підприємства за 2024-2025 рр.

Оцінювання поданих показників свідчить про те, яких фінансових результатів у господарській діяльності досягло підприємство у порівнянні з

фактичними даними базового періоду.

Як бачимо з табл. 2.8, виручка з реалізації продукції у 2025 р. збільшилась на 3,57% у порівнянні з 2024 р. Це пов'язано із зростанням обсягу реалізації основних та додаткових послуг закладу, відповідно у 2025 р. збільшився чистий прибуток закладу на 2,67%.

Таблиця 2.8 - Аналізування результатів виробничо-господарської діяльності ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» за 2024-2025 рр., тис. грн.

Показники	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. до 2024 р.	
			Абсолютне, тис. грн. (+;-)	Відносне (%)
Дохід (виручка) від реалізації продукції	7667	7941	274	3,57
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	6075	6127	52	0,86
Собівартість реалізованої продукції	5005	4921	-84	-1,68
Чистий прибуток	75	77	2	2,67

Перевищення приросту прибутку, порівняно із приростом обсягів виробництва, пов'язане з тим, що темпи зростання виручки від реалізації продукції перевищували темпи зростання витрат на виробництво та реалізацію продукції. Даний аспект є досить позитивним для подальшої господарської діяльності закладу сфери гостинності.

У табл. 2.9 представлена динаміка зміни чисельності персоналу ТОВ «Готельний комплекс «Глобус протягом 2024 - 2025 р.р. На наш погляд варто відзначити, що кадрове забезпечення закладу залишається в глибокій кризі в зв'язку з російсько-українською війною яка триває протягом чотирьох років. При чому ситуація з кожним роком погіршується, оскільки триває міграція

населення України.

Таблиця 2.9 - Чисельність персоналу ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» за 2024-2025 рр.

Категорії персоналу	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+;-)
			2025 р. до 2024 р.
	осіб	осіб	осіб
Усього осіб	16	19	3
У тому числі:			
Керівники вищої ланки	2	2	0
Керівники середньої ланки	6	7	1
Службовці	8	10	2

Разом тим з табл. 2.10 можна побачити, що в досліджуваному закладі, навпаки, спостерігається певна стабілізація ситуації - середньооблікова чисельність працівників заклад в 2025 р. була вища ніж в 2024 р. Як видно з табл. 2.9 в 2024 році з посад звільнилося 10 працівників, в т. ч. за власним бажання 8, а в 2025 р. тільки 2 особи, з них 1 особа за власним бажанням. Це свідчить про зниження коефіцієнту плинності кадрів і є позитивною зміною.

Низький рівень плинності кадрів окрім всього іншого може свідчити про те, що працівників закладу задовольняють умови та оплата праці, мікроклімат в колективі, ставлення з керівників.

Таблиця 2.10 - Аналізування руху персоналу ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» за 2024-2025 рр.

Показники	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+;-)
			2025 р. до 2024 р.
Середня за списком чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	16	19	3
Прийнято працівників, осіб	2	5	3

Продовження таблиці 2.10

Вибуло працівників, у т. ч.:	10	2	-8
- за власним бажанням;	8	1	-7
- за порушення трудової дисципліни	2	1	-1
Коефіцієнт обігу з приймання	12,5	26,3	13,8
Коефіцієнт обігу зі звільнення	62,5	10,5	-52
Коефіцієнт обігу персоналу	75	36,8	-38,2
Коефіцієнт плинності	50	5,3	-44,7

Для того щоб глибше проаналізувати причинно-наслідкові зв'язки динаміки цього показника варто регулярно, наприклад один або два рази на рік, здійснювати анонімне опитування персоналу та менеджерів різних ланок досліджуваного закладу. Як видно з табл. 2.10 в 2024 р. було прийнято на роботу офіціанта, покоївку і охоронця, а звільнено одну прибиральницю. Коефіцієнт плинності кадрів в підрозділі прибиральниць становить 33%, це занадто високий показник і може свідчить про негативну тенденції по в цьому підрозділі оскільки, зокрема, низьку заробітну плату, або несприятливі умови праці прибиральниць.

2.3 Дослідження репутації ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» на ринку готельних послуг м. Тернопіль

Репутація підприємства у сфері готельно-ресторанного бізнесу є нематеріальним активом, що формується під впливом сукупності чинників: якості обслуговування, цінової політики, рівня інфраструктури, публічної присутності бренду та оцінок споживачів на цифрових платформах. У сучасній науці репутацію трактують як стійке узагальнене уявлення різних груп стейкхолдерів про підприємство, що формується протягом тривалого часу і має безпосередній вплив на його конкурентоспроможність. Дослідження репутаційного стану ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» проводилося на

основі верифікованих даних з відкритих реєстрів, онлайн-платформ бронювання та цифрових відгуків гостей.

У сучасних умовах цифровізації туристичної галузі одним із ключових інструментів вимірювання репутації засобу розміщування є рейтинги на глобальних і регіональних платформах бронювання. Відповідно до методології дослідження, аналізувалися оцінки на платформах Booking.com, Hotels24.ua, TripAdvisor і Google Maps станом на перше півріччя 2026 року.

За даними офіційного Instagram-акаунту готелю, рейтинг на Booking.com сягав 9/10, що відповідає категорії «Чудово». Відгуки на Hotels24.ua підтверджують стабільно позитивну оцінку. На Booking.com зафіксовані відгуки, що наголошують на таких перевагах: комфортні номери, привітний персонал, смачні сніданки, зручне розташування для автомандрівників, безкоштовне паркування та ліфт. На платформі TripAdvisor готельний комплекс представлений під назвою «Hotel Complex Globus» з базовим описом послуг та 51 номером.

Таблиця 2.11 - Репутаційні показники готелю «Глобус» на цифрових платформах (2026 р.)

Платформа	Рейтинг / Оцінка	Ключові позитивні маркери	Ключові зауваження
Booking.com	9,0 / 10	Сніданки, персонал, паркінг	Немає видатних недоліків у свіжих відгуках
Hotels24.ua	Позитивні відгуки	Чистота, ціна/якість	-
TripAdvisor	Наявний профіль	Затишність, ресторан	Мало нових відгуків
Google Maps	Позитивні відгуки	Сервіс, чистота	-

Turpravda.com	Позитивні відгуки	Групове харчування (37 осіб), персонал	-
---------------	-------------------	----------------------------------------	---

Аналіз відгуків на платформі Turpravda.com виявив особливу цінність готелю для групового обслуговування. Це підтверджує сформований позитивний репутаційний образ у сегменті корпоративних та групових клієнтів.

Для об'єктивної оцінки репутаційного стану «Глобуса» необхідно розглянути її у порівнянні з основними конкурентами на ринку готельних послуг Тернополя. На підставі порівняльного аналізу встановлено, що готель «Глобус» посідає провідну позицію в сегменті (завдяки наявності двох конференц-залів на 80 і 120 осіб, найбільшій конференц-залів серед усіх готелів міста. Водночас у сегменті дозвілєвого туризму рейтинги конкурентів є вищими: готель «VATRA» отримує оцінку 9,6, готель «Галичина» - 8,8, тоді як «Глобус» традиційно отримує близько 8,0 - 9,0.

Репутаційна диференціація готелю «Глобус» серед конкурентів ґрунтується на таких ключових характеристиках. Масштаб і комплексність послуг: 51 номер, 2 сауни з басейнами, 2 конференц-зали, ресторан, бенкетний зал, цілодобова реєстрація - унікальна комбінація для Тернополя. Цінова доступність: вартість номерів від 800 - 1940 грн/ніч робить готель привабливим для широкого кола бізнес-туристів і бюджетних корпоративних клієнтів. Транзитна привабливість: зручне розташування біля Західного ринку, безкоштовний паркінг і легкий виїзд на трасу формують позитивний образ серед автомандрівників. Оздоровча складова: наявність двох саун з гідромасажем, джакузі та зонами відпочинку є перевагою перед більшістю конкурентів.

На основі узагальнення відгуків гостей, даних платформ бронювання та порівняльного аналізу ринку визначено ключові фактори, що формують

репутацію ТОВ «Готельний комплекс «Глобус».

Позитивні репутаційні фактори:

1. Якість харчування і ресторанного обслуговування, стабільно відзначається у відгуках на всіх платформах як одна з головних переваг.
2. Привітність і компетентність персоналу, зазначається у переважній більшості відгуків як ключовий фактор задоволеності.
3. Чистота та порядок у номерах, базовий, але стабільно підтверджуваний стандарт якості.
4. Розвинена інфраструктура для бізнесу, конференц-сервіс формує репутацію надійного партнера для корпоративних клієнтів.
5. Безкоштовне паркування - важлива перевага в умовах автомобільного туризму.

Репутаційні ризики та зони вдосконалення:

1. Нерівномірність оцінок на різних платформах потребує системного управління відгуками.
2. Слабка представленість у соціальних медіа порівняно з конкурентами (Instagram-акаунт з обмеженою активністю).
3. Відсутність сертифікатів якості чи нагород, які б підсилювали репутаційний образ.
4. Обмежена англійська комунікація, що звужує охоплення іноземних гостей на міжнародних платформах.

Таким чином, репутація ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» формується як дворівнева: у бізнес-сегменті вона є стійко позитивною завдяки унікальній конференц-інфраструктурі та розвиненому сервісу, тоді як у сегменті відпочинку залишається конкурентно нейтральною, без яскравих диференціюючих переваг. Рейтинг на Booking.com на рівні 9/10 свідчить про якісну базу обслуговування, однак для утримання лідерства підприємству необхідне системне управління цифровою репутацією: активний моніторинг відгуків, своєчасне реагування на зауваження та цілеспрямоване просування оздоровчих послуг і конференц-сервісу як ключових диференціаторів бренду.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТОВ ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «ГЛОБУС»

3.1 Розробка стратегії управління онлайн-репутацією для досліджуваного закладу

Аналіз поточного стану онлайн-репутації ТОВ Готельний комплекс «Глобус», проведений у Розділі 2, виявив низку системних проблем: нерегулярність реагування на відгуки гостей на ключових платформах, відсутність стандартизованих алгоритмів роботи зі зворотним зв'язком, нерівномірну присутність підприємства на різних цифрових каналах, а також відсутність цілісної системи моніторингу та вимірювання репутаційних показників. При цьому базові конкурентні активи підприємства позиція Travelers' Choice на Tripadvisor, перше місце серед малих готелів міста, розгалужена інфраструктура свідчать про значний нереалізований потенціал для підсилення конкурентних позицій через системне управління онлайн-репутацією.

Відповідно до теоретичних засад, викладених у Розділі 1, вплив онлайн-репутації на ключові операційні показники (ADR, RevPAR, завантаженість) є емпірично доведеним і особливо значущим для незалежних готелів середнього цінового сегменту, до яких належить «Глобус». Для даного підприємства розроблення і впровадження ORM-стратегії є не маркетинговою опцією, а стратегічним управлінським пріоритетом, реалізація якого безпосередньо вплине на комерційні результати без значних капітальних вкладень.

Запропонована у цьому розділі кваліфікаційної роботи ORM-стратегія ґрунтується на: 1) результатах аналізу поточного репутаційного профілю підприємства; 2) теоретичних концепціях управління онлайн-репутацією готельного підприємства; 3) кращих практиках ORM для незалежних готелів;

4) принципах SERM (Search Engine Reputation Management) для формування позитивної пошукової видачі.

Запропонована ORM-стратегія для ТОВ Готельний комплекс «Глобус» побудована за моделлю MONITOR - RESPOND - GENERATE - IMPROVE - MEASURE, що охоплює п'ять взаємопов'язаних операційних циклів управління репутацією. На відміну від реактивного підходу, де готель лише відповідає на вже опубліковані відгуки, запропонована модель є проактивною: підприємство активно формує власний репутаційний профіль, а не лише реагує на зовнішній контент (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Концептуальна модель ORM-стратегії для ТОВ Готельний комплекс «Глобус»

Цикл	Зміст	Відповідальний	Частота
MONITOR (Моніторинг)	Відстеження нових відгуків і згадок на Google, Booking.com, Tripadvisor, Facebook, Instagram	Адміністратор / ORM-відповідальний	Щоденно
RESPOND (Реагування)	Відповіді на відгуки за стандартизованими алгоритмами; вирішення скарг	Адміністратор / Менеджер	Протягом 24 - 48 год
GENERATE (Генерування)	Проактивне стимулювання задоволених гостей до публікації відгуків	Персонал front office + housekeeping	При кожному виїзді

IMPROVE (Поліпшення)	Аналіз тематичних кластерів відгуків → операційні заходи	Менеджер, відділи	Щомісяця
MEASURE (Вимірювання)	КРІ-моніторинг, порівняння з конкурентами	Менеджер / директор	Щоквартально

Блок 1. Моніторинг: системи відстеження репутації

Ефективне управління онлайн-репутацією починається з побудови системи регулярного моніторингу - відстеження всіх нових відгуків, рейтингів і згадок про готель в інтернет-просторі. Для ТОВ Готельний комплекс «Глобус» рекомендується двоконтурна система моніторингу.

Перший контур - щоденний ручний моніторинг ключових платформ (Google Business Profile, Booking.com, Tripadvisor, Facebook). Відповідальний адміністратор щоранку перевіряє наявність нових відгуків і передає інформацію про критичні (негативні) відгуки менеджеру протягом двох годин. Ведеться журнал реєстрації відгуків у електронному форматі (Google Sheets або аналог) з полями: дата, платформа, оцінка, тематика, статус відповіді.

Другий контур - автоматизований моніторинг за допомогою безкоштовних або низькобюджетних інструментів: Google Alerts (безкоштовно) - налаштовані оповіщення на ключові запити «Готель Глобус», «Hotel Globus Ternopil», «Глобус Тернопіль готель» тощо; Google Business Profile сповіщення - автоматичні push-сповіщення при появі нового відгуку; Booking.com Pulse - мобільний додаток з оповіщеннями про нові відгуки і повідомлення гостей.

Для малого незалежного готелю впровадження платних спеціалізованих ORM-платформ (Reputation.com, ReviewPro) може бути недоцільним через

вартість. Натомість комбінація безкоштовних інструментів у поєднанні з систематичним ручним моніторингом забезпечує достатній рівень покриття для підприємства масштабу ТОВ Готельний комплекс «Глобус».

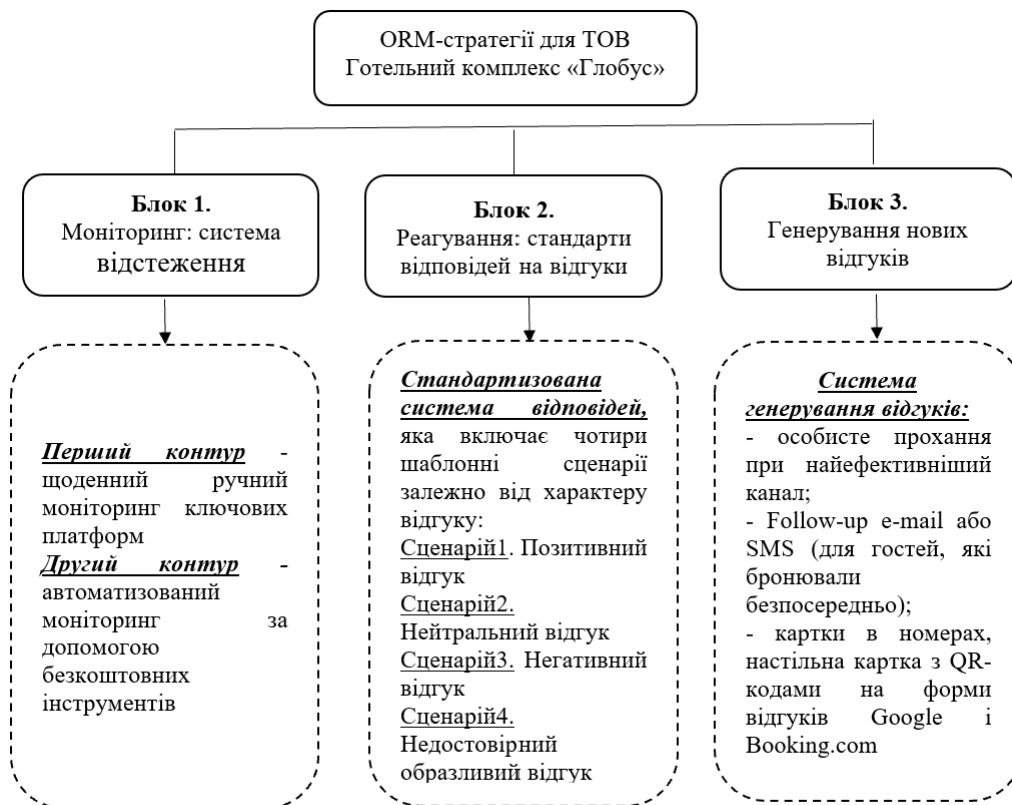


Рисунок 3.1. Концептуальна модель ORM-стратегії для ТОВ Готельний комплекс «Глобус»

Блок 2. Реагування: стандарти відповідей на відгуки

Реагування на відгуки є ключовим видимим елементом ORM: потенційні гості оцінюють не лише зміст відгуків, а й якість і оперативність відповідей керівництва. Для ТОВ Готельний комплекс «Глобус» пропонується стандартизована система відповідей, що включає чотири шаблонні сценарії залежно від характеру відгуку.

Сценарій 1. Позитивний відгук (4 - 5 зірок) Відповідь протягом 48 годин. Структура: подяка за вибір готелю, виділення конкретної деталі з відгуку (демонстрація того, що відповідь не шаблонна), запрошення повернутись, підпис з ім'ям і посадою. Приклад: «Дякуємо, що обрали «Глобус» і знайшли час поділитись враженнями! Раді чути, що вам сподобався наш сауний

комплекс, ми справді стараємось, щоб кожен гість відпочивав з максимальним комфортом. Будемо раді зустріти вас знову! З повагою, Адміністрація готелю».

Сценарій 2. Нейтральний відгук з конкретними зауваженнями (3 зірки) Відповідь протягом 24 годин. Структура: подяка за чесний відгук, визнання проблеми (без виправдань), конкретний крок, що вже зроблено або буде зроблено, запрошення до прямого контакту для вирішення ситуації.

Сценарій 3. Негативний відгук (1 - 2 зірки) Пріоритетне реагування протягом 12 годин. Структура: вибачення, визнання проблеми, інформація про вжиті заходи, запрошення до прямого контакту (email/телефон) для детального обговорення, підпис менеджера (не анонімно). Відповідь має бути орієнтована на інших потенційних гостей, які читають її, а не лише на автора відгуку.

Сценарій 4. Недостовірний або образливий відгук Перевірка факту перебування гостя. У разі підозри на фейковий або наклепницький відгук - підготовка запиту до платформи щодо видалення; одночасно коректна відповідь без агресії, що демонструє готовність розібратись.

Мовна стратегія відповідей: усі відповіді на Booking.com і Google формуються українською мовою; якщо відгук написаний англійською - відповідь надається двома мовами. Це демонструє повагу до міжнародних гостей і позитивно впливає на SEO Google Business Profile.

Блок 3. Генерування нових відгуків

Відповідно до оновленої методології Booking.com, свіжі відгуки мають значно більший вплив на рейтинг, ніж накопичені роками. Для ТОВ Готельний комплекс «Глобусу» це означає, що стратегія генерування нових відгуків є не менш важливою, ніж реагування на наявні.

Рекомендована система проактивного генерування відгуків включає три канали:

1. Особисте прохання при найефективніший канал. Адміністратор при виїзді гостя: коротко запитує враження від перебування; якщо гість

задоволений, то просить залишити відгук і пропонує QR-код, що веде безпосередньо на форму відгуку Google або Booking.com. QR-картки розміщуються також у номерах, ресторані та зоні оздоровлення.

2. Follow-up e-mail або SMS (для гостей, які бронювали напряму). Через 24 - 48 годин після виїзду, коротке персоналізоване повідомлення з подякою за перебування і посиланням на форму відгуку. Важливо, щоб посилання вело безпосередньо на форму, без зайвих кроків.

3. Картки в номерах, настільна картка з QR-кодами на форми відгуків Google і Booking.com з коротким зверненням: «Ваші враження важливі для нас і для майбутніх гостей. Поділіться, будь ласка, досвідом, це займе 2 хвилини». Розміщення: письмовий стіл номера, ванна кімната. Важливе обмеження: жодних стимулів (знижок, бонусів) в обмін на відгуки, оскільки, це порушує правила всіх платформ і може призвести до санкцій. Прохання має бути органічним і базуватись виключно на задоволеності гостя.

Блок 4. Операційне поліпшення на основі аналізу відгуків

ORM-стратегія є ефективною лише тоді, коли зворотний зв'язок від гостей перетворюється на конкретні операційні заходи. Для готелю «Глобус» пропонується щомісячна аналітична процедура:

1. Тематична категоризація відгуків за ключовими вимірами: персонал - сервіс, чистота номерів, сніданок - ресторан, зона оздоровлення (сауна, басейн), технічний стан приміщень, розташування та транспортна доступність, ціна - якість.

2. Виявлення системних проблем: якщо певна тема фігурує у трьох і більше незалежних відгуках поспіль - це системна проблема, що потребує управлінського рішення. Наприклад, повторні згадки про якість сніданку - перегляд меню або постачальника; повторні скарги на температуру у номерах, технічна перевірка системи кондиціонування.

3. Ескалація до відповідних підрозділів: щомісячний звіт з відгуків передається керівникам профільних служб (ведення господарства, ресторан, технічний відділ) з конкретними висновками та рекомендаціями.

4. Фіксація заходів: у журналі відгуків документуються не лише самі відгуки, а й прийняті управлінські рішення і їх результати. Це формує базу знань для удосконалення стандартів обслуговування і може бути використано при підготовці персоналу.

Блок 5. КРІ-система вимірювання ефективності ORM

Стратегія без вимірювання результатів є декларацією, а не управлінським інструментом. Для оцінки ефективності ORM-стратегії ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» пропонуємо система ключових показників ефективності (КРІ), яка охоплює репутаційні, операційні та порівняльні вимірювання.

Таблиця 3.2 - Система КРІ для оцінки ефективності ORM-стратегії ТОВ «Готельний комплекс «Глобус»

КРІ	Визначення	Ціль (12 міс.)	Метод вимірювання
Середній рейтинг Google	Зважений бал (1–5)	$\geq 4,5$	Google Business Profile
Середній рейтинг <u>Booking.com</u>	Бал (1–10)	$\geq 8,5$	Extranet <u>Booking.com</u>
Кількість нових відгуків / міс.	Google + Booking + Tripadvisor	≥ 15 на місяць	Моніторинг платформ
Швидкість відповіді	% відгуків з відповіддю керівництва	100%	Аудит платформ
Час відгуку	Середній час відповіді на відгук	< 24 год	Журнал реєстрації

Позиція на TripAdvisor	Місце серед готелів Тернополя	ТОП-1	Tripadvisor
% позитивних відгуків	Частка 4–5 зірок від загальної кількості	$\geq 85\%$	Аналіз відгуків
Завантаженість (OR)	Середньомісячна за квартал	+5 - 7% до базового рівня	Внутрішня звітність
ADR	Середній тариф за добу	Зростання на $\geq 10\%$ за рік	Внутрішня звітність

Вимірювання КРІ необхідно здійснювати щоквартально; результати обговорювати на нараді керівництва. За підсумками першого повного кварталу впровадження потрібно здійснювати коригування цілей і операційних заходів відповідно до досягнутих результатів.

Окремою ланкою запропонованої ORM-стратегії є SERM (Search Engine Reputation Management) - управління репутацією у пошуковій видачі Google за запитом «Готель Глобус Тернопіль» та аналогічними. Метою SERM є забезпечити, щоб перші позиції пошукової видачі за брендовими запитами займали позитивний або нейтральний контент, а негатив витіснявся або не потрапляв на першу сторінку результатів.

Практичні заходи SERM для ТОВ Готельний комплекс «Глобусу» перераховані нижче. Оновлення та оптимізація Google Business Profile: актуальні фото (не рідше 1 разу на місяць), повний опис, актуальні ціни та контактні дані, публікації Google Posts (акції, новини, заходи). Активна присутність на Booking.com і Tripadvisor: регулярне оновлення опису, фото та інформації про послуги; відповіді на всі відгуки (позитивно впливає на

позицію у видачі платформ). Ведення офіційного блогу або новинного розділу на сайті готелю з корисними матеріалами про Тернопіль (туристичні атракції, події, маршрути), що формує органічний пошуковий трафік та підвищує авторитетність сайту. Активні профілі у соціальних мережах (Instagram, Facebook) з регулярним контентом. Ці сторінки також індексуються Google і посідають позиції у пошуковій видачі за брендовим запитом.

Сукупна дія цих заходів забезпечує так звану «репутаційну огорожу»: перші 7 - 10 результатів пошуку за назвою готелю є позитивними або нейтральними ресурсами, що «відтісняють» будь-який потенційний негатив.

Важливою перевагою запропонованої стратегії є її реалізація переважно без значних додаткових витрат: більшість заходів інтегруються в існуючий функціонал адміністраторів і менеджерів. Для систематизації відповідальності рекомендується виокремити функцію ORM-відповідального з числа існуючого персоналу (наприклад, старший адміністратор або менеджер з маркетингу) та включити ORM-функції до посадової інструкції з виділенням відповідного часу (орієнтовно 1 - 1,5 год/день). Кошторис прямих витрат на впровадження ORM-стратегії є мінімальним (табл. 3.3)

Таблиця 3.3 - Прямі витрати на впровадження ORM-стратегії

№ з/п	Стаття витрат	Вартість, грн
1	QR-картки та поліграфічні матеріали для номерів - одноразово	500-1000 грн
2	Google Workspace (для корпоративної пошти та Google Sheets)	200-350 грн/міс.
3	SMS-сервіс для follow-up повідомлень (за потреби)	300-500 грн/міс.

Таким чином, загальний прями́й бюджет на ORM не перевищує 1 500 - 2 000 грн/місяць, що є незначним порівняно з очікуваним ефектом від підвищення завантаженості та ADR навіть на 5 - 10%.

3.2 Генерування позитивного контенту для досліджуваного закладу та розрахунок його ефективності

На наш погляд необхідно детально описати алгоритм, шаблони, інструменти і контент-рішення, що забезпечують практичну реалізацію стратегії на рівні щоденної роботи персоналу готелю.

Практична ефективність ORM визначається не якістю стратегічного документу, а дисципліною щоденного виконання: без стандартизованих процедур, чітких шаблонів відповідей і системи генерування контенту навіть найбільш продумана концепція залишається нереалізованою. Саме тому ключовим завданням цього підрозділу є розробка операційних інструментів, готових до впровадження на підприємстві.

Ефективний моніторинг відгуків не потребує дорогих спеціалізованих платформ, він потребує дисципліни та стандартизованої процедури. Для ТОВ Готельний комплекс «Глобус» пропонується Операційний регламент моніторингу репутації (Регламент), що закріплює конкретні дії персоналу в розрізі платформ, часових рамок і форматів фіксації.

Щоденний ранковий моніторинг (7:30 - 8:00) - виконується адміністратором першої зміни:

1. Перевірка нових відгуків у Google Business Profile (розділ «Відгуки»);
Перевірка нових відгуків і повідомлень гостей у Booking.com Extranet / Pulse.
2. Перевірка нових відгуків на Tripadvisor (розділ «Відгуки»).
3. Перегляд сповіщень Facebook на офіційній сторінці готелю.
4. Фіксація нових відгуків у журналі (Google Sheets) за шаблоном: дата, платформа, ім'я гостя, оцінка (1 - 5 або 1 - 10), ключова тема, статус (нова /

відповідь у процесі / закрита).

5. Тижневий зведений моніторинг (щопонеділка) виконується ORM-відповідальним (старший адміністратор або менеджер).

6. Підрахунок нових відгуків за тиждень по платформах;

7. Зміна середніх рейтингів;

8. Виявлення повторюваних тем скарг або похвал;

9. Передача зведення керівнику з примітками до критичних відгуків.

10. Структура журналу обліку відгуків (Google Sheets, спільний доступ для адміністраторів і менеджерів).

Ведення журналу (додаток В) в реальному часі дозволяє: відстежувати відсоток відгуків з відповіддю, контролювати час відповіді, формувати щомісячну аналітику тематичних кластерів без додаткових витрат

Реагування на відгуки є найбільш видимим елементом ORM: потенційні гості при перегляді готелю оцінюють не лише зміст відгуків, але й тон, якість і оперативність відповідей. Дослідження засвідчують: готелі, що системно відповідають на відгуки, отримують вищі рейтинги бронювання навіть за наявності окремих негативних відзивів. Тому відповідь на кожен відгук, незалежно від оцінки, є обов'язковою нормою, а не опцією.

Ключові принципи відповіді відповідно до кращих практик готельної індустрії належать. Персоналізація: ніколи не використовувати повністю ідентичних відповідей обов'язково згадати конкретну деталь з відгуку; Стислість: відповідь має бути 3 - 6 речень; занадто довгі відповіді не читають; Орієнтація на майбутніх гостей: відповідь адресована не лише автору відгуку, а й потенційним гостям, що читатимуть її; Живий підпис: підпис від імені конкретної посади (менеджер, адміністрація, директор), а не знеособленої «команди готелю»; Уникнення виправдань: на негатив потрібно визнати помилку, вибачитись, повідомити про конкретний крок, а не пояснювати «чому так сталося». Шаблони відповідей для ТОВ Готельний комплекс «Глобус» представлені в додатку А.

Генерування відгуків і позитивного контенту є проактивною складовою

ORM, що дозволяє підприємству не лише реагувати на наявну репутацію, а й цілеспрямовано її формувати. Стратегія генерування для ТОВ Готельний комплекс «Глобусу» охоплює три взаємодоповнюючі напрями: генерація відгуків, контент, створений користувачами (UGC), та контент, що належить користувача. Review Generation - стимулювання відгуків. Дослідження показують, що задоволені гості рідко самостійно залишають відгуки без нагадування, тоді як незадоволені роблять це значно частіше. Це систематично спотворює репутаційний профіль готелю. Подолати цю асиметрію дозволяє проактивна система прохань про відгук.

Особисте прохання при check-out. Скрипт для адміністратора: «[Ім'я гостя], дуже рада, що вам у нас сподобалось! Якщо у вас є хвилинка залишити ваш відгук на Google або Booking.com дуже важливий для нас і для майбутніх гостей. Ось QR-код - буквально 2 хвилини». QR-картка вручається гостю з чеком або ключовою картою при виїзді.

Картки у номерах. Дизайнерська картка (формат А6) розміщується на письмовому столі кожного номера та у ванній кімнаті:

Лицьова сторона: назва готелю, логотип, короткий текст «Ваші враження важливі»;

Зворотна сторона: два QR-коди на форму відгуку Google і Booking.com + короткий URL (наприклад, globus.com.ua/review). Тираж: 60 екз. (51 номер + запас), собівартість ~ 500 - 700 грн одноразово.

Follow-up повідомлення (для прямих бронювань) SMS або Viber-повідомлення через 24 години після виїзду:

«Дякуємо за перебування в готелі «Глобус»! Будемо вдячні, якщо поділитесь враженнями: пряме посилання на форму Google. Це займе 2 хвилини і допоможе нам ставати кращими». Посилання має вести безпосередньо на форму відгуку (не на головну сторінку Google Maps) кожен зайвий клік знижує конверсію на 30–40%.

Доцільно застосовувати User-Generated Content (UGC) - залучення гостей до створення контенту. UGC - фото, відео та публікації гостей у

соціальних мережах є найдовіренишим типом контенту для потенційних гостей. Стратегія залучення UGC для «Глобусу» включає: Геотег і хештег-кампанія: на ресепції, у ресторані та зоні wellness розміщуються таблички із закликом: «Поділіться моментом: #ГотельГлобус #GlobusHotel @globushotel» + QR-код на Instagram-профіль готелю. Гостям пропонується позначити готель на Instagram-фото - це забезпечує органічне охоплення їхньої аудиторії.

«Фотогенічна точка»: зони саунного комплексу, ресторану або lobby оснащуються стильними елементами інтер'єру та підсвіткою, що провокують бажання фотографуватись. Інвестиція у декор 2 000 - 5 000 грн окупається багатократним органічним UGC.

Репостинг UGC в офіційних каналах: щотижня 1 - 2 найкращі гостьові публікації репостяться у Stories Instagram і Facebook-сторінці готелю (з дозволу автора). Це стимулює інших гостей до публікацій (вони розраховують на згадку у офіційному профілі), одночасно наповнюючи сторінку автентичним контентом без витрат на фотографа.

Owned Content - контент-план для соціальних мереж і Google Business Profile. Власний контент готелю на цифрових платформах виконує подвійну функцію: підтримує активність профілю (що позитивно впливає на алгоритми) і формує бажаний образ підприємства. Для «Глобусу» пропонується щотижневий мінімальний контент-план (реалізується адміністраторами або виділеною особою, 20 - 30 хв/тиждень), який представлений в табл. 3.4

Таблиця 3.4 - Контент-план соціальних мереж ТОВ «Готельний комплекс «Глобус»

День	Канал	Тип контенту	Приклад теми
Понеділок	Instagram + Facebook	Фото готелю / номера	«Почни тиждень з комфорту наші стандартні номери»
Середа	Instagram Stories	UGC-репост або опитування	Репост фото гостя / «Яку послугу ви цінуєте найбільше?»

Продовження таблиці 3.4

П'ятниця	Instagram + Facebook	Ресторан/сауна/захід	«П'ятничний вечір у ресторані «Глобус» резервуйте столик»
Щомісяця	Google Business Profile Posts	Акція або подія	«Спеціальна ціна для гостей квітня - знижка 10% при прямому бронюванні»
Квартально	GBP + Booking + Tripadvisor	Оновлення фото	Сезонні фото: весна/літо/осінь/зима

Оптимізація Google Business Profile є окремим пріоритетом: за даними дослідження, готелі з повністю заповненим GBP отримують у 2,7 рази більше кліків, ніж із незаповненим профілем. Рекомендовані заходи: завантаження не менше 25 - 30 якісних фото (зовнішній вигляд, номери всіх категорій, ресторан, конференц-зал); сезонне оновлення фото (не рідше 1 разу на квартал); щомісячна публікація Google Posts (акції, події, новини); регулярне оновлення годин роботи, цін і переліку послуг; використання локальних SEO-ключів в описі: «готель у Тернополі», «проживання у центрі Тернополя», «готель з басейном і сауною Тернопіль».

Окремою складовою операційного регламенту є протокол реагування у кризових репутаційних ситуаціях масових негативних відгуків, скандальних публікаціях у соціальних мережах або появі контенту, що може суттєво пошкодити репутацію готелю.

Кризовий протокол ORM «Глобусу» включає три рівні реагування:

Рівень 1 (Поодинокий негативний відгук): відповідь за стандартним

Шаблоном В; передача інформації про проблему керівнику профільного підрозділу; моніторинг подальших відгуків на цю ж тему впродовж двох тижнів.

Рівень 2 (Серія негативних відгуків на одну тему за тиждень): негайне повідомлення директора; позапланова нарада профільного підрозділу для з'ясування причин; розробка і реалізація коригувального заходу з термінами; публічне повідомлення у відповідях на відгуки про вжиті заходи.

Рівень 3 (Публікація негативного контенту у ЗМІ або вірусного поширення у соціальних мережах): офіційна позиція готелю, підготовлена директором; розміщення спростування або пояснення на офіційних каналах; за необхідності залучення юридичної консультації (у разі наклепу або дифамації).

Ключовий принцип кризового реагування: швидкість і прозорість важливіші за досконалість формулювань. Відповідь, що визнає проблему і повідомляє про заходи через 6 годин, є значно ефективнішою, ніж «відшліфована» відповідь через 3 дні.

Довгострокова ефективність ORM-стратегії неможлива без її інтеграції у корпоративні стандарти обслуговування ТОВ Готельний комплекс «Глобусу». Відгуки, що публікуються гостями - це дзеркало реального сервісу, а не проблема цифрового маркетингу. Тому ORM має пронизувати всі ланки надання послуги.

Рекомендується включити ORM-елементи до: програми вступного інструктажу для нових працівників: пояснення важливості відгуків, демонстрація зв'язку: «рейтинг - бронювання - зарплата»; щомісячних нарад персоналу: зачитування показових позитивних і негативних відгуків, обговорення уроків; системи мотивації персоналу: преміювання за зростання рейтингу або за особисті згадки у позитивних відгуках гостей; стандартів роботи з гостем: у чеклистах чергового адміністратора - пункт «при виїзді задоволеного гостя - прохання про відгук».

Така системна інтеграція ORM в операційну культуру підприємства

перетворює управління репутацією з функції «одного відповідального» на загальнокорпоративну практику, що є запорукою стійкого репутаційного зростання у довгостроковій перспективі.

Економічне обґрунтування запропонованих заходів є обов'язковою складовою будь-якого управлінського проєкту. Оцінка ефективності ORM-стратегії має специфіку порівняно зі стандартними інвестиційними розрахунками: головний «інструмент» - це не обладнання чи технологія, а системна зміна операційних процесів і поведінки персоналу. Більша частина очікуваного ефекту формується не через прямі витрати, а через зростання доходів унаслідок поліпшення репутаційних показників і підвищення конкурентоспроможності готелю на цифрових платформах. Тому методика розрахунку ефективності побудована на сценарному прогнозуванні доходів від номерного фонду із застосуванням показників ADR, завантаженості (OR) та RevPAR.

Для оцінки ефективності використовуються фактичні операційні дані ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» за 2024 - 2025 рр. та репутаційні показники, встановлені в ході аналізу у Розділі 2. Базові параметри номерного фонду і поточні операційні показники зведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 - Базові операційні показники ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» (2025 р.)

№ п/п	Показник	Значення
1	Кількість номерів у фонді, одиниць	44
2	Кількість днів у році	365
3	Кількість номеро-діб (максимум), од.	16 060
4	Середньорічна завантаженість (OR), %	57
5	Кількість реалізованих номеро-діб (факт), од	9 154
6	Середній тариф (ADR), грн/добу	1 165
7	RevPAR (фактичний), грн	664,1
8	Дохід від номерного фонду (факт), тис. грн	10 664

Фактичний RevPAR розраховується за формулою:

$$\text{RevPAR} = \text{ADR} \times \text{OR} / 100 = 1\,165 \times 0,57 = 664,1 \text{ грн.}$$

Загальний дохід від номерного фонду:

$$\text{Д} = \text{ADR} \times \text{кількість реалізованих номеро-діб} = 1\,165 \times 9\,154 = 10\,664\,390 \text{ грн.}$$

Відповідно до теоретичних засад, встановлених у підрозділі 1.3, та емпіричних досліджень, зростання онлайн-рейтингу готелю на 1% асоційоване із зростанням RevPAR на 0,99%, а одноточкове зростання рейтингу відгуків відповідає зростанню завантаженості на 7,5 відсоткових пунктів. Для незалежних готелів середнього класу, до яких належить «Глобус», ці ефекти є статистично найзначущішими.

Виходячи зі встановлених у Розділі 2 репутаційних проблем (нерегулярність відповідей, низька частота нових відгуків, неоптимізований Google Business Profile) та запропонованого комплексу заходів (підрозділи 3.1-3.2), очікувані зміни репутаційних показників протягом 12 місяців після впровадження стратегії наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 - Прогнозована динаміка репутаційних КРІ після впровадження ORM-стратегії

КРІ	Факт (2025)	Прогноз (через 12 міс.)	Зміна
Рейтинг Google (1 - 5)	4,1	≥ 4,5	+0,4 бала
Рейтинг Booking.com (1-10)	8,0	≥ 8,5	+0,5 бала
Кількість нових відгуків / міс	5 - 7	≥ 15	+2,5 рази

Продовження таблиці 3.6

Швидкість відповіді, %	30	100	+70 п. п
Позиція на TripAdvisor серед готелів міста	ТОП-3	ТОП-1	2 позиції
Частка позитивних відгуків (4 - 5 зірок), %	72	85	+13 п. п

Прогнозні значення ґрунтуються на результатах дослідження порівняних готелів, де системне впровадження ORM-заходів протягом 6 - 12 місяців забезпечує зростання рейтингу на 0,3 - 0,5 бала і підвищення частки позитивних відгуків на 10 - 15.

Для оцінки фінансового ефекту від запровадження ORM-стратегії застосовується метод сценарного аналізу: базовий, помірний та оптимістичний сценарії. Кожен сценарій передбачає різний рівень зростання ключових операційних показників, завантаженості та ADR, внаслідок поліпшення репутаційного профілю готелю (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 - Сценарний аналіз очікуваного фінансового ефекту від впровадження ORM-стратегії

Показник	Базовий (без змін)	Сценарій 1 (помірний)	Сценарій 2 (реалістичний)	Сценарій 3 (оптимістичний)
Завантаженість (OR), %	57,0	59,5	62,0	65,0
Приріст OR, в. п.		+2,5	+5,0	+8,0

Продовження таблиці 3.7

ADR, грн/добу	1 165	1 188	1 223	1 270
Приріст ADR, %		+2,0	+5,0	+9,0
RevPAR, грн	664,1	707,0	758,3	825,5
Приріст RevPAR, %		+6,5	+14,2	+24,3
Дохід від номерного фонду, тис. грн	10 664	11 362	12 180	13 254
Приріст доходу, тис. грн		+698	+1 516	+2 590

Розрахунок доходу від номерного фонду за Сценарієм 2 (реалістичним):

$$OR_2 = 62,0\%; ADR_2 = 1\,223 \text{ грн};$$

$$\text{Реалізовані номеро-добы}_2 = 16\,060 \times 0,62 = 9\,957 \text{ од.};$$

$$D_2 = 1\,223 \times 9\,957 = 12\,177\,411 \text{ грн} \approx 12\,180 \text{ тис. грн};$$

$$\text{Приріст доходу} = 12\,180 - 10\,664 = 1\,516 \text{ тис. грн.}$$

Реалістичний сценарій (Сценарій 2) обрано як базу для подальшого розрахунку ROI, оскільки він відповідає середньостатистичному результату впровадження ORM-заходів для незалежних готелів відповідного сегменту та спирається на консервативні припущення щодо зростання ADR на 5% і завантаженості на 5 відсоткових пунктів.

Прямі витрати на впровадження ORM-стратегії є мінімальними, оскільки більшість заходів інтегруються в поточний функціонал персоналу без залучення зовнішніх підрядників або придбання спеціалізованого

програмного забезпечення. Детальний кошторис витрат на 12 місяців наведено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8 - Кошторис прямих витрат на впровадження ORM-стратегії ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» на 12 місяців

№ п/п	Стаття витрат	Тип витрат	Сума, грн
1	QR-картки та поліграфічні матеріали для номері	Одноразові	800
2	Google Workspace (корпоративна пошта, Google Sheets)	350 грн/міс. × 12	4 200
3	SMS-сервіс для follow-up повідомлень гостям	400 грн/міс. × 12	4 800
4	Навчання персоналу (внутрішній воркшоп, матеріали)	Одноразові	1 500
5	Оновлення фотоконтенту для платформ (фотосесія)	Одноразові	3 000
6	Витрати на адміністрування (час ORM-відповідального)	Оплата з існуючого ФОП	-
	Разом прямих витрат за 12 міс.		14 300

Витрати на роботу ORM-відповідального включено до поточного фонду оплати праці, виокремлення відповідних обов'язків не передбачає збільшення штату.

Загальний прямий бюджет на реалізацію ORM-стратегії протягом першого року становить 14 300 грн, або в середньому 1 190 грн/місяць.

Для оцінки ефективності інвестицій у ORM-стратегію застосовується показник рентабельності інвестицій (Return on Investment, ROI):

$$ROI = (\text{Приріст доходу} - \text{Витрати}) / \text{Витрати} \times 100\%$$

За реалістичним сценарієм:

$$ROI = (1\,516\,000 - 14\,300) / 14\,300 \times 100\% = 105\%$$

Це означає, що кожна витрачена гривня на ORM-стратегію генерує понад 105 гривень приросту доходу від номерного фонду. Такий результат обумовлений надзвичайно низькою базою прямих витрат і водночас значним очікуваним ефектом на дохід, що є типовою характеристикою репутаційних інвестицій порівняно з капіталомісткими проектами.

Термін окупності прямих витрат визначається за формулою:

$$T = \text{Витрати} / (\text{Приріст доходу} / 12 \text{ міс.}) = 14\,300 / (1\,516\,000 / 12) = 14\,300 / 126\,333 \approx 0,11 \text{ місяця} \approx 3 - 4 \text{ дні}$$

Тобто приріст доходу від першого місяця реалізації ORM-заходів повністю покриває всі прямі витрати на рік уперед. Результати розрахунку економічної ефективності за трьома сценаріями узагальнено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9 - Зведені показники економічної ефективності впровадження ORM-стратегії

Показник	Сценарій 1 (помірний)	Сценарій 2 (реалістичний)	Сценарій 3 (оптимістичний)
Приріст доходу від номерного фонду, тис. грн	+698	+1 516	+2 590
Прямі витрати на впровадження, грн	14 300	14 300	14 300
ROI, %	47,83	10,50	18,01
Термін окупності витрат	1 місяць	1 місяць	1 місяць

Приріст RevPAR, грн	+42,9	+94,2	+161,4
Приріст завантаженості	+2,5	+5,0	+8,0

Окрім прямого фінансового ефекту від зростання доходу номерного фонду, впровадження ORM-стратегії формує низку непрямих ефектів, що мають довгострокове значення для конкурентоспроможності підприємства.

Зниження витрат на залучення гостей (CAC). Поліпшення рейтингу на Booking.com і Google забезпечує органічне зростання кількості переглядів картки готелю без додаткових маркетингових витрат. За оцінками, 1% зростання конверсії з переглядів у бронювання при 15 - 20% комісії OTA еквівалентний прямій економії на маркетинговому бюджеті.

Зростання частки прямих бронювань. Посилення SEO-видимості власного сайту та активне ведення Google Business Profile сприяє переключенню частини бронювань з OTA на прямий канал. Зростання частки прямих бронювань навіть на 5% може додатково зекономити 200 - 350 тис. грн на комісійних витратах OTA (при базовій ставці комісії 15 - 17%).

Зменшення відтоку гостей через негативні відгуки. Системне реагування на відгуки та усунення причин незадоволеності знижують імовірність повторних скарг і зменшують негативний вплив окремих критичних відгуків на рішення нових потенційних гостей.

Зміцнення конкурентної позиції. Утримання або покращення позиції ТОП-1 на TripAdvisor серед готелів Тернополя є самопідтримуючим конкурентним активом: вищий рейтинг залучає більше гостей - більше верифікованих відгуків - стабільно вищий рейтинг. Ця позитивна зворотна петля формує стійкий бар'єр для конкурентів.

Проведений розрахунок підтверджує виняткову економічну доцільність впровадження системної ORM-стратегії для ТОВ «Готельний

комплекс «Глобус». За реалістичним сценарієм, зростання завантаженості на 5 в. п. і ADR на 5% забезпечує щорічний приріст доходу від номерного фонду на 1 516 тис. грн. при прямих витратах 14 300 грн., що відповідає показнику ROI понад 10% і терміну окупності менше одного місяця. Ці результати досягаються переважно за рахунок організаційних, а не капітальних заходів: стандартизації процедур реагування на відгуки, систематичного моніторингу репутаційних KPI, проактивного стимулювання гостей до публікації відгуків та оптимізації цифрових профілів підприємства. Наведені розрахунки підтверджують, що управління онлайн-репутацією є одним із найбільш рентабельних інструментів підвищення конкурентоспроможності незалежного готелю в сучасних умовах цифрової економіки.

РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТА ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1. Безпека життєдіяльності в ТОВ Готельний комплекс «Глобус»

Безпека життєдіяльності та охорона праці є невід'ємними складовими системи управління будь-яким підприємством сфери гостинності, у тому числі ТОВ Готельний комплекс «Глобус». Готельний бізнес має виражену специфіку з погляду охорони праці: підприємство функціонує цілодобово, залучаючи персонал до змінної роботи; гості перебувають на об'єкті у будь-який час доби, включаючи нічний; серед видів діяльності присутні прибирання і санітарна обробка приміщень, готування їжі, обслуговування технічних систем (ліфти, котельня, пральня), що несуть підвищені ризики для здоров'я і безпеки як персоналу, так і відвідувачів.

Нормативно-правову основу системи охорони праці готельного підприємства в Україні формують: Закон України «Про охорону праці» від 14 жовтня 1992 р. № 2694-ХІІ - визначає основні принципи реалізації права громадян на охорону їх життя і здоров'я у процесі трудової діяльності; Кодекс

законів про працю України від 10 грудня 1971 р. № 322-VIII - регулює трудові відносини, режими робочого часу, відпочинку та захист окремих категорій працівників; Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 р. № 324/95-ВР - встановлює вимоги до безпеки туристичних послуг і засобів розміщення; Правила пожежної безпеки в Україні, затверджені наказом МВС від 30 грудня 2014 р. № 1417 - визначають вимоги до протипожежного захисту об'єктів, у тому числі готелів; Закон України «Про безпеку та здоров'я працівників на роботі» (2025) - новий нормативний акт, що приводить законодавство України у відповідність до стандартів ЄС у сфері безпеки праці; санітарні норми та нормативи МОЗ України щодо умов праці, гігієни та санітарного стану підприємств сфери послуг.

Відповідно до статті 13 Закону України «Про охорону праці», роботодавець зобов'язаний створити на кожному робочому місці та в кожному структурному підрозділі умови праці відповідно до нормативно-правових актів, а також забезпечити дотримання прав працівників у галузі охорони праці. Для ТОВ Готельний комплекс «Глобус» це означає, що система охорони праці охоплює всі підрозділи підприємства: службу прийому та розміщення, housekeeping, ресторан, технічний персонал, пральню, а також зони wellness (саунний комплекс, басейн, джакузі).

На підприємстві мають бути розроблені та введені в дію такі обов'язкові документи: Положення про організацію роботи з охорони праці, загальна системна документація; Інструкції з охорони праці для кожної посади/професії (адміністратор, горничний, кухар, офіціант, сантехнік, електрик тощо) та окремо - для гостей (правила безпечної поведінки, евакуаційні інструкції); Положення про навчання та перевірку знань з охорони праці; Журнали реєстрації інструктажів (вступний, первинний, повторний, позаплановий, цільовий); Положення про розслідування та облік нещасних випадків на виробництві; Положення про видачу засобів індивідуального захисту (ЗІЗ) відповідно до специфіки кожної посади.

Відповідальним за організацію охорони праці на підприємстві є

роботодавець (директор), який може покласти відповідні функції на призначеного спеціаліста з охорони праці або особу, відповідальну за ці питання, якщо штат підприємства не передбачає окремої посади.

Цілодобовий режим роботи готелю є однією з ключових особливостей, що визначає організацію праці персоналу. Цілодобове та безпечне функціонування готелю може бути забезпечене виключно за умови застосування графіка змінної роботи. При цьому роботодавець зобов'язаний дотримуватись вимог КЗпП і Закону № 2694 щодо захисту окремих категорій працівників.

Відповідно до статті 176 КЗпП забороняється залучення до нічних змін: вагітних жінок і жінок, що мають дітей до трьох років; осіб, молодших 18 років (ст. 192 КЗпП, ст. 11 Закону № 2694); інших категорій, визначених законодавством.

Тривалість робочого часу не може перевищувати норм, встановлених КЗпП (40 годин на тиждень при п'ятиденному робочому тижні або еквівалент при змінному графіку). Надурочна робота допускається лише у виняткових випадках, передбачених законодавством, і не може перевищувати 4 годин протягом двох днів підряд і 120 годин на рік. Кожен структурний підрозділ готелю має мати призначеного відповідального чергового на кожну зміну, що несе відповідальність за безпечне функціонування підрозділу в межах своїх повноважень.

Усі без винятку працівники ТОВ Готельний комплекс «Глобус» зобов'язані пройти обов'язкові інструктажі з охорони праці та пожежної безпеки до початку виконання своїх посадових обов'язків. Відповідно до чинного законодавства передбачені такі види інструктажів: вступний інструктаж проводиться при прийомі на роботу, охоплює загальні правила безпеки, ознайомлення з підприємством, ризиками та основними правилами поведінки в надзвичайних ситуаціях; первинний інструктаж на робочому місці здійснюється безпосереднім керівником з конкретної посади/ділянки роботи; повторний інструктаж не рідше одного разу на 6 місяців (або рідше для

окремих категорій); позаплановий інструктаж у разі зміни умов праці, нещасного випадку, нових нормативних вимог; цільовий інструктаж перед виконанням разових або нетипових завдань підвищеної небезпеки.

Працівники, які виконують роботи з підвищеною небезпекою (технічний персонал, електрики, котельники, оператори ліфтів), зобов'язані проходити спеціальне навчання згідно з вимогами НПАОП 0.00-1.15-07 один раз на рік з наступною перевіркою знань і видачею відповідного посвідчення.

Санітарно-гігієнічні вимоги до готельного підприємства є одними з найважливіших складових безпеки праці, оскільки безпосередньо впливають на здоров'я як персоналу, так і гостей. Персонал готелю зобов'язаний дотримуватись санітарно-гігієнічних норм і правил, встановлених органами санітарно-епідеміологічного нагляду, зокрема: підтримання чистоти і порядку в приміщеннях, дотримання технологічних регламентів прибирання; стану санітарно-технічного обладнання у справному та чистому стані; дотримання правил поводження із засобами хімічного прибирання (мийні засоби, дезінфектанти); ефективного захисту приміщень від комах і гризунів; дотримання норм обробки білизни та спецодягу.

Персонал, задіяний на роботах зі шкідливими або небезпечними умовами праці (прибиральники, що працюють з агресивними хімікатами; кухарі, задіяні на гарячому виробництві; технічний персонал), зобов'язаний проходити попередні та періодичні медичні огляди відповідно до наказу МОЗ від 21 травня 2007 р. № 246.

Засоби індивідуального захисту (ЗІЗ) видаються працівникам відповідно до нормативно-правових актів з охорони праці та колективного договору. Для горничних та прибиральників обов'язковими є рукавички, фартухи, захисні окуляри при роботі з хімікатами; для технічного персоналу захисне взуття, каски, рукавички та інші ЗІЗ залежно від виду робіт.

Пожежна безпека є критично важливим елементом системи безпеки готелю, оскільки підприємство приймає гостей цілодобово, частина яких перебуває в приміщенні у нічний час. Відповідно до Правил пожежної безпеки

(наказ МВС № 1417) готель зобов'язаний: розробити та розмістити плани евакуації в доступних місцях (на кожному поверсі, у холах, у номерах), забезпечити їх актуальність і відповідність фактичному плануванню; оснастити приміщення системами автоматичної пожежної сигналізації, пожежогасіння (спринклерні або порошкові системи), аварійного освітлення та оповіщення; забезпечити вільний доступ до евакуаційних виходів, пожежних гідрантів і вогнегасників; регулярно перевіряти їх справність; провести інструктаж усього персоналу щодо дій при пожежі, порядку евакуації гостей і місць розташування засобів пожежогасіння; призначити відповідального за протипожежну безпеку в кожній зміні; регулярно проводити тренувальні евакуації (не рідше одного разу на рік).

Особливої уваги потребують приміщення підвищеного ризику: котельня, кухня ресторану, пральня, технічні приміщення з електрощитами. Для цих зон розробляються окремі інструкції та встановлюються додаткові засоби пожежогасіння.

Система безпеки готельного підприємства охоплює не лише захист персоналу, а й безпеку гостей під час перебування. Для ТОВ Готельний комплекс «Глобус» це включає: інформування гостей про правила безпечної поведінки (у кожному номері розміщуються правила та план евакуації); технічний нагляд за справністю ліфтів, електричного обладнання, сантехніки та інженерних мереж; безпека зони wellness сауни, басейн і джакузі є зонами підвищеного ризику, де необхідні інструктажі персоналу, чіткі правила для гостей, регулярна перевірка якості води та технічного стану обладнання; охорона та контроль доступу цілодобове чергування адміністратора, система відеоспостереження, контрольований доступ до номерного фонду; дії у надзвичайних ситуаціях розроблені алгоритми для персоналу на випадок пожежі, медичної ситуації, нещасного випадку, загрози безпеці.

Готельний комплекс «Глобус» має розгалужену інженерну інфраструктуру, безпечна експлуатація якої є обов'язковою умовою нормального функціонування підприємства. Електробезпека регламентується

НПАОП 40.1-1.01-97 «Правила безпечної експлуатації електроустановок» та НПАОП 40.1-1.21-98. Відповідальний за електрогосподарство має пройти відповідну кваліфікаційну підготовку і мати групу допуску відповідно до виду виконуваних робіт.

4.2 Основи охорони праці в ТОВ Готельний комплекс «Глобус»

Технічне обслуговування інженерних систем (опалення, вентиляція, кондиціонування, водопостачання, каналізація, ліфти) має здійснюватись відповідно до регламентів технічного обслуговування виробника та чинних нормативних актів. Технічний персонал, задіяний у цих роботах, проходить регулярне навчання і перевірку знань.

В умовах функціонування відділу чи особи, відповідальної за управління онлайн-репутацією (ORM-менеджер), слід враховувати специфіку умов праці цього фахівця: переважно офісна робота за комп'ютером вимагає дотримання санітарних норм щодо організації робочого місця (ДСанПіН 3.3.2.007-98), нормування часу безперервної роботи з екраном (не більше 2 годин без перерви), освітленості, ергономіки меблів і обладнання. Перерви для відпочинку очей і зміни пози мають бути включені до розпорядку робочого дня ORM-менеджера.

Безпека життєдіяльності та охорона праці у ТОВ Готельний комплекс «Глобус» забезпечується на основі комплексу нормативно-правових актів, ключовим серед яких є Закон України «Про охорону праці» № 2694-ХІІ. Реалізація цих вимог є обов'язковою умовою законного функціонування підприємства, а також важливим чинником формування його репутації як безпечного і відповідального місця розміщення, що відображається, зокрема, у відгуках гостей на цифрових платформах.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досягнуто поставленої мети - розроблено теоретично обґрунтовані та практично орієнтовані рекомендації щодо вдосконалення надання основних послуг ТОВ «Готельний комплекс «Глобус». Для реалізації мети послідовно виконано завдання теоретико-методичного обґрунтування, аналітичної оцінки стану підприємства та формування проєктних рішень із розрахунком їх очікуваної ефективності.

Систематизація цифрових каналів формування репутації готелю дозволила встановити, що ключовими платформами є Google Reviews + Maps, Booking.com та TripAdvisor. За даними дослідження Sojern (2025), Google став найвпливовішим репутаційним каналом: 71% мандрівників переглядають оцінки готелів на Google у процесі вибору, а у 2025 році Google вперше перевищив TripAdvisor за загальним обсягом готельних відгуків у світі. Платформи функціонують як взаємопов'язана екосистема, де репутація на одному каналі безпосередньо впливає на поведінку потенційного гостя на інших, що зумовлює необхідність централізованого управління присутністю на всіх ключових цифрових ресурсах.

Вплив репутаційних показників на RevPAR є найсильнішим саме для незалежних готелів середнього цінового сегменту, що підтверджує критичне значення ORM для підприємств типу «Глобус».

Комплексний аналіз діяльності ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» (м. Тернопіль) виявив суперечність між наявними конкурентними перевагами підприємства позицією Travelers' Choice на TripAdvisor, першим місцем серед малих готелів міста та розгалуженою інфраструктурою — і системними недоліками у практиці управління репутацією. Зокрема, було встановлено: нерегулярність реагування на відгуки гостей на ключових платформах, відсутність стандартизованих алгоритмів роботи із зворотним зв'язком, нерівномірну присутність підприємства на різних цифрових каналах, а також

відсутність цілісної системи моніторингу та вимірювання репутаційних KPI.

У проєктно-рекомендаційному розділі розроблено комплексну ORM-стратегію для ТОВ «Готельний комплекс «Глобус», побудовану за проактивною моделлю MONITOR - RESPOND - GENERATE - IMPROVE - MEASURE. Стратегія охоплює: (1) операційний регламент щоденного моніторингу відгуків на всіх ключових платформах; (2) стандартизовані SOP-алгоритми та шаблони відповідей на позитивні, негативні та нейтральні відгуки; (3) систему проактивного генерування відгуків (QR-картки, усні прохання при check-out, follow-up SMS/e-mail); (4) контент-стратегію для Google Business Profile, Instagram і Facebook; (5) SERM-заходи для формування позитивної пошукової видачі за брендовими запитами.

Розроблено систему KPI для оцінки ефективності ORM-стратегії, яка включає репутаційні показники (середній рейтинг Google $\geq 4,5$; Booking.com $\geq 8,5$; частка позитивних відгуків $\geq 85\%$; response rate 100%; response time < 24 год; позиція на TripAdvisor ТОП-1) та операційні цілі (+5 - 7% завантаженості і +10% ADR протягом 12 місяців від впровадження). Система є вимірюваною, прив'язаною до конкретних платформ і адаптованою для щоквартального моніторингу.

Розрахунок очікуваної економічної ефективності впровадження ORM-стратегії підтвердив її доцільність. Загальний прямий бюджет на реалізацію заходів не перевищує 1 500 - 2 000 грн/місяць (QR-картки, Google Workspace, SMS-сервіс), що є мінімальним порівняно з прогнозованим приростом доходів навіть за консервативним сценарієм. Очікуване зростання завантаженості та ADR через підвищення рейтингів і збільшення кількості відгуків забезпечує позитивний ROI вже у перший рік впровадження.

Розроблені операційні інструменти, SOP-шаблони відповідей (Додаток А), чек-лист внутрішнього аудиту сервісу (Додаток Б) та форма журналу скарг і реєстр звернень гостя (Додаток В), є готовими до безпосереднього впровадження у діяльність ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» без додаткової адаптації та без залучення зовнішніх фахівців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адаменко О.А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств // Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2010. № 35. С. 5-10.
2. Андрушків Б.М., Мельник Л.М. Прикладні аспекти ринку інновацій: навч.посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 108 с.
3. Андрушків Б.М., Кирич Н.Б., Погайдак О.Б., Мельник Л.М., Шерстюк Р.П., Співак С.М. Стратегія розвитку консалтингу в системі управління інноваційним розвитком підприємства // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки: 36. наук, праць. Маріуполь: ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», Вип. 32. Т.1, 2016. С. 141-149.
4. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня "магістр" всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання "Безпека в надзвичайних ситуаціях" / В.С.Стручок. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. 156
5. Бойко О.Б. Комбіновано-інноваційні підходи до формування організаційного механізму управління чинниками ефективної діяльності підприємства в умовах економічних ризиків): колективна монографія / О.Б. Бойко, Л.М. Мельник, В.А. Паляниця, О.Б. Погайдак, Р.П. Шерстюк; за заг. ред. Б.М. Андрушківа. Тернопіль: ТзОВ «Терно-граф», 2015. 408 с.
6. Вишньоський О.А., Стойко І. І. Проблеми та перспективи HoReCa в Україні у контексті індустрії 4.0 // Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 12 жовтня 2023 р.). Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2023. – 384 с.
7. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. 5-е вид., доп. Київ: Лібра, 2007.
8. Геєць В.М., Семиноженко В.П. Інноваційні перспективи України. Харків: Константа, 2006. 272 с.
9. Гринько Т.В. Формування системи управління інноваційним розвитком

- підприємств // Вісник Хмельницького національного університету. 2010. №4. Т.2. С. 39-43.
10. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. Х.: ІНЖЕК, 2003. 308 с.
11. Дудкін П.Д., Дудкіна О.П., Паляниця В.А. Релокація бізнесу: інфраструктурні та логістичні аспекти. Галицький економічний вісник. 2024. 1(86). С. 126-133
12. Дудкін П.Д., Дудкіна О.П. Логістична та інфраструктурна складові DESTINATION в індустрії гостинності. Соціально-економічні проблеми і держава. 2020. Вип. 1 (22). С. 57-65.
[URL:http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20dpdvig.pdf](http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2020/20dpdvig.pdf)
13. Industry 4.0 technologies for smart households. Dmytriv D., Duda O., Dudkin P., Kryskov A., Perenchuk O. CEUR Workshop Proceedings, Том 3742, 2nd International Workshop on Computer Information Technologies in Industry 4.0, CITI 2024 Ternopil 12 June 2024 до 14 June 2024 P. 212 - 222.
14. Іжевський В.В. Економічна суть інновації та інноваційної діяльності підприємств // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. 2010. Вип. 20.3. С. 121-127.
15. Ілляшенко С.М., Біловодська О.А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 281 с.
16. Ілляшенко С.М. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. 623 с.
17. Інноваційний розвиток підприємства: навчальний посібник / За ред. П.П. Микитюка. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
18. Ємельянов О.Ю. Інноваційний розвиток підприємств: сутність, послідовність оцінювання та перешкоди на його шляху. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8329> (дата звернення: 08.12.2022).
19. Захарченков О.С. Проблеми інноваційного розвитку промислових

- підприємств в Україні та формування стратегій інноваційних перетворень // Бізнес Інформ. № 2. 2012. С. 57-61.
20. Космидайло І. Інноваційна спрямованість як засіб економічного росту // Актуальні проблеми економіки. 2006. №6(60). С. 112-118.
21. Марченко О.В. Визначення необхідних і достатніх умов для інноваційного розвитку підприємства // Актуальні проблеми економіки. 2008. №6. С. 158-164.
22. Мосій О., Кужда Т. Сталий розвиток економіки та пріоритетні напрями інноваційної діяльності [Електронний ресурс] // Соціально-економічні проблеми і держава. Вип. 1(4). 2011. Режим доступу : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11mobnid.pdf>.
23. Нагорняк Г., Малюта Л., Мельник Л., Шерстюк Р. Організаційно-економічні засади розвитку інноваційного процесу вітчизняних закладів готельно-ресторанної сфери в туристичному контексті [Електронний ресурс] // Соціально-економічні проблеми і держава. 2017. Вип. 1(16). С. 148-158. Режим доступу до журн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2017/17nhsvtk.pdf>.
24. Міценко Н.Г., Міщук А.І. Розвиток підприємства на основі інформаційного та інноваційного потенціалу. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2016. № 4(236). С. 191-204.
25. Найдюк В.С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. С. 251-263.
26. Офіційний сайт кампанії UA Plant-Based. Режим доступу: <https://uaplantbased.com.ua/>.
27. Трифилова А.О. Роль інновацій в процесі формування стратегії підприємства // Менеджмент в Україні і за кордоном. 2000. № 3. С. 34-38.
28. Флекситаріанство та його переваги // Українська молодь: Інтернет-версія всеукраїнської газети. Лютий 2022. Режим доступу: https://www.ukrmol.kiev.ua/2022/02/blog-post_29.html?m=1.
29. Харів П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка

- інноваційних процесів: монографія. Тернопіль: «Економічна думка», 2003. 326 с.
30. Чорна М.В., Глухова С.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків: ХДУХТ, 2012. 210 с.
31. Список використаних джерел (за ДСТУ 8302:2015)
32. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. 1988. Vol. 64, No. 1. P. 12–40. URL: <https://healthpartners.chistjosephhealth.org/wp-content/uploads/2018/09/Parasuraman-et-al-Journal-of-Retailing-1988-2.pdf> (дата звернення: 16.12.2025).
33. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT). URL: <https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/ДСТУ-ISO-9001-2015.pdf> (дата звернення: 16.12.2025).
34. ISO 22483:2020 Tourism and related services - Hotels - Service requirements. URL: <https://cdn.standards.iteh.ai/samples/73315/8ca7e90719b945e79c6cbadb268176b3/ISO-22483-2020.pdf> (дата звернення: 16.12.2025).
35. Внутрішні матеріали фінансово-господарської діяльності ТОВ «Готельний комплекс «Глобус» за 2022–2024 рр. (звітні та аналітичні дані підприємства).

ДОДАТКИ

Додаток А. Шаблони відповідей для ТОВ Готельний комплекс «Глобус»

Шаблон А — Позитивний відгук (4–5 зірок)

«[Ім'я гостя], щиро дякуємо, що обрали «Глобус» і знайшли хвилину, щоб поділитись враженнями! Особливо приємно чути, що [конкретна деталь із відгуку — наприклад: "наш сауний комплекс справив враження"]. Ми передамо вашу подяку команді — це найкраща мотивація для нас! Будемо раді зустріти вас знову у Тернополі. З теплом, Адміністрація готельного комплексу «Глобус».»

Шаблон Б — Нейтральний відгук з конкретними зауваженнями (3 зірки)

«Дякуємо, [ім'я гостя], за відвертий відгук — він важливий для нас! Раді, що [позитивний аспект із відгуку] сподобався. Щодо [конкретне зауваження]: ви маєте рацію, і ми вже [конкретний крок — наприклад: "передали цей коментар шеф-кухарю та переглядаємо меню сніданків"]. Сподіваємось, що при наступному візиті ваші враження будуть виключно позитивними. Щиро, Менеджмент «Глобусу».»

Шаблон В — Негативний відгук (1–2 зірки)

«[Ім'я гостя], дякуємо, що звернули на це нашу увагу, — нам шкода, що ваш досвід не відповідав очікуванням. Ситуація з [конкретна проблема] є неприйнятною для наших стандартів, і ми вже [конкретний захід]. Будь ласка, зв'яжіться з нами безпосередньо за адресою [email] або за телефоном [номер] — ми хочемо розібратись і знайти рішення для вас особисто. Ваш відгук допоможе нам стати кращими. З повагою, [Ім'я менеджера], Директор/Менеджер готелю «Глобус».»

Шаблон Г — Відгук англійською мовою (двомовна відповідь)

(Ukrainian version as above) "[Guest Name], thank you so much for taking the time to share your experience at Hotel Globus! We are truly glad to hear that [specific detail from review]. Your feedback means a great deal to our team. We hope to welcome you back to Ternopil soon! Warm regards, The Globus Hotel

Management."

Двомовні відповіді позитивно впливають на SEO Google Business Profile і демонструють готовність готелю до роботи з міжнародними гостями, що є важливим для ринку Тернополя як туристичного центру.

Додаток Б. Шаблон журналу обліку та моніторингу відгуків

Дата	Платформа	Ім'я гостя	Оцінка	Ключова тема	Тональність	Відповідь надано	Дата відповіді	Примітки
01.04.2026	Google	Іван К.	5/5	Персонал, чистота	☑ Позитивна	Так	02.04.2026	—
02.04.2026	Booking	Олена М.	6/10	Сніданок	⚠ Нейтральна	Так	02.04.2026	Передаю в ресторан
03.04.2026	Google	John S.	2/5	Шум, ліфт	✘ Негативна	Так	03.04.2026	Техн. відділ повідомлено