



Звіт про оригінальність

● Оцінка схожості

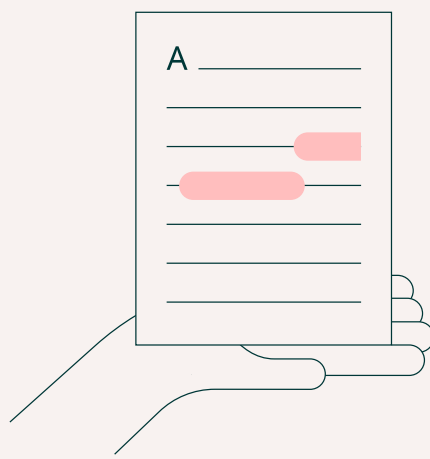
% 5

● Ризик плагіату

СЕРЕДНІЙ

👤 nana 🕒 2025-12-10 13:02

Посилання на звіт: 13TEA / Посилання користувача: opId



Ось вона – Ваша звіт про оригінальність!

Ми раді повідомити, що перевірка вашого документа завершена, і результати вже готові! Наші алгоритми старанно працювали, щоб знайти збіги в наших базах даних.

На наступних сторінках ви знайдете результати перевірки:

Бали

Збіги

Посилання

Ваш документ було перевірено за такими джерелами:

- ☒ База даних інтернет-джерел
- ☐ База даних наукових статей
- ☐ Глибока перевірка (наш вдосконалений алгоритм)

Бали



● Збіги тексту	5%
● Перефразування	0%
● Цитований текст	0%
● Неправильне цитування	0%
● Збігів не знайдено	95%

Ризик плагіату

СЕРЕДНІЙ

Ризик плагіату вказує, як збіги тексту розподілені по документу. Вищий ризик виникає, коли збіги з'являються близько один до одного, наприклад, у тому самому абзаці або розділі.

Оцінка схожості

Оцінка схожості показує, скільки слів або символів у вашому документі збігаються з текстами інших документів, включаючи перефразовані тексти або неправильні цитати.

%

5

Збіги

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний готельний бізнес функціонує у середовищі високої мінливості попиту, інтенсивної цифровізації сервісів і зростаючої конкуренції з боку платформ спільного використання житла та агрегаторів бронювання. За таких умов служба прийому і розміщення (СПіР) є не лише першим і останнім дотиком гостя до закладу розміщення, а й критичною операційною ланкою, що інтегрує маркетинг, продажі, операції, безпеку та фінанси у єдиний клієнтоорієнтований контур. Від якості організації роботи СПіР залежить конверсія бронювань, швидкість обробки звернень, точність розміщення, управління доходами (через контроль тарифів, апсейл і крос-продаж), рівень задоволеності гостей і, як наслідок, репутація та фінансова стійкість закладу.

Тенденції останнього десятиліття – автоматизація фронт-офісних процесів, мобільний чек-ін/чек-аут, використання CRM та PMS із розширеною аналітикою, канална дистрибуція через OTA та штучний інтелект у сервісних комунікаціях – радикально змінюють роль СПіР: від суто операційної до аналітично-координаційної. У центрі знаходиться даноцентричність: СПіР генерує і консультує дані про поведінку гостей, їхні вподобання, частоту і сезонність, а також забезпечує їх етичне та безпечне використання для персоналізації сервісу. Паралельно посилюються комплаєнс-вимоги до ідентифікації гостей, обробки персональних даних, протоколів безпеки та фінансових транзакцій.

Для України додаткової ваги набуває адаптивність готельних операцій в умовах відновлення туристичної індустрії, розвитку внутрішнього туризму, диверсифікації цільових сегментів (діловий, MICE, медичний, подієвий, освітній туризм), а також інтеграції міжнародних стандартів сервісу та якості. Водночас, трансформація попиту, зміни поведінки споживачів (схильність до безконтактних сервісів, гнучких тарифів, прозорих умов скасування) та очікувань щодо омніканальності комунікації вимагають переосмислення процедур СПіР, її взаємодії з суміжними службами (хаускіпінг, F&B, інженерна служба, безпека, фінанси, продажі, маркетинг) і побудови системи безперервного поліпшення.

Науковці, що досліджують службу прийому і розміщення в готельному бізнесі, зосереджуються на кількох ключових аспектах. Українські дослідники, такі як І. Мельник [29], О. Байлик [2], О. Мазуренко [27], С. Кравченко [21], В. Козловський [19], І. Литвиненко [25] та інші, аналізують організаційні моделі роботи фронт-офісу, стандарти обслуговування та вплив цифровізації на процеси реєстрації гостей. Зарубіжні автори, серед яких Дж. Уокер і Д. Лоусон [46,47], приділяють увагу психології сервісу, управлінню персоналом та інтеграції CRM-систем для підвищення лояльності клієнтів. Окремі дослідження розглядають питання безпеки, оптимізації комунікацій між службами готелю та **54** впровадження інноваційних технологій, таких як мобільний check-in і автоматизовані системи бронювання. Таким чином, науковий дискурс охоплює як технічні, так і соціально-поведінкові аспекти роботи служби прийому і розміщення

Попри численні практичні напрацювання, спостерігається методологічна фрагментарність щодо цілісної моделі функціонування СПіР як основи операційної досконалості закладу розміщення: поєднання процесно-орієнтованого підходу, цифрових інструментів, стандартів сервісу, комплаєнсу і ризик-менеджменту з метриками ефективності та програмами розвитку персоналу. Це зумовлює наукову і прикладну актуальність даного дослідження.

Мета роботи – обґрунтувати теоретичні засади та **52** розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення організації і технології роботи служби прийому і розміщення як системоутворювального елемента функціонування закладів розміщення, з урахуванням сучасних тенденцій цифровізації, клієнтоорієнтованості та управління ризиками.

Для досягнення мети визначено такі завдання:

Розкрити сутність та системоутворювальну роль служби прийому і розміщення в структурі готельного підприємства, визначити її функції та взаємозв'язки з іншими службами, а також вплив на якість сервісу та операційну ефективність.

Проаналізувати нормативно-правове забезпечення діяльності СПіР, включно з вимогами до персоналу, стандартами обслуговування, етичними та комплаєнс-асpekтами, політиками безпеки та обробки персональних даних .

Дослідити сучасні тенденції розвитку СПіР, зокрема впровадження цифрових технологій: автоматизацію процесів, інтеграцію PMS/CRS/CRM-систем, використання каналів онлайн-бронювання, інструментів персоналізації, чат-ботів та мобільних рішень.

Систематизувати організаційну структуру СПіР, визначити функціональні ролі та

компетенції персоналу; розробити модель мотивації та механізми оцінювання результативності роботи служби.

Описати технологію обслуговування гостей у контексті «повного клієнтського шляху», включно з механіками апсейлу та крос-продажу, управлінням очікуваннями та стандартами комунікацій.

Виявити типові проблеми та конфліктні ситуації в роботі СПіР, змодельовати підходи до управління скаргами і претензіями, окреслити основні ризики (операційні, репутаційні, фінансові, інформаційні) та запропонувати методи їх мінімізації.

Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення роботи СПіР, зокрема: автоматизації процесів реєстрації та бронювання, інтеграції PMS з іншими системами управління; підвищення кваліфікації персоналу та розвитку його soft skills; впровадження клієнтоорієнтованих сценаріїв персоналізації сервісу, організації зворотного зв'язку та управління онлайн-репутацією.

9 Об'єкт дослідження – організація роботи служби прийому і розміщення у закладах розміщення.

9 Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні засади функціонування СПіР: процеси обслуговування гостей, організаційні структури, стандарти сервісу, кадрові компетенції, технологічні інструменти (PMS, CRM, каналні менеджери, мобільні додатки, чат-боти), а також механізми управління якістю, ризиками та клієнтською лояльністю.

Методи **9** дослідження:

9 Теоретичні: аналіз і синтез наукових джерел і нормативних документів; порівняльно-історичний аналіз розвитку функцій СПіР; системний та процесний підходи до моделювання взаємодій між службами готелю.

Емпіричні: спостереження за операційними процесами, аналіз стандартних операційних процедур, експертні інтерв'ю з менеджерами фронт-офісу, кейс-стаді впровадження цифрових рішень.

Наукова новизна роботи проявляється у таких положеннях:

Концептуалізовано СПіР як інтеграційний центр даних і процесів у готелі, що забезпечує з'єднання комерційних та операційних контурів на основі омніканальної взаємодії з гостем.

Уточнено підхід до персоналізації сервісу у СПіР через використання CRM-профілів,

мікросегментації та поведінкових тригерів, інтегрованих у стандарти обслуговування та сценарії комунікацій.

Розглянуто вплив цифрових технологій та їх необхідність інтеграції в єдину архітектуру СПіР з описом точок інтеграції та вимог до якості даних, що підвищує керованість і масштабованість операцій.

33 Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що:

33 Розроблені рекомендації з оптимізації процесів СПіР можуть бути безпосередньо впроваджені у закладах розміщення різного типу та категорії, забезпечуючи скорочення часу обслуговування, підвищення задоволеності гостей і зменшення кількості інцидентів.

Розроблені практичні рекомендації підвищують конверсію, середній чек і повторні візити, а також покращують управління онлайн-репутацією через структурований зворотний зв'язок.

Ризик-менеджментовий інструментарій дозволяє зменшити втрати від помилок і шахрайства, підвищити рівень безпеки гостей і даних, забезпечити відповідність нормативним і етичним вимогам.

Загалом, робота поєднує теоретичні положення з практичною орієнтацією на вдосконалення щоденних операцій служби прийому і розміщення. Вона систематизує стандарти, методи і технології, необхідні для підвищення конкурентоспроможності закладів розміщення в умовах цифрової економіки, та пропонує інструменти для сталого покращення сервісної якості, фінансових результатів і репутаційного капіталу.

Структура кваліфікаційної роботи передбачає наявність **32** вступу, трьох розділів, висновків та **17** списку використаних джерел, який містить 49 найменувань. **32** Текст роботи проілюстровано 9 таблицями та 1 рисунком. У вступі **17** обґрунтовується актуальність теми, визначаються мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження, а також методи, використані для досягнення поставленої мети. Перший розділ присвячений теоретичним основам та аналізу літературних джерел, другий описує методологію дослідження та застосовані інструменти, а третій містить результати дослідження, їх аналіз та інтерпретацію. У висновках узагальнюються основні результати роботи та пропонуються напрями подальших досліджень.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СЛУЖБИ ПРИЙОМУ І РОЗМІЩЕННЯ

1.1 Сутність та роль служби прийому і розміщення в готельному бізнесі

Теоретичні основи функціонування служби прийому і розміщення (СПіР) становлять фундамент для розуміння організації готельного бізнесу, адже саме ця служба є ключовим елементом у забезпеченні безперервності сервісного процесу. СПіР виконує роль першого контакту гостя з готелем, формує його початкове враження та визначає рівень задоволеності протягом усього перебування. Вона інтегрує комунікаційні, інформаційні та операційні потоки, забезпечуючи ефективну взаємодію між клієнтом і внутрішніми службами закладу розміщення.

Актуальність дослідження теоретичних аспектів СПіР зумовлена тим, що сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу – цифровізація, автоматизація процесів, персоналізація сервісу – змінюють традиційні підходи до її організації. Водночас, незважаючи на технологічні інновації, базові функції служби залишаються незмінними: реєстрація гостей, управління бронюваннями, координація взаємодії з іншими службами, контроль безпеки та фінансових операцій. Саме тому системне вивчення сутності, ролі та функцій СПіР є необхідним для формування ефективної моделі управління готелем.

У межах цього розділу розглядаються три ключові аспекти: по-перше, поняття та функції служби прийому і розміщення, що дозволяє визначити її місце в сервісному ланцюгу; по-друге, її позиція в організаційній структурі готелю, що впливає на розподіл повноважень і відповідальності; по-третє, механізми взаємодії з іншими службами, які забезпечують комплексність і безперервність обслуговування. Аналіз цих аспектів створює основу для подальшого дослідження практичних моделей організації СПіР та розробки рекомендацій щодо її вдосконалення.

Служба прийому і розміщення (СПіР), або Front Office, є ключовим елементом операційної системи готелю, що забезпечує безперервність сервісного процесу та формує перше враження гостя про заклад. У науковій літературі поняття СПіР трактується як комплекс організаційних, інформаційних та комунікаційних функцій, спрямованих на забезпечення процесу прибуття, перебування та виїзду клієнта. За визначенням Г. Уокера, «Front Office – це центр управління взаємодією з гостем, що координує бронювання, реєстрацію, облік і комунікацію між службами готелю». Подібну позицію займає О'Фаллон, наголошуючи на ролі СПіР як «інтерфейсу між клієнтом і всіма внутрішніми процесами готелю» [45].

В українських дослідженнях Балабанов, Козловський, СПіР визначається як «система організаційних процедур, що забезпечує реалізацію основної послуги – тимчасового розміщення – через управління бронюванням, реєстрацією, інформаційним супроводом та контролем сервісних стандартів» [20]. Таким чином, поняття служби прийому і розміщення охоплює не лише операційні дії, а й стратегічні функції, пов'язані з управлінням клієнтським досвідом, доходністю та репутацією, що визначає роль цієї

служби [6].

СПіР виконує роль «комунікаційного ядра» готелю, інтегруючи дані про гостей, бронювання, тарифи та додаткові послуги. Вона забезпечує:

Операційну безперервність: від моменту бронювання до виїзду.

Інформаційну координацію: обмін даними між службами (хаускіпінг, F&B, безпека, фінанси).

Фінансовий контроль: облік платежів, депозити, звірка рахунків.

Репутаційний менеджмент: управління скаргами, зворотним зв'язком, онлайн-оцінками.

За даними досліджень Котлера, ефективність СПіР прямо корелює з рівнем задоволеності клієнтів і показниками повторних візитів, що робить її стратегічним фактором конкурентоспроможності, це залежить від того які функції покладено на службу [4].

Функціонал СПіР можна умовно поділити на основні та додаткові. Основні функції включають бронювання: прийом і підтвердження заявок, управління каналами продажу; реєстрацію гостей: перевірка документів, оформлення картки гостя, надання ключів; інформаційне обслуговування: надання довідок про послуги готелю, туристичні об'єкти, транспорт; координацію взаємодії: передача інформації іншим службам; фінансові операції: прийом платежів, ведення рахунків, контроль депозитів; виїзд гостей: оформлення розрахунку, збір ключів, організація трансферу.

Додаткові функції служби включають: маркетингові – апсейл і крос-продаж додаткових послуг (SPA, конференц-зали, екскурсії); репутаційні – збір відгуків, управління скаргами; аналітичні – формування звітів про завантаженість, ADR, RevPAR; технологічні – робота з PMS, CRM, мобільними додатками, чат-ботами.

Також під час вивчення теми можна виділити наукові підходи до класифікації функцій.

За класифікацією О'Фаллона, функції СПіР поділяються на:

Front-of-the-house (видимі для гостя) – реєстрація, інформаційне обслуговування.

Back-of-the-house (невидимі) – облік, звітність, управління бронюваннями.

Балабанов пропонує процесно-орієнтовану модель, де функції групуються за етапами «pre-stay», «stay», «post-stay» [40]. **18** Такий підхід дозволяє інтегрувати KPI (час чек-іну, рівень задоволеності, частота апсейлу) у систему управління якістю.

Для систематизації функціонального навантаження служби прийому і розміщення доцільно розмежувати її основні та додаткові функції. 18 Такий підхід дозволяє чітко визначити пріоритети діяльності персоналу, а також окреслити зони відповідальності, що впливають на якість сервісу та ефективність операцій. У таблиці 1.1 наведено класифікацію функцій за їх значенням у процесі обслуговування гостей.

Таблиця 1.1

Основні та додаткові функції СПіР

Категорія

Функції

Основні

Бронювання, реєстрація, інформаційне обслуговування, фінансові операції

Додаткові

Апсейл, управління скаргами, аналітика, робота з цифровими системами

Оскільки робота служби прийому і розміщення охоплює весь життєвий цикл перебування гостя, доцільно структурувати функції за етапами сервісу. Така класифікація дозволяє оптимізувати процеси, впроваджувати стандарти обслуговування та контролювати ключові показники ефективності на кожному етапі. У таблиці 1.2 представлено групування функцій відповідно до фаз «pre-stay», «stay» та «post-stay».

Таблиця 1.2.

Групування функцій за етапами сервісу

Етап

Функції

Pre-stay

Прийом бронювання, підтвердження, upsell

Stay

Реєстрація, інформаційна підтримка, координація служб

Post-stay

Розрахунок, збір відгуків, управління лояльністю

Організаційна структура готелю є складною системою взаємопов'язаних елементів, що забезпечують реалізацію основної послуги – тимчасового розміщення та супутніх сервісів. У цій системі служба прийому і розміщення займає центральне місце, виконуючи функції комунікаційного та інформаційного вузла між клієнтом і внутрішніми службами закладу. Її позиція визначається не лише операційною важливістю, а й стратегічною роллю у формуванні клієнтського досвіду, управлінні доходами та підтримці репутації готелю [20].

За класичною моделлю організації готельного підприємства, запропонованою О'Фаллоном та М Kasavana, СПіР входить до складу фронт-офісного блоку, який безпосередньо взаємодіє з гостем. Цей блок включає рецепцію, відділ бронювання, консьєрж-сервіс, а в готелях високого класу – бізнес-центр та службу роботи з VIP-клієнтами. СПіР координує діяльність інших служб, таких як хаускіпінг, служба безпеки, технічний відділ, F&B (Food and Beverage), фінансовий департамент, забезпечуючи безперервність сервісного процесу [16].

У сучасних готелях СПіР часто розглядається як інтеграційний центр даних, що об'єднує інформацію про бронювання, тарифи, статус номерного фонду, запити гостей та фінансові операції. Це зумовлює її тісну взаємодію з системами управління готелем (Property Management System – PMS), CRM-платформами та каналами дистрибуції (OTA, GDS). Таким чином, СПіР виконує не лише традиційні функції реєстрації та розміщення, а й аналітичні завдання, пов'язані з прогнозуванням попиту, управлінням завантаженістю та оптимізацією доходів.

Ієрархічне положення СПіР. У більшості готелів служба прийому і розміщення підпорядковується директору з розміщення або операційному директору, що входить до топ-менеджменту підприємства. Структура СПіР включає:

Front Desk (рецепція) – основний контактний пункт для гостей.

Відділ бронювання – управління заявками, тарифами, каналами продажу.

Консьєрж-сервіс – організація додаткових послуг (трансфер, екскурсії).

Нічний аудит – контроль фінансових операцій та звітність.

Служба роботи з VIP-гостями (у готелях високого класу).

Ось приклад ієрархічної **1** структури служби прийому і розміщення у готелі з прикладами посад і функцій у вигляді таблиці:

Таблиця 1.3

Ієрархічна структура СПіР у готелі

Рівень

Посада

Основні функції

Топ-рівень

Директор служби розміщення

Стратегічне управління СПіР, контроль KPI, координація з іншими департаментами

Менеджмент

Менеджер фронт-офісу

Організація роботи рецепції, розподіл змін, контроль стандартів обслуговування

Супервізія

Старший адміністратор

Контроль роботи адміністраторів, вирішення конфліктних ситуацій, навчання персоналу

Операційний

Адміністратор рецепції

Реєстрація гостей, обробка бронювань, надання інформації, фінансові операції

Спеціалізований

Консьєрж

Організація додаткових послуг (трансфер, екскурсії), робота з VIP-клієнтами

Технічний

Нічний аудитор

Перевірка фінансових операцій, формування звітності, контроль балансу рахунків

За даними досліджень Г. Уокера, ефективність СПіР залежить від чіткого розподілу повноважень та налагодженої комунікації з іншими службами. Недостатня інтеграція призводить до затримок у виконанні запитів, помилок у бронюванні та зниження рівня задоволеності клієнтів [45].

Взаємодія служби прийому і 1 розміщення з іншими підрозділами готелю є ключовим чинником забезпечення безперервності сервісного процесу. Її комунікаційна функція полягає у координації інформаційних потоків між рецепцією та службами, що відповідають за номерний фонд, харчування, безпеку, фінанси та маркетинг. Наприклад, хаускіпінг отримує від СПіР дані 1 про статус номерів – зайняті, вільні або ті, що потребують прибирання, що дозволяє оптимізувати графік роботи покоївок. Аналогічно, відділ харчування та room-service узгоджує замовлення гостей через рецепцію, а служба безпеки отримує інформацію про перевірку документів і контроль доступу до номерів.

Фінансовий департамент тісно співпрацює зі 1 службою прийому і розміщення у питаннях звірки рахунків, обліку депозитів та формування 45 звітності, що забезпечує прозорість фінансових операцій. Водночас відділ маркетингу та продажів використовує дані СПіР для аналізу завантаженості номерного фонду, планування акцій та реалізації програм лояльності. Така взаємодія створює єдиний інформаційний простір, у якому кожен підрозділ отримує актуальні дані для виконання своїх функцій, що позитивно впливає на якість обслуговування та рівень задоволеності клієнтів.

У сучасних умовах комунікація між службами реалізується переважно через інтегровані цифрові платформи, які автоматизують обмін інформацією та мінімізують ризик помилок, пов'язаних із людським фактором. Використання PMS, CRM та мобільних додатків дозволяє синхронізувати дані в режимі реального часу, що особливо важливо для великих готельних комплексів, де кількість операційних запитів може сягати тисяч на добу. Така цифрова інтеграція не лише підвищує ефективність роботи СПіР, а й забезпечує гнучкість у реагуванні на запити гостей, формуючи основу клієнтоорієнтованого сервісу [5].

У сучасних умовах взаємодія реалізується через інтегровані цифрові платформи, що дозволяють автоматизувати обмін інформацією та мінімізувати людський фактор. Це особливо важливо для великих готельних комплексів, де кількість операційних запитів може сягати тисяч на добу.

Тенденції трансформації організаційної ролі 1 служби прийому і розміщення зумовлені стрімкою цифровізацією готельного бізнесу, яка змінює традиційні підходи до управління сервісними процесами. Сучасні технології поступово витісняють класичні моделі роботи рецепції, формуючи нові формати взаємодії з гостями. Одним із

ключових напрямів є впровадження віртуальної рецепції, що передбачає використання мобільних додатків для самостійного check-in та check-out, а також управління бронюванням без фізичного контакту з персоналом. Це рішення дозволяє скоротити час обслуговування та підвищити рівень комфорту для клієнтів, які віддають перевагу безконтактним сервісам [43].

Паралельно з розвитком мобільних технологій активно застосовуються автоматизовані кіоски, які виконують функції реєстрації та видачі ключів, зменшуючи навантаження на працівників фронт-офісу. Важливим аспектом трансформації є інтеграція **1 служби прийому і розміщення з CRM-системами**, що забезпечує персоналізацію сервісу на основі аналізу поведінкових даних клієнтів. Завдяки цьому готелі отримують можливість формувати індивідуальні пропозиції, прогнозувати потреби гостей та підвищувати рівень лояльності. Ще однією тенденцією є аутсорсинг частини функцій бронювання зовнішнім платформам, що дозволяє оптимізувати витрати та розширити канали продажу [13].

Такі зміни вимагають не лише технологічної модернізації, а й перегляду організаційної структури готелю. **1 Персонал служби прийому і розміщення повинен** опановувати нові компетенції, пов'язані з управлінням цифровими системами, аналітикою даних та комунікацією в омніканальному середовищі. Крім того, необхідна адаптація стандартних операційних процедур (SOP) до нових форматів роботи, що включає розробку протоколів безпеки, алгоритмів обробки онлайн-запитів та механізмів контролю якості сервісу в умовах автоматизації. У результаті СПіР перетворюється з традиційного фронт-офісу на багатофункціональний центр управління клієнтським досвідом, що поєднує технологічні рішення з високим рівнем сервісної культури.

Взаємодія **1 служби прийому і розміщення з іншими підрозділами закладу розміщення** є ключовим чинником забезпечення комплексності та безперервності сервісного процесу. Служба прийому виступає комунікаційним ядром, через яке проходить більшість інформаційних потоків, що стосуються прибуття, перебування та виїзду гостей. Її діяльність тісно пов'язана з роботою хаускіпінгу, адже саме від своєчасного обміну даними **1 про статус номерів залежить** оперативність прибирання та готовність номерного фонду до заселення. Аналогічно, взаємодія з підрозділом харчування та обслуговування номерів забезпечує узгодженість замовлень і своєчасність їх виконання, що впливає на рівень комфорту клієнтів.

Не менш важливим є зв'язок із службою безпеки, яка отримує від СПіР інформацію про перевірку документів, контроль доступу та особливі вимоги до гостей. Фінансовий департамент також залежить від даних, що надходять із фронт-офісу, оскільки саме тут здійснюється первинний облік платежів, депозити та формування рахунків. Взаємодія з маркетинговим відділом і службою продажів має стратегічне значення, адже інформація про завантаженість номерного фонду, динаміку бронювань та поведінку

клієнтів використовується для планування акцій, розробки тарифних стратегій і реалізації програм лояльності. Таким чином, СПіР є не лише операційним, а й аналітичним центром, що забезпечує ефективність усієї системи управління готелем.

У сучасних умовах характер взаємодії між службами зазнає суттєвих змін під впливом цифровізації. Використання інтегрованих платформ управління готелем, таких як PMS і CRM, дозволяє автоматизувати обмін інформацією, синхронізувати дані в режимі реального часу та мінімізувати ризики, пов'язані з людським фактором. Це особливо актуально для великих готельних комплексів, де кількість операційних запитів може сягати тисяч на добу. Цифрова інтеграція сприяє підвищенню швидкості обслуговування, точності виконання запитів і формуванню клієнтоорієнтованого сервісу, що відповідає сучасним стандартам гостинності.

Отже аналіз сутності та ролі **1 служби прийому і розміщення** показав, що вона є ключовим елементом готельного бізнесу, який забезпечує безперервність сервісного процесу та формує перше враження гостя. Визначення поняття та функцій СПіР дозволило окреслити її багатогранність: від операційних завдань, таких як бронювання та реєстрація, до стратегічних – управління клієнтським досвідом і доходністю. Розгляд місця служби в організаційній структурі підтвердив її центральну позицію як комунікаційного вузла, що інтегрує роботу всіх підрозділів готелю. Взаємодія з іншими службами, зокрема хаускіпінгом, F&B, фінансами, безпекою та маркетингом, забезпечує комплексність обслуговування і впливає на якість сервісу. Сучасні тенденції цифровізації трансформують традиційні моделі роботи СПіР, роблячи її не лише фронт-офісом, а й аналітичним центром управління клієнтським досвідом. Таким чином, ефективність функціонування **1 цієї служби є визначальним** чинником конкурентоспроможності закладу розміщення.

1.2 Нормативно-правове забезпечення діяльності служби прийому

Нормативно-правова база є ключовим елементом організації **1 роботи служби прийому і розміщення**, адже вона визначає не лише загальні правила взаємодії з гостями, а й конкретні вимоги до персоналу, стандарти обслуговування та механізми контролю якості. У сфері гостинності нормативи виконують комплексну функцію, поєднуючи правові, організаційні та етичні аспекти. Їхнє значення полягає у створенні системи, яка гарантує безпеку клієнтів, прозорість фінансових операцій та дотримання міжнародних стандартів сервісу. Вони регламентують усі ключові процеси – від бронювання і реєстрації до обробки персональних даних та управління претензіями, встановлюючи чіткі алгоритми дій для персоналу.

Правове регулювання у готельному бізнесі має подвійний характер: з одного боку, воно забезпечує правову захищеність клієнтів, а з іншого – гарантує стабільність і

передбачуваність роботи закладу розміщення. Дотримання законодавчих норм є обов'язковою умовою для отримання ліцензій, сертифікацій та категоризації готелів, що впливає на їхню конкурентоспроможність. Крім того, нормативи встановлюють вимоги до безпеки, захисту персональних даних, фінансової звітності та етичних стандартів поведінки персоналу. Це особливо актуально в умовах цифровізації, коли значна частина операцій здійснюється через електронні системи, що потребує додаткового контролю за конфіденційністю та захистом інформації.

Дотримання нормативно-правових вимог [8] є не лише юридичним обов'язком, а й важливим чинником формування довіри [1] до закладу розміщення. Гості очікують прозорості, безпеки та високого рівня сервісу, що підтверджується відповідністю міжнародним стандартам, а також національним регламентам. Виконання цих норм сприяє зміцненню репутації готелю, [8] підвищенню лояльності клієнтів і формуванню позитивного іміджу на ринку. Таким чином, нормативно-правова база виступає [8] не лише інструментом регулювання, а й стратегічним ресурсом, що забезпечує якість послуг, мінімізує ризики та створює основу для сталого розвитку готельного бізнесу [6].

В Україні діяльність готельних підприємств регулюється низкою нормативних документів, [62] серед яких Закон України «Про туризм», що визначає загальні принципи надання туристичних послуг, та Закон «Про [1] захист прав споживачів», який гарантує права клієнтів на якість і безпеку послуг. Крім того, діють державні стандарти, що регламентують категоризацію готелів, вимоги до номерного фонду та сервісу. Важливе значення мають міжнародні стандарти, зокрема ISO 18513:2003 [36] «Туристичні послуги – Готелі та інші типи розміщення», який встановлює термінологію та загальні принципи управління якістю [23]. Для готелів, що працюють на глобальному ринку, актуальними є також стандарти HACCP у сфері безпеки харчування та GDPR щодо захисту персональних даних, не мало важним є дотримання вимог персоналом [14,41].

Вимоги до [1] персоналу служби прийому і розміщення визначаються нормативними документами, корпоративними стандартами та міжнародними практиками, що формують професійний профіль працівника фронт-офісу [15].

Ці вимоги охоплюють не лише технічні компетенції, а й етичні, комунікаційні та психологічні аспекти, які забезпечують високий рівень сервісу та відповідність сучасним стандартам гостинності. Працівники повинні володіти знаннями законодавчих норм, [1] що регулюють діяльність у сфері туризму та готельного бізнесу, включно з положеннями про захист персональних даних, правилами фінансових операцій та вимогами до безпеки. Це створює основу для правомірної та прозорої роботи, яка гарантує захист інтересів клієнтів і закладу.

Ключовим елементом професійної підготовки є здатність працювати з сучасними інформаційними системами, адже діяльність СПіР тісно пов'язана з використанням PMS, CRM, систем онлайн-бронювання та мобільних додатків. Цифрова грамотність стає обов'язковою компетенцією, що дозволяє персоналу ефективно управляти даними, синхронізувати інформацію між службами та забезпечувати швидке реагування на запити гостей. Крім технічних навичок, важливе значення має володіння іноземними мовами, адже готельний бізнес орієнтований на міжнародний ринок, і здатність комунікувати з клієнтами різних культур є критичною для формування позитивного досвіду перебування.

Не менш важливими є комунікаційні та психологічні компетенції, що включають вміння вирішувати конфліктні ситуації, працювати з претензіями та забезпечувати клієнтоорієнтованість у будь-яких умовах. Працівники повинні дотримуватися етичних принципів, демонструвати ввічливість, толерантність і професіоналізм у спілкуванні.

Особливу увагу приділяють конфіденційності даних та коректності фінансових операцій, адже порушення цих норм може призвести до репутаційних ризиків і юридичних наслідків. У сучасних умовах вимоги до персоналу постійно зростають, що зумовлює необхідність регулярного підвищення кваліфікації, участі у тренінгах, сертифікаційних програмах та навчальних курсах, які відповідають міжнародним стандартам гостинності [22]. Таким чином, професійний розвиток працівників СПіР є безперервним процесом, що забезпечує адаптацію до технологічних змін і збереження високого рівня сервісу.

Стандарти сервісу та етикету є фундаментальною основою формування культури гостинності, яка визначає рівень конкурентоспроможності закладу розміщення та впливає на загальне сприйняття бренду готелю. Вони не лише регламентують технічні аспекти обслуговування, але й створюють емоційний фон взаємодії між персоналом і гостем, що є ключовим чинником у формуванні позитивного клієнтського досвіду. Стандарти охоплюють широкий спектр вимог: від правил комунікації та зовнішнього вигляду працівників до швидкості реагування на запити та алгоритмів вирішення проблемних ситуацій. Вони забезпечують єдність сервісного підходу, що дозволяє підтримувати стабільний рівень якості незалежно від зміни персоналу або сезонних коливань завантаженості.

Дотримання етикету у сфері гостинності має стратегічне значення, оскільки воно формує [35] довіру клієнтів, підвищує їхню лояльність і сприяє зміцненню репутації закладу. Етикет [21] включає не лише правила ввічливого спілкування, але й стандарти невербальної поведінки, такі [21] як жести, міміка, тон голосу, що створюють атмосферу комфорту та безпеки для гостя.

Важливим аспектом є адаптація комунікаційних норм до культурних особливостей

клієнтів, адже готельний бізнес має міжнародний характер і обслуговує гостей із різних країн. Це вимагає від персоналу знання міжкультурних відмінностей, толерантності та гнучкості у виборі стилю спілкування. Крім того, стандарти сервісу передбачають чіткі протоколи реагування на скарги та конфліктні ситуації, що дозволяє мінімізувати ризики негативних відгуків і втрати клієнтів [22].

Міжнародні готельні мережі, такі як Marriott, Hilton, Accor, розробляють власні корпоративні стандарти, які базуються на принципах омніканальної комунікації, персоналізації сервісу та безпеки даних. Ці стандарти інтегрують 58 сучасні технології, включаючи мобільні додатки, чат-боти та CRM-системи, що дозволяють забезпечити швидке реагування на запити та створити індивідуальний підхід до кожного гостя [1,3].

В українських готелях поступово впроваджуються ці практики, що сприяє підвищенню рівня сервісу та конкурентоспроможності на світовому ринку [4]. Водночас адаптація міжнародних стандартів потребує врахування національних особливостей, правових норм і ресурсних можливостей закладу. Таким чином, стандарти обслуговування та етикет виступають не лише інструментом регламентації, а й стратегічним механізмом управління якістю, що забезпечує стабільність, розвиток і позитивний імідж готельного підприємства [15].

Таблиця 1.4.

Нормативні документи та їх значення для СПіР

Документ / Стандарт

Основне значення для 1 служби прийому і розміщення

1 Закон України «Про туризм»

Визначає загальні принципи надання туристичних послуг та права споживачів

Закон «Про 1 захист прав споживачів»

1 Гарантує якість послуг, регламентує порядок розгляду претензій

ISO 18513:2003

Встановлює термінологію та принципи управління якістю у сфері гостинності

6 GDPR

6 Регламентує захист персональних даних гостей

6 Визначає стандарти безпеки харчування у готельних підприємствах

Фактично нормативно-правове забезпечення діяльності СПіР є комплексною системою, що поєднує національні закони, міжнародні стандарти та корпоративні регламенти. Воно визначає вимоги до організації процесів, компетенцій персоналу та сервісних протоколів, забезпечуючи правову захищеність клієнтів і стабільність роботи готелю.

У сучасних умовах дотримання нормативів стає не лише юридичною необхідністю, а й стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності закладу розміщення.

Таким чином нормативно-правового забезпечення діяльності служби прийому і розміщення показав, що воно є комплексною системою, яка поєднує законодавчі акти, міжнародні стандарти та корпоративні регламенти. Законодавчі норми визначають правові основи роботи готелів, гарантують захист прав споживачів і встановлюють вимоги до безпеки та **6 обробки персональних даних**. Вимоги до персоналу охоплюють професійні компетенції, цифрову грамотність, знання іноземних мов та дотримання етичних принципів, що забезпечує високий рівень сервісу [5]. Стандарти обслуговування та етикет формують культуру гостинності, регламентують комунікацію, зовнішній вигляд і алгоритми реагування на запити, сприяючи підвищенню лояльності клієнтів і зміцненню репутації закладу. У сучасних умовах інтеграція міжнародних практик і цифрових технологій робить нормативно-правову базу не лише інструментом регулювання, а й стратегічним фактором конкурентоспроможності готельного бізнесу [7].

1.3. Сучасні тенденції розвитку служби прийому і розміщення

Динамічний розвиток готельного бізнесу в **6 умовах цифрової економіки зумовлює** суттєві зміни у функціонуванні служби прийому і розміщення. Традиційні моделі роботи поступово трансформуються під впливом технологічних інновацій, зростаючих очікувань клієнтів та глобальної конкуренції. Сучасні тенденції охоплюють автоматизацію та цифровізацію процесів, інтеграцію CRM-систем і онлайн-бронювання, а також персоналізацію сервісу на основі клієнтоорієнтованого підходу. Ці зміни не лише оптимізують операційні процедури, але й формують нову концепцію взаємодії з гостем, де ключовими пріоритетами стають швидкість, безпека, індивідуалізація та високий рівень сервісної культури.

Автоматизація та цифровізація сьогодні виступають ключовими драйверами трансформації служби прийому і розміщення, оскільки охоплюють увесь життєвий цикл взаємодії з гостем – від етапу пошуку й бронювання до виїзду та післяпродажної комунікації. Їхнє запровадження змінює логіку операцій: рутинні дії переводяться в

«безконтактний» і самосервісний формат, дані синхронізуються в режимі реального часу, а управлінські рішення спираються на аналітику, а не лише на досвід персоналу. Це не просто інструмент підвищення швидкості обслуговування; це нова операційна модель, у якій цифрова інфраструктура стає ядром фронт-офісу, а персонал зміщує фокус із транзакцій на сервісну взаємодію та вирішення нестандартних ситуацій.

Центральну роль у такій моделі відіграє PMS як «операційна система» готелю: вона інтегрує управління номерним фондом, облік і фінанси, бронювання, тарифні плани, а також комунікацію з іншими службами. У зв'язці з PMS працюють каналний менеджер і CRS для синхронізації цін та доступності на OTA-платформах, платіжні шлюзи для безпечних транзакцій, а також RMS-системи, що пропонують динамічне ціноутворення. Відповідні рішення дозволяють скоротити час на оформлення заїзду і виїзду, знизити ризик ручних помилок та забезпечити стабільність даних.

Безконтактні сценарії – мобільний checkin/checkout, цифрові ключі на смартфоні, автоматизовані кіоски в лобі – стають нормою, особливо у високозавантажених готелях, де швидкість і надійність процесів визначають сприйняття якості сервісу.

Другим стратегічним пластом цифровізації є робота з даними та їх використання для керування клієнтським досвідом і доходністю. Інтеграція PMS із CRM дозволяє формувати єдиний профіль гостя, накопичувати вподобання та історію взаємодій, персоналізувати пропозиції і комунікацію. Віпанелі та звітність у реальному часі дають змогу контролювати ключові показники – середній час чек-іну, конверсію бронювань, частку помилок у виставленні рахунків, показники апсейлу та крос-продажу [37].

Додатково до цього, впровадження IoT-рішень (датчики стану номерів, смарт-лічильники, інтеграція з хаускіпінгом) забезпечує миттєве оновлення статусів і зменшує простой, а використання RPA та чат-ботів бере на себе повторювані запити, забезпечуючи 24/7-підтримку без перевантаження зміни.

Успішна автоматизація вимагає не лише закупівлі технологій, а й ретельного перегляду регламентів, підготовки персоналу і забезпечення інформаційної безпеки. Розроблення та оновлення SOP з урахуванням нових цифрових сценаріїв, навчання співробітників роботі з PMS/CRM, запровадження політик кібергігієни та резервування даних – це необхідні передумови стабільності. Не менш важливо забезпечити інтегрованість через відкриті API, щоб уникнути «цифрових шухляд» і дублювання даних, а також запровадити систему KPI: середній час чекавання/чекауту, відсоток помилкових транзакцій, швидкість відповіді на запит, рівень задоволеності гостей, вартість обробки бронювання.

Для українських закладів розміщення цифровізація є також інструментом підвищення

стійкості до зовнішніх викликів, дозволяючи гнучко керувати каналами продажів, оптимізувати витрати й підтримувати стандарти сервісу на рівні міжнародних мереж.

Таблиця 1.5.

Ключові технології автоматизації СПіР: призначення, ефекти та KPI

Процес у СПіР

Технологія / рішення

Що автоматизує / змінює

Очікуваний ефект для служби прийому

Типові KPI для контролю

Бронювання та дистрибуція

PMS + Канальний менеджер + CRS

Синхронізацію тарифів і доступності на всіх каналах

Менше овербукінгу, швидша обробка, узгоджені дані

% овербукінгу; конверсія бронювань; час обробки заявки

Реєстрація / виїзд

Мобільний checkin/out, кіоски, eKYC

Самообслуговування, цифрова ідентифікація, епідписи

Скорочення черг, безконтактність, стабільна якість

Середній час чекіну/чекауту; NPS гостей під час заїзду

Продовження таблиці 1.5.

Доступ до номерів

Цифрові ключі (mobile key), смартлоки

Керування доступом без фізичних карт

Менше втрат карт, вища безпека, кращий досвід

% збоїв доступу; час видачі ключа

Фінансові операції

Інтегровані платежі, платіжні шлюзи, PCI DSS

Токенізацію карт, пріавторизації, чеки

Менше помилок у рахунках, швидші розрахунки, комплаєнс

% помилкових транзакцій; час закриття фоліо

Комунікація з гостем

CRM + чатбот + омніканальні месенджери

24/7 відповіді, збереження історії звернень

Вище задоволення, персоналізовані пропозиції, менше навантаження на зміну

Час першої відповіді; частка звернень, вирішених без ескалації

Управління номерним фондом

PMS + мобільний хаускіпінг + IoT

Автоматичні статуси номерів, синхронізація з прибиранням

Швидше підготування номерів, менше простоїв

Час обігу номера; SLA готовності номерів

Аналітика та доходність

ВІаналітика + RMS

Дашборди, прогнози попиту, динамічні тарифи

Обґрунтовані рішення, зростання RevPAR та ADR

Точність прогнозу; RevPAR; ADR

Документообіг і комплаєнс

едокументообіг, журнал подій (audit trail)

Протоколи, згоди, аудит дій персоналу

Прозорість процесів, зниження ризиків, легша перевірка

Час підготовки звітів; відповідність політикам

Узгоджене впровадження цих рішень формує цілісну цифрову екосистему фронт-офісу, у якій дані стають надійним ресурсом для операційної досконалості, а персонал – амбасадором сервісу, зосередженим на ціннісній взаємодії з гостем, а не на ручних операціях. Це і є сутність сучасної автоматизації СПіР – не просто «швидше і дешевше», а «розумніше, стабільніше й клієнтоорієнтованіше».

Використання CRM-систем у готельному бізнесі є 14 одним із ключових напрямів цифрової трансформації служби прийому і розміщення. CRM виступає не лише інструментом збереження контактних даних клієнтів, а й комплексною платформою для управління взаємовідносинами з гостями на всіх етапах їхнього життєвого циклу. Сучасні CRM-рішення дозволяють накопичувати великі масиви інформації про поведінку клієнтів, їхні вподобання, історію бронювань, частоту відвідувань, реакцію на маркетингові кампанії та рівень задоволеності сервісом. Ці дані стають основою для побудови персоналізованих пропозицій, прогнозування потреб і формування програм лояльності, що значно підвищує конкурентоспроможність закладу розміщення [17].

Інтеграція CRM із PMS та каналами онлайн-бронювання створює єдиний інформаційний простір, у якому всі дані синхронізуються 14 в режимі реального часу. Це дозволяє службі прийому і розміщення оперативно реагувати на зміни статусу номерного фонду, контролювати тарифи та доступність номерів на різних платформах, а також забезпечувати безперервність сервісу. Онлайн-бронювання через OTA, корпоративні сайти та мобільні додатки стає основним каналом продажу, що вимагає від персоналу високого рівня цифрової компетентності та здатності працювати з багатоканальними системами. Водночас CRM-системи забезпечують можливість сегментації клієнтів за різними критеріями – географічними, поведінковими, фінансовими – що дозволяє оптимізувати маркетингові стратегії та підвищувати ефективність комунікацій [18].

Важливим аспектом використання CRM є аналітика, яка дозволяє не лише відстежувати історію взаємодії з гостем, але й прогнозувати його майбутні потреби. На основі цих даних готелі формують динамічні тарифні стратегії, розробляють спеціальні пропозиції для повторних клієнтів і впроваджують механізми апсейлу та крос-продажу. CRM також інтегрується з омніканальними комунікаційними платформами, що забезпечує єдиний підхід до обслуговування клієнтів через телефон, електронну пошту, месенджери та соціальні мережі [13]. Це створює умови для формування клієнтоорієнтованого сервісу, де кожен гість отримує індивідуальний підхід, а процеси управління лояльністю стають більш ефективними.

Таблиця 1.6.

Переваги використання CRM та онлайн-бронювання для СПіР

Аспект роботи СПіР

Роль CRM та онлайн-бронювання

Очікуваний ефект для готелю

Управління даними

Збереження історії клієнта, вподобань, сегментація

Персоналізація сервісу, підвищення лояльності

Інтеграція з PMS

Синхронізація бронювань, тарифів, статусів номерів

Зниження ризику овербукінгу, оптимізація завантаженості

Онлайн-канали продажу

ОТА, мобільні додатки, корпоративні сайти

Розширення ринку, збільшення обсягу бронювань

Аналітика та прогнозування

Аналіз поведінки, формування динамічних тарифів

Зростання доходів, ефективне управління Revenue Management

Оmnіканальна комунікація

Єдиний підхід до взаємодії **26** через різні канали

26 Підвищення швидкості реагування, покращення клієнтського досвіду

Персоналізація сервісу сьогодні є не просто трендом, а стратегічною необхідністю для готельних **12** підприємств, що прагнуть утримати конкурентні позиції на глобальному ринку. Сучасний гість очікує не **39** стандартного набору послуг, а індивідуального підходу, який враховує його попередній досвід, особисті вподобання та специфічні запити. Це означає, що готель повинен не лише знати свого клієнта, **12** але й передбачати його потреби, пропонуючи релевантні рішення ще до того, як вони будуть

озвучені.

Такий рівень сервісу можливий завдяки використанню даних, що накопичуються у CRM-системах, інтегрованих із PMS та аналітичними платформами. Ці дані дозволяють створювати профілі гостей, сегментувати їх за поведінковими характеристиками та формувати персоналізовані пропозиції, які підвищують рівень задоволеності та лояльності.

Клієнтоорієнтованість у **53** сучасному розумінні виходить далеко за межі технологічних рішень. Вона передбачає комплексний підхід, що поєднує цифрові інструменти з розвитком soft skills персоналу. Працівники служби прийому і розміщення **26** повинні володіти навичками ефективної комунікації, емпатії та швидкого реагування на нестандартні ситуації. Вміння вирішувати конфлікти, пропонувати альтернативні варіанти та створювати атмосферу комфорту є не менш важливими, ніж технічна компетентність.

19 Міжнародні готельні мережі, такі як Marriott, Hilton, Accor, активно впроваджують концепцію «guest-centric approach», яка базується на принципах омніканальної комунікації, персоналізації сервісу та інтеграції цифрових рішень. **19** Ця концепція передбачає використання мобільних додатків, чат-ботів, **50** систем штучного інтелекту для аналізу поведінки клієнтів та автоматизації рутинних процесів, залишаючи персоналу більше часу для створення емоційно цінного досвіду [15].

В українських закладах розміщення персоналізація сервісу поступово інтегрується через впровадження CRM-рішень, програм лояльності та адаптацію міжнародних стандартів. Однак для досягнення високого рівня клієнтоорієнтованості необхідно не лише інвестувати в технології, але й розвивати корпоративну культуру, орієнтовану на гостя. Це включає регулярне навчання персоналу, впровадження SOP, що враховують сценарії персоналізованого обслуговування, а також використання аналітики для прогнозування потреб клієнтів. Персоналізація **56** стає ключовим фактором формування конкурентних переваг, адже вона дозволяє не просто задовольнити очікування гостя, а перевершити їх, створюючи унікальний досвід, який стимулює повторні візити та позитивні відгуки.

Як висновок можна сказати що, аналіз сучасних тенденцій розвитку служби прийому і розміщення показав, що цифровізація **6** та автоматизація процесів є ключовими факторами трансформації готельного бізнесу. Впровадження PMS, мобільних додатків, безконтактних технологій і інтегрованих платформ дозволяє оптимізувати операційні процедури, скоротити час обслуговування та підвищити точність виконання запитів. Використання CRM-систем у поєднанні з онлайн-бронюванням формує єдиний інформаційний простір, що забезпечує ефективне управління даними, персоналізацію пропозицій і підвищення рівня лояльності клієнтів. Персоналізація сервісу та

клієнтоорієнтованість стають стратегічними пріоритетами, які поєднують технологічні рішення з розвитком soft skills персоналу, створюючи унікальний клієнтський досвід. У результаті служба прийому і розміщення перетворюється з традиційного фронт-офісу на багатофункціональний центр управління взаємодією з гостем, що забезпечує конкурентоспроможність закладу на глобальному ринку [17].

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ СЛУЖБИ ПРИЙОМУ І РОЗМІЩЕННЯ В ЗАКЛАДАХ РОЗМІЩЕННЯ

2.1 Структура та функціональні обов'язки персоналу

Організація роботи служби прийому і розміщення є одним із ключових аспектів ефективного функціонування закладів розміщення. Саме цей підрозділ забезпечує перший контакт гостя з підприємством, формує його початкове враження та впливає на рівень задоволеності клієнта. В умовах зростаючої конкуренції на ринку гостинності та підвищених вимог до якості сервісу, оптимізація структури служби прийому, чітке визначення функціональних обов'язків персоналу, а також впровадження сучасних методів управління набувають особливого значення.

У даному розділі розглядаються основні елементи організації роботи служби прийому і розміщення, зокрема її структура та функціональні обов'язки персоналу, організаційна схема, ролі та компетенції працівників, а також система мотивації та оцінки ефективності. Аналіз цих аспектів дозволяє визначити оптимальні підходи до управління персоналом, підвищення якості обслуговування та забезпечення конкурентоспроможності закладу розміщення.

Служба прийому і розміщення (Front Office) є одним із ключових елементів організаційної структури закладу розміщення, що виконує стратегічну та операційну функцію у забезпеченні високого рівня сервісу. Її діяльність спрямована на формування першого враження гостя, управління процесами заселення та виселення, координацію взаємодії між підрозділами готелю, а також надання інформаційної підтримки клієнтам. Від ефективності роботи служби прийому залежить не лише рівень задоволеності гостей, але й фінансові результати підприємства, оскільки саме цей підрозділ контролює значну частину комунікацій та операцій, пов'язаних із продажем номерного фонду [16].

Організаційна структура служби прийому визначає розподіл функцій між працівниками, ієрархію управління та канали комунікації. Вона формується з урахуванням категорії закладу розміщення, його місткості, рівня автоматизації процесів та спектра додаткових послуг. У міжнародній практиці виділяють кілька базових моделей організації служби прийому: централізовану, децентралізовану та комбіновану. Централізована модель

характерна для великих готелів, де всі операції з прийому, розміщення та бронювання здійснюються через єдиний фронт-офіс. Децентралізована структура застосовується у курортних комплексах або апарт-готелях, де частина функцій передається на рівень окремих корпусів або блоків. Комбінована модель поєднує централізоване управління з делегуванням окремих завдань на нижчі рівні [9].

У типовій структурі служби прийому виділяють кілька ключових позицій:

Менеджер служби прийому (Front Office Manager) – здійснює стратегічне планування роботи підрозділу, контролює якість обслуговування, відповідає за управління персоналом, розробку стандартів сервісу та взаємодію з іншими службами готелю (Housekeeping, F&B, Security). Менеджер також аналізує показники ефективності, формує звітність та впроваджує інноваційні технології.

Адміністратори рецепції (Receptionists) – виконують операційні функції, пов'язані з реєстрацією та випискою гостей, веденням обліку номерного фонду, наданням інформаційних послуг. Вони є «обличчям» готелю, тому повинні володіти високим рівнем комунікаційних навичок, знати іноземні мови та стандарти гостинності [39].

Консьєрж (Concierge) – спеціаліст, який забезпечує організацію додаткових послуг для гостей: бронювання квитків, замовлення трансферу, організацію екскурсій, вирішення нестандартних запитів. **11** Його діяльність спрямована на підвищення лояльності клієнтів та створення унікального досвіду перебування.

Касир (Cashier) – відповідає за проведення фінансових операцій, розрахунки з гостями, контроль касових документів. У сучасних готелях касир часто поєднує функції адміністратора, що знижує витрати на персонал.

Оператор бронювання (Reservation Agent) – здійснює прийом та обробку заявок на розміщення, працює з глобальними системами бронювання (GDS), контролює завантаженість номерного фонду та оптимізує продажі.

Нічний аудитор (Night Auditor) – виконує перевірку фінансових операцій та формує звітність у нічний час. Його робота забезпечує точність бухгалтерських даних та контроль за діяльністю служби прийому.

Служба прийому функціонує у тісній взаємодії з іншими службами закладу розміщення. Наприклад, інформація про заселення передається до служби покоївок для підготовки номерів, а дані про додаткові замовлення – до ресторанного підрозділу. Для забезпечення безперебійної комунікації використовуються сучасні PMS (Property Management Systems), які інтегрують процеси бронювання, обліку та фінансових операцій. **59** Автоматизація дозволяє знизити ризик помилок, підвищити швидкість обслуговування та забезпечити персонал аналітичними даними для прийняття

управлінських рішень [32].

Функціональні обов'язки працівників служби прийому визначаються посадовими інструкціями та стандартами обслуговування. Вони включають:

- реєстрацію та виписку гостей;
- ведення обліку номерного фонду;
- обробку заявок на бронювання;
- надання інформаційних послуг;
- організацію додаткових сервісів;
- контроль **41** фінансових операцій;

41 забезпечення безпеки та конфіденційності даних клієнтів.

Важливим аспектом є дотримання етичних норм та корпоративних стандартів, що формують позитивний імідж закладу розміщення.

Дослідження показують, що чітка організаційна структура служби прийому сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу, зниженню рівня конфліктних ситуацій та покращенню комунікації між підрозділами. В умовах високої конкуренції на ринку гостинності оптимізація структури та впровадження сучасних технологій є ключовими факторами успіху.

Організаційна схема служби прийому і розміщення є основою ефективного управління процесами обслуговування гостей у закладах розміщення. Вона визначає ієрархію посад, розподіл функцій, канали комунікації та взаємодію між працівниками. Чітка структура дозволяє забезпечити безперервність сервісу, уникнути дублювання обов'язків та підвищити рівень відповідальності персоналу.

Організаційна схема служби прийому формується з урахуванням таких факторів:

Категорія закладу розміщення (готель економ-класу, бізнес-готель, курортний комплекс, апарт-готель).

Місткість та рівень завантаженості (кількість номерів, середня тривалість перебування гостей).

Стандарти обслуговування (міжнародні норми, корпоративні стандарти).

Рівень автоматизації (використання PMS, CRM, мобільних додатків).

Спектр додаткових послуг (консьєрж-сервіс, трансфер, організація заходів).

У практиці готельного бізнесу виділяють три основні моделі організації служби прийому [7]:

Централізована модель – характерна для великих готелів, де всі операції здійснюються через єдиний фронт-офіс.

Децентралізована модель – застосовується у курортних комплексах, де частина функцій передається на рівень окремих корпусів.

Комбінована модель – поєднує централізоване управління з делегуванням окремих завдань.

У класичному варіанті організаційна схема включає такі позиції:

Front Office Manager – керівник служби, відповідає за стратегічне планування, контроль якості сервісу, управління персоналом.

Assistant Front Office Manager – заступник, координує роботу адміністраторів та касирів.

Receptionists – здійснюють реєстрацію, виписку гостей, ведуть облік номерного фонду.

Reservation Agents – обробляють заявки на бронювання, працюють із системами GDS.

Concierge – організовує додаткові послуги.

Cashier – відповідає за фінансові операції.

Night Auditor – виконує перевірку фінансових операцій у нічний час.

Організаційна схема служби прийому має ієрархічний характер: менеджер служби прийому координує роботу всіх підлеглих, забезпечує комунікацію з іншими службами (Housekeeping, F&B, Security). Адміністратори рецепції взаємодіють із касирами та операторами бронювання, а консьєрж виконує завдання, пов'язані з додатковими запитами гостей [16].

Рис. 2.1 Блок-схема організаційної структури служби прийому

Сучасні PMS-системи (Opera, Fidelio, Cloudbeds) дозволяють оптимізувати організаційну структуру, зменшити кількість персоналу за рахунок автоматизації процесів.

Наприклад, функції касира можуть бути інтегровані в роботу адміністратора, а бронювання – здійснюватися онлайн без участі оператора.

Таблиця 2.1

Порівняльна таблиця моделей організації служби прийому

Модель

Характеристика

Переваги

Недоліки

Централізована

Єдиний фронт-офіс

Контроль, стандартизація

Високе навантаження на персонал

Децентралізована

Окремі рецепції в корпусах

Гнучкість, швидкість обслуговування

Витрати на персонал

Комбінована

Централізоване управління + локальні функції

Баланс контролю та гнучкості

Складність координації

Система мотивації та оцінки ефективності персоналу служби прийому і розміщення є одним з інструментів управління людськими ресурсами в закладах розміщення. Вона визначає рівень залученості працівників, їх професійну активність та якість виконання функціональних обов'язків. **11** У сучасних умовах високої конкуренції на ринку гостинності ефективна мотиваційна політика стає стратегічним чинником підвищення продуктивності праці та забезпечення стабільності кадрового складу. Мотивація розглядається як процес спонукання працівників до досягнення цілей організації шляхом задоволення їхніх потреб. У науковій літературі виділяють матеріальні та нематеріальні стимули, які формують комплексну систему впливу на поведінку персоналу [17].

Матеріальні стимули охоплюють заробітну плату, премії, бонуси 42 та соціальні гарантії. Конкурентний рівень оплати праці є базовим чинником, що визначає привабливість роботи у закладі розміщення. Додаткові фінансові заохочення, такі як премії за досягнення ключових показників ефективності, сприяють підвищенню результативності роботи. До таких показників належать швидкість реєстрації гостей, точність фінансових операцій, рівень задоволеності клієнтів. Система преміювання за роботу в пікові періоди або виконання додаткових завдань дозволяє гнучко реагувати на зміни попиту. Соціальні гарантії, включаючи медичне страхування, компенсацію харчування та транспортних витрат, формують відчуття стабільності та турботи з боку роботодавця.

Нематеріальні стимули мають не менше значення, ніж фінансові. Визнання досягнень працівників через публічне оголошення результатів або нагороди типу «Кращий працівник місяця» створює атмосферу довіри та підвищує мотивацію. Кар'єрний ріст, можливість переходу на керівні посади та участь у програмах розвитку сприяють довгостроковій лояльності персоналу. Навчання та підвищення кваліфікації через тренінги з сервісу, курси іноземних мов або стажування забезпечують професійне зростання та адаптацію до сучасних стандартів гостинності. Гнучкий графік роботи дозволяє поєднувати професійну діяльність з особистими потребами, а корпоративна культура формує позитивний психологічний клімат у колективі.

Таблиця 2.2.

Матеріальні та нематеріальні стимули

Вид стимулу

Приклади

Очікуваний ефект

Матеріальні

Зарплата, бонуси, премії, страхування

Зростання продуктивності, лояльність

Нематеріальні

Визнання, навчання, кар'єрний ріст

Мотивація, зниження стресу

Оцінка ефективності персоналу служби прийому базується на комплексі кількісних та

якісних показників. Використання системи KPI дозволяє вимірювати результативність роботи за такими параметрами, як середній час чек-іну, кількість оброблених бронювань та точність фінансових операцій. Індекс задоволеності клієнтів (CSI) визначається на основі анкетування та відгуків і відображає рівень сервісу з точки зору споживача. Метод «Таємний гість» застосовується для контролю якості обслуговування шляхом прихованої перевірки. Атестація персоналу проводиться періодично для оцінки знань, навичок та компетенцій, що дозволяє визначити потреби у навчанні та розвитку.

Сучасні заклади розміщення впроваджують інноваційні HR-технології, які підвищують ефективність мотиваційної системи. Гейміфікація, що передбачає використання ігрових механік для залучення персоналу, створює додатковий стимул до виконання завдань. Електронні системи оцінки дозволяють автоматизувати процес збору даних про ефективність роботи та формувати аналітичні звіти. Індивідуальні плани розвитку забезпечують персоналізований підхід до навчання та кар'єрного росту, що сприяє формуванню довгострокової лояльності.

Вплив мотиваційної системи на якість сервісу є очевидним. 15 Ефективна мотиваційна політика сприяє зниженню плинності кадрів, підвищенню 15 рівня задоволеності клієнтів, зростанню 15 продуктивності праці та формуванню позитивного іміджу закладу розміщення. В умовах глобалізації та цифровізації готельного бізнесу мотивація та оцінка ефективності персоналу служби прийому стають не лише інструментами управління, а й чинниками конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз організації роботи служби прийому і розміщення показав, що цей підрозділ є стратегічно важливим елементом функціонування закладів розміщення, оскільки забезпечує перший контакт гостя з підприємством і формує його загальне враження про рівень сервісу. Чітка структура служби прийому, раціональний розподіл функціональних обов'язків та використання сучасних технологій управління персоналом є основою ефективності її діяльності.

Розгляд організаційної схеми служби прийому засвідчив, що її побудова залежить від категорії закладу, місткості, рівня автоматизації та спектра додаткових послуг. Ієрархічна структура з чітким визначенням ролей дозволяє забезпечити безперервність сервісу, уникнути дублювання функцій та підвищити відповідальність персоналу. Взаємодія між рівнями управління та інтеграція сучасних PMS-систем сприяють оптимізації процесів і підвищенню швидкості обслуговування.

Аналіз ролей та компетенцій працівників показав, що кожна позиція у службі прийому має специфічні вимоги до знань, навичок та особистісних характеристик. Високий рівень комунікаційних здібностей, знання іноземних мов, стресостійкість та володіння інформаційними технологіями є ключовими компетенціями, що визначають якість

сервісу та задоволеність клієнтів.

Дослідження системи мотивації та оцінки ефективності персоналу підтвердило, що поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів є необхідною умовою для формування лояльності та підвищення продуктивності праці. Використання KPI, CSI, методів «таємного гостя» та атестації забезпечує об'єктивність оцінки результатів роботи. Інноваційні підходи, такі як гейміфікація, електронні системи контролю та індивідуальні плани розвитку, сприяють підвищенню залученості персоналу та формуванню конкурентних переваг закладу розміщення.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ефективна організація служби прийому і розміщення, чітке визначення ролей та компетенцій, а також сучасна система мотивації та оцінки ефективності є ключовими чинниками забезпечення високого рівня сервісу та конкурентоспроможності підприємств гостинності.

2.2 Технологія обслуговування гостей

Технологія обслуговування гостей у закладах розміщення є комплексом взаємопов'язаних процесів, що охоплюють усі етапи взаємодії клієнта з підприємством – від моменту бронювання до завершення перебування та післяпродажного сервісу. Вона визначає стандарти якості, послідовність операцій та рівень комфорту, який отримує гість. Ефективність технології обслуговування залежить від чіткого регламенту дій персоналу, використання сучасних інформаційних систем та дотримання принципів гостинності. **11** У сучасних умовах глобалізації та цифровізації готельного бізнесу технологія обслуговування стає не лише операційним процесом, а й стратегічним інструментом формування конкурентних переваг.

У міжнародній готельній індустрії технологія обслуговування базується на стандартах, розроблених провідними готельними мережами та організаціями, такими як Marriott, Hilton, Accor, а також на рекомендаціях Всесвітньої туристичної організації (UNWTO). Основними принципами є персоналізація сервісу, швидкість та безконтактність операцій, інтеграція цифрових технологій. На етапі бронювання широко застосовуються **40** глобальні системи дистрибуції (GDS), такі як Amadeus, Sabre, Galileo, що забезпечують доступ до номерного фонду готелів у реальному часі. Онлайн-платформи, мобільні додатки та системи прямого бронювання на сайтах готелів дозволяють клієнтам самостійно обирати номер, здійснювати оплату та отримувати підтвердження [44].

Перший етап взаємодії гостя із закладом розміщення починається з бронювання, яке є ключовим елементом технології обслуговування, адже саме на цьому етапі формується перше враження про рівень сервісу та професіоналізм підприємства. Сучасні технології

дозволяють здійснювати бронювання через різні канали, серед яких найбільш поширеними є офіційний сайт готелю, глобальні системи дистрибуції (GDS), онлайн-платформи, мобільні додатки та телефонні дзвінки. Важливим аспектом є інтеграція каналів бронювання з PMS (Property Management System), що забезпечує актуальність даних про номерний фонд, автоматичне оновлення інформації та мінімізацію ризику подвійного бронювання.

Процес бронювання включає кілька послідовних операцій: перевірку доступності номерів, підтвердження замовлення, внесення персональних даних клієнта та формування гарантії оплати.

У міжнародній практиці застосовуються різні типи бронювання, серед яких гарантоване, негарантоване, групове та корпоративне. Гарантоване бронювання передбачає внесення передоплати або надання даних кредитної картки, що гарантує прибуття гостя. Негарантоване бронювання не потребує фінансового забезпечення, але має обмежений термін дії [46,47]. Групове бронювання використовується для організації розміщення великих груп туристів або учасників заходів, а корпоративне – для клієнтів, які співпрацюють із готелем на основі довгострокових контрактів. Кожен тип бронювання має свої особливості щодо умов ануляції, штрафних санкцій та способів оплати.

Реєстрація гостя (check-in) є наступним етапом технології обслуговування і має вирішальне значення для формування позитивного досвіду перебування. Вона передбачає перевірку документів, підтвердження бронювання, внесення даних до системи управління, оформлення рахунку та видачу ключів. У традиційній моделі реєстрація здійснюється через рецепцію, де адміністратор виконує всі необхідні операції вручну. Однак сучасні тенденції спрямовані на автоматизацію цього процесу. У готелях міжнародних мереж активно впроваджуються технології швидкого заселення, включаючи електронні ключі, мобільний check-in та безконтактні платежі. Це дозволяє скоротити час очікування, знизити навантаження на персонал та підвищити рівень комфорту для гостей.

Важливим нововведенням є використання терміналів самообслуговування, які дозволяють гостям самостійно здійснювати реєстрацію, обирати номер, оплачувати послуги та отримувати електронний ключ. У готелях преміум-класу застосовуються технології біометричної ідентифікації, що забезпечують високий рівень безпеки та швидкість обслуговування. Наприклад, у готелях Японії та Південної Кореї поширене використання систем розпізнавання обличчя для автоматичного заселення.

В Україні процес бронювання та реєстрації перебуває на етапі активної модернізації. Більшість готелів середнього класу все ще використовують традиційні методи

бронювання через телефон або електронну пошту, хоча великі готельні комплекси та міжнародні мережі впроваджують онлайн-системи та мобільні додатки. PMS-системи, такі як Opera або Fidelio, застосовуються переважно у готелях високого класу, тоді як невеликі заклади часто ведуть облік вручну. Реєстрація гостей здебільшого здійснюється через рецепцію, з перевіркою документів та заповненням паперових анкет, хоча у великих містах з'являються приклади впровадження терміналів самообслуговування та мобільного check-in.

48 Порівняльний аналіз світової та української практики показує, що основні відмінності полягають у рівні автоматизації та використанні цифрових технологій [48].

У міжнародних готельних мережах мобільний check-in, електронні ключі та інтегровані CRM-системи є стандартом, тоді як в Україні ці технології застосовуються переважно у готелях високого класу та бізнес-готелях у великих містах. Водночас спостерігається позитивна динаміка розвитку, зростання попиту на онлайн-бронювання та безконтактні технології, що свідчить про поступову інтеграцію українського ринку у глобальні стандарти гостинності.

Таким чином, процес бронювання та реєстрації є не лише технічною операцією, а й важливим елементом маркетингової стратегії закладу розміщення. Від швидкості, зручності та безпеки цього процесу залежить рівень задоволеності клієнтів, їх готовність до повторних візитів та формування позитивного іміджу підприємства. Використання сучасних інформаційних технологій, автоматизація операцій та персоналізація сервісу є ключовими чинниками підвищення ефективності технології обслуговування на цьому етапі.

Другий етап технології обслуговування охоплює весь період перебування гостя у закладі розміщення і є найбільш тривалим та комплексним за змістом. Саме на цьому етапі формується основне враження клієнта про якість сервісу, адже він включає не лише виконання базових функцій, а й забезпечення додаткових послуг, оперативне реагування на запити та створення комфортних умов проживання. Основним завданням служби прийому є постійна інформаційна підтримка, координація взаємодії між усіма службами готелю та контроль за виконанням стандартів гостинності. Гість може звертатися з різноманітними питаннями, що стосуються роботи ресторану, замовлення трансферу, організації екскурсій, бронювання квитків, вирішення технічних проблем у номері або отримання довідкової інформації про місто.

Якість обслуговування під час перебування визначається кількома ключовими чинниками: швидкістю реагування персоналу, точністю виконання замовлень, рівнем сервісної культури та здатністю персоналу передбачати потреби клієнта. У сучасних готелях особлива увага приділяється комунікації між службами, адже інформація про додаткові замовлення повинна оперативно передаватися до ресторанного підрозділу,

служби покоївок, технічного відділу або служби безпеки. Використання інтегрованих інформаційних систем, таких як PMS та CRM, дозволяє автоматизувати ці процеси, мінімізувати ризик помилок та забезпечити прозорість виконання завдань.

Важливим аспектом є персоналізація сервісу. У світовій практиці активно застосовуються CRM-системи, що дозволяють формувати індивідуальні пропозиції на основі історії перебувань та уподобань гостя. Наприклад, у готелях мережі Marriott персонал отримує доступ до профілю клієнта, де зазначені його попередні замовлення, харчові вподобання та особливі запити. Це дає змогу не лише задовольнити поточні потреби, а й запропонувати додаткові послуги, які відповідають стилю життя гостя [26]. В Україні персоналізація сервісу поки що реалізується переважно у готелях високого класу та міжнародних мережах, тоді як більшість невеликих закладів обмежується стандартним набором послуг.

Особливе значення має робота з VIP-клієнтами, яка передбачає конфіденційність, високий рівень сервісної культури та надання ексклюзивних послуг. У міжнародній практиці для таких гостей створюються окремі служби або виділяються персональні менеджери, які координують усі запити клієнта. В Україні подібний підхід застосовується у готелях преміум-класу, де пропонуються послуги персонального консьєржа, організація приватних заходів та забезпечення індивідуального трансферу.

Сучасні технології значно розширюють можливості обслуговування під час перебування. У світових готельних мережах активно впроваджуються концепції «Smart Room», що дозволяють гостям керувати освітленням, температурою, мультимедіа та замовленням послуг через мобільний додаток. В Україні такі рішення поки що мають обмежене поширення, але спостерігається тенденція до їх впровадження у нових готельних комплексах. Крім того, цифрові канали комунікації, такі як чат-боти та мобільні додатки, стають важливим інструментом для швидкого реагування на запити клієнтів.

Завершальний етап технології обслуговування гостей у закладах розміщення є не менш важливим, ніж процес бронювання та заселення, адже саме він формує остаточне враження клієнта про рівень сервісу та впливає на його готовність до повторного візиту. Процедура виїзду (check-out) охоплює комплекс операцій, серед яких перевірка рахунку, проведення фінансових розрахунків, прийом ключів, оформлення документів та надання інформації про подальші можливості співпраці. Важливим аспектом є швидкість та точність виконання цих операцій, оскільки затримки або помилки на цьому етапі можуть знизити рівень задоволеності гостя, навіть якщо попередні етапи були реалізовані бездоганно.

У традиційній моделі процедура виїзду здійснюється через рецепцію, де адміністратор

перевіряє рахунок, уточнює додаткові витрати, проводить розрахунок та видає фінансові документи. Однак сучасні тенденції у світовій практиці спрямовані на максимальну автоматизацію цього процесу. У готелях міжнародних мереж активно впроваджуються технології експрес-виписки, що дозволяють здійснювати розрахунки через мобільні додатки або термінали самообслуговування. Наприклад, гість може отримати рахунок на електронну пошту, підтвердити оплату онлайн та залишити ключ у спеціальному боксі, не витрачаючи час на черги біля рецепції. У готелях преміум-класу застосовуються системи безконтактних платежів та інтеграція з мобільними сервісами, що забезпечує швидкість і комфорт.

В Україні процедура виїзду здебільшого залишається традиційною, хоча спостерігається тенденція до впровадження експрес-виписки у великих готельних комплексах та бізнес-готелях. Використання мобільних додатків для розрахунків поки що обмежене, але зростає популярність електронних рахунків та безготівкових платежів. Основною проблемою є недостатня інтеграція інформаційних систем, що ускладнює автоматизацію процесів у невеликих закладах.

Післяпродажний сервіс є невід'ємною частиною технології обслуговування і має стратегічне значення для формування лояльності клієнтів. Він передбачає збір відгуків, проведення опитувань щодо рівня задоволеності, аналіз отриманих даних та розробку програм лояльності. У світовій практиці післяпродажний сервіс реалізується через електронні канали комунікації, такі як email, SMS, мобільні додатки та соціальні мережі. Готелі надсилають персоналізовані пропозиції, інформацію про спеціальні акції та бонусні програми. Наприклад, мережа Marriott активно використовує мобільний додаток для комунікації з клієнтами після їхнього виїзду, пропонуючи знижки на наступне бронювання та можливість накопичення балів у програмі лояльності [7].

В Україні післяпродажний сервіс перебуває на етапі розвитку. Більшість готелів обмежуються збором відгуків через анкети або онлайн-платформи, тоді як системні програми лояльності впроваджені переважно у міжнародних мережах та великих готельних комплексах. Використання CRM-систем для аналізу поведінки клієнтів та формування персоналізованих пропозицій поки що не є масовим явищем, але спостерігається позитивна динаміка у цьому напрямі.

Таким чином, процедура виїзду та післяпродажний сервіс є завершальним етапом технології обслуговування, який має вирішальне значення для формування довгострокових відносин із клієнтом. Від швидкості, точності та зручності процесу виїзду, а також від ефективності комунікації після завершення перебування залежить рівень лояльності та готовність гостя до повторного візиту. Використання сучасних технологій, автоматизація операцій та впровадження програм лояльності є ключовими чинниками успіху **31** на цьому етапі.

31 Аналіз технології обслуговування гостей показав, що вона є комплексним процесом, який охоплює три основні етапи: бронювання та реєстрацію, обслуговування під час перебування та процедуру виїзду з післяпродажним сервісом. Кожен із цих етапів має стратегічне значення для формування позитивного досвіду клієнта та забезпечення конкурентоспроможності закладу розміщення. Світова практика демонструє високий рівень автоматизації, персоналізації та інтеграції цифрових технологій, тоді як український ринок перебуває на етапі адаптації цих тенденцій. Впровадження сучасних інформаційних систем, CRM-рішень та програм лояльності є ключовими напрямками розвитку технології обслуговування, що дозволяють підвищити якість сервісу, знизити операційні витрати та забезпечити довгострокову лояльність клієнтів.

2.3 Аналіз проблем та ризиків у роботі служби прийому

47 Ефективність роботи служби прийому і розміщення визначається не лише якістю технологічних процесів, але й здатністю персоналу уникати помилок та оперативно вирішувати конфліктні ситуації. У сучасних умовах високої конкуренції на ринку гостинності навіть незначні недоліки в обслуговуванні можуть призвести до негативних відгуків, втрати клієнтів та погіршення репутації закладу розміщення. Аналіз проблем та ризиків **31** дозволяє виявити слабкі місця у роботі служби прийому, розробити превентивні заходи та підвищити рівень сервісу.

Робота служби прийому характеризується високою інтенсивністю комунікацій, багатозадачністю та необхідністю швидкого прийняття рішень. Це створює передумови для виникнення помилок, які можуть мати як технічний, так і психологічний характер. Найбільш поширеними є помилки, пов'язані з процесом бронювання, реєстрації, обслуговування під час перебування та процедурою виїзду.

Однією з найчастіших проблем є неправильне оформлення бронювання [23]. Це може бути наслідком некоректного введення даних, відсутності синхронізації між каналами продажу або помилок у роботі PMS-системи. Подвійне бронювання або відсутність підтвердження замовлення призводить до конфліктних ситуацій, коли гість прибуває до готелю, а номер недоступний. У світовій практиці для запобігання таким випадкам застосовуються інтегровані системи управління каналами (Channel Manager), які автоматично оновлюють інформацію про доступність номерів у всіх каналах продажу. В Україні проблема подвійного бронювання залишається актуальною для невеликих готелів, що працюють без сучасних систем автоматизації.

Наступною поширеною помилкою є затримка під час реєстрації. Тривале очікування на рецепції негативно впливає на перше враження гостя та може стати причиною скарг. Причинами затримок є недостатня кількість персоналу у пікові години, низький рівень

підготовки адміністраторів або технічні проблеми з програмним забезпеченням. У міжнародних мережах для вирішення цієї проблеми впроваджуються технології мобільного check-in та термінали самообслуговування, що дозволяють скоротити час реєстрації до мінімуму. В Україні такі рішення застосовуються переважно у великих містах та готелях високого класу [32].

Конфліктні ситуації часто виникають через невідповідність очікувань гостя фактичним умовам проживання. Наприклад, відсутність заявлених зручностей у номері, проблеми з чистотою або технічні несправності можуть призвести до негативних емоцій та вимог компенсації. У світовій практиці для запобігання таким конфліктам застосовуються стандартизовані процедури контролю якості, регулярні перевірки номерного фонду та використання CRM-систем для фіксації особливих побажань клієнтів. В Україні контроль якості часто залежить від людського фактора, що підвищує ризик помилок.

Ще однією проблемою є недостатня комунікація між службами готелю. Несвоєчасна передача інформації про додаткові замовлення, наприклад, бронювання столика в ресторані або замовлення трансферу, може призвести до зриву обслуговування та конфліктів. У міжнародних готелях для вирішення цієї проблеми використовуються інтегровані інформаційні системи, що забезпечують автоматичну передачу даних між підрозділами. В Україні такі системи впроваджені обмежено, що створює ризики для оперативності обслуговування.

Особливу групу ризиків становлять проблеми, пов'язані з фінансовими операціями. Помилки у розрахунках, подвійне списання коштів або затримка повернення депозиту можуть стати причиною серйозних конфліктів. У світовій практиці для мінімізації таких ризиків застосовуються автоматизовані платіжні системи та багаторівневий контроль фінансових операцій. В Україні ці технології впроваджуються поступово, але у невеликих закладах досі поширене ручне ведення касових операцій, що підвищує ймовірність помилок.

Не менш важливим джерелом конфліктів є людський фактор. Неввічливе ставлення персоналу, відсутність емпатії або низький рівень комунікаційних навичок можуть призвести до ескалації проблеми навіть у випадку незначних технічних недоліків. У міжнародних мережах велика увага приділяється тренінгам з сервісної культури та психології спілкування, тоді як в Україні такі програми реалізуються переважно у великих готельних комплексах.

Управління скаргами та претензіями є одним з елементів системи забезпечення якості сервісу в закладах розміщення. Цей процес має стратегічне значення, оскільки дозволяє не лише вирішувати конфліктні ситуації, але й формувати довгострокову лояльність клієнтів. **16** У сучасних умовах високої конкуренції на ринку гостинності ефективне управління скаргами стає важливим інструментом підвищення репутації

підприємства та запобігання негативним відгукам, які можуть поширюватися через онлайн-платформи та соціальні мережі [43].

Скарги та претензії виникають з різних причин: технічні несправності, невідповідність заявлених послуг фактичним умовам, помилки персоналу, затримки у виконанні замовлень або низький рівень сервісної культури. Незалежно від причини, реакція закладу на скаргу визначає, чи буде ситуація вирішена конструктивно або призведе до втрати клієнта. У світовій практиці управління скаргами розглядається як частина системи Total Quality Management, що передбачає **16 комплексний підхід до контролю якості та постійного вдосконалення процесів** [3].

Процес роботи зі скаргами включає кілька етапів: прийом скарги, її реєстрація, аналіз причин, визначення відповідальних осіб, розробка рішення та комунікація з клієнтом. Важливим принципом є швидкість реагування: чим оперативніше заклад реагує на проблему, тим вищі шанси зберегти лояльність гостя. У міжнародних готельних мережах встановлені стандарти часу реагування на скарги – від кількох хвилин для критичних ситуацій до 24 годин для менш значних проблем. В Україні такі стандарти поки що не є загальноприйнятими, але великі готельні комплекси впроваджують внутрішні регламенти для прискорення процесу.

Важливу роль у роботі зі скаргами відіграє комунікація. Персонал служби прийому повинен володіти навичками **44 активного слухання, емпатії та конструктивного діалогу**. Невірно обрана тональність або відсутність готовності до компромісу можуть загострити конфлікт. У світовій практиці персонал проходить спеціальні тренінги з психології спілкування та управління стресом, що дозволяє ефективно працювати з емоційно напруженими клієнтами. В Україні такі програми реалізуються переважно у готелях високого класу, тоді як у невеликих закладах робота зі скаргами часто залежить від особистого досвіду працівників.

Технологічні рішення також відіграють значну роль у процесі управління скаргами. Використання CRM-систем дозволяє фіксувати всі звернення клієнтів, аналізувати причини проблем та формувати статистику для подальшого вдосконалення сервісу. У міжнародних мережах застосовуються автоматизовані платформи, що інтегрують дані з **13 різних каналів комунікації – телефон, email, соціальні мережі, онлайн-чати**. Це забезпечує прозорість процесу та контроль за виконанням рішень. В Україні CRM-системи впроваджені переважно у великих готельних комплексах, тоді як у невеликих закладах облік скарг часто ведеться вручну, що ускладнює аналіз та контроль.

Особливе значення має робота з негативними відгуками в онлайн-просторі. Сучасні дослідження показують, що понад 80% клієнтів приймають рішення про бронювання **13 на основі відгуків у мережі**. Тому своєчасна реакція на негативні коментарі є

критично важливою. У світовій практиці готелі використовують стратегію «service recovery», яка передбачає не лише вибачення, але й пропозицію компенсації або бонусу для збереження лояльності клієнта. В Україні така практика набуває поширення, особливо серед готелів, що активно працюють із міжнародними туристами.

Управління скаргами та претензіями має не лише оперативний, але й стратегічний аспект. 5 Аналіз причин скарг дозволяє виявити системні 4 проблеми у роботі закладу, розробити коригувальні заходи та підвищити якість сервісу. У міжнародних мережах результати аналізу скарг використовуються для формування KPI персоналу та вдосконалення стандартів обслуговування. В Україні цей підхід поки що реалізується обмежено, але спостерігається тенденція до впровадження системного контролю якості.

Безпека та фінансові операції у роботі служби прийому і розміщення 5 є критично важливими аспектами, 3 що визначають не лише рівень довіри клієнтів, але й репутацію закладу розміщення. У сучасних умовах цифровізації готельного бізнесу 2 ризики, пов'язані з цими сферами, набувають особливої актуальності, оскільки будь-які порушення можуть 2 призвести до значних фінансових втрат, юридичних проблем та негативного іміджу підприємства.

Фізична безпека гостей та персоналу є базовою умовою функціонування закладу розміщення. Основними загрозами є несанкціонований доступ до номерів, крадіжки особистих речей, 20 порушення правил пожежної безпеки та надзвичайні ситуації. Служба прийому 3 відіграє ключову роль у контролі доступу, реєстрації відвідувачів та забезпеченні конфіденційності даних клієнтів. У світовій практиці для мінімізації ризиків застосовуються електронні системи контролю доступу, відеоспостереження, інтегровані системи сигналізації та автоматичні механізми блокування дверей. В Україні такі технології впроваджуються переважно у готелях високого класу, тоді як у невеликих закладах безпека часто залежить від людського фактора.

З розвитком онлайн-бронювання та мобільних сервісів особливого значення набуває 2 захист персональних даних клієнтів. Несанкціонований доступ до бази даних, витік інформації про кредитні картки або особисті дані 2 може призвести до серйозних юридичних 2 наслідків та 2 втрати довіри клієнтів. У міжнародних мережах застосовуються стандарти 30 PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard), багаторівнева система шифрування та протоколи безпечної передачі даних. В Україні проблема кіберзахисту залишається актуальною, оскільки багато готелів використовують застаріле програмне забезпечення або не мають комплексної політики інформаційної безпеки.

Таблиця 2.3

Ризики та методи їх мінімізації у світ та Україні

Категорія ризику

Світова практика

Українська практика

Фізична безпека

Електронні замки, відеоспостереження, біометрія

Традиційні ключі, часткове використання електронних замків

Інформаційна безпека

Стандарти PCI DSS, шифрування даних, багаторівневий захист

Використання базових антивірусів, відсутність комплексної політики

Фінансові операції

Автоматизовані платіжні системи, інтеграція з PMS

Ручні розрахунки у малих готелях, часткова автоматизація

Людський фактор

Регулярні тренінги з безпеки та фінансового контролю

Обмежене навчання, залежність від досвіду персоналу

Методи мінімізації

CRM, автоматизовані аудити, стандартизовані протоколи

Локальні інструкції, часткове впровадження технологій

Фінансові операції у службі прийому охоплюють розрахунки за проживання, додаткові послуги, повернення депозитів та обробку платежів через різні канали. Основними ризиками є помилки у розрахунках, подвійне списання коштів, шахрайство з кредитними картками та затримка повернення депозитів. У світовій практиці для запобігання таким проблемам застосовуються автоматизовані платіжні системи, інтегровані з PMS, а також багаторівневий контроль транзакцій. Використання безконтактних платежів та мобільних додатків **49** знижує ризик помилок і прискорює процес обслуговування. В Україні автоматизація фінансових операцій впроваджена

переважно у великих готельних комплексах, тоді як у невеликих закладах досі поширене ручне ведення касових операцій, що підвищує ймовірність помилок та шахрайства.

Людський фактор залишається одним із найбільш складних аспектів управління ризиками. Недостатня кваліфікація персоналу, відсутність знань про стандарти безпеки або недбалість можуть призвести до порушення процедур та виникнення критичних ситуацій. У міжнародних мережах **27** велика увага приділяється навчальним програмам, тренінгам з кібербезпеки та фінансового контролю. В Україні такі програми реалізуються переважно у готелях преміум-класу, тоді як у невеликих закладах навчання персоналу часто обмежене.

Для зниження ризиків, пов'язаних із безпекою та фінансовими операціями, необхідно впроваджувати комплексні заходи: використання сучасних технологій контролю доступу та відеоспостереження, застосування систем шифрування даних, інтеграція платіжних рішень із PMS, регулярні аудити фінансових операцій та навчання персоналу. Важливим є також розробка внутрішніх регламентів, що визначають порядок дій **5** у разі виникнення надзвичайних ситуацій або виявлення шахрайства.

Узагальнюючи можна сказати що, аналіз проблем та ризиків у роботі служби прийому і розміщення показав, що ефективність цього підрозділу залежить від здатності персоналу запобігати помилкам, швидко реагувати на конфліктні ситуації та забезпечувати **27** високий рівень безпеки і точність фінансових операцій. Типові помилки, конфлікти з клієнтами та недоліки у комунікації між службами залишаються актуальними як для світової, **2** так і для української практики, хоча рівень їх вирішення суттєво відрізняється. Міжнародні готельні мережі застосовують комплексні технологічні рішення, стандартизовані процедури та системи контролю якості, тоді як українські заклади перебувають на етапі поступової інтеграції цих інструментів.

Управління скаргами та претензіями є стратегічним чинником формування лояльності клієнтів. Світова практика демонструє ефективні моделі, що базуються на швидкій реакції, використанні CRM-систем та програм «service recovery». В Україні робота зі скаргами здебільшого має оперативний характер, але спостерігається тенденція до впровадження системного аналізу та цифрових каналів комунікації.

2 Ризики, пов'язані з безпекою та фінансовими операціями, потребують **4** комплексного підходу, що включає фізичну, інформаційну та фінансову безпеку. У міжнародних мережах застосовуються багаторівневі системи контролю доступу, стандарти кіберзахисту та автоматизовані платіжні рішення. В Україні ці технології впроваджені переважно у великих готельних комплексах, тоді як у невеликих закладах безпека часто залежить від людського фактора та ручних операцій.

Враховуючи виявлені проблеми та ризики, наступний розділ буде присвячений практичним рекомендаціям щодо вдосконалення роботи служби прийому і розміщення, які охоплюватимуть впровадження сучасних технологій, стандартизацію процесів, підвищення кваліфікації персоналу та формування клієнтоорієнтованої корпоративної культури. 4 Реалізація цих заходів 2 дозволить мінімізувати ризики, підвищити якість сервісу та забезпечити конкурентоспроможність закладу розміщення на сучасному ринку гостинності.

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ СЛУЖБИ ПРИЙОМУ І РОЗМІЩЕННЯ

Аналіз теоретичних аспектів та практичних проблем у роботі служби прийому і розміщення, проведений у попередніх розділах, показав, що ефективність цього підрозділу визначається комплексом факторів: рівнем технологічної інтеграції, професійною підготовкою персоналу, якістю комунікації з клієнтами та здатністю закладу 3 адаптуватися до сучасних тенденцій ринку гостинності. Виявлені проблеми, такі як недостатня автоматизація процесів, обмежене використання цифрових сервісів, низький рівень персоналізації обслуговування та 2 ризики, пов'язані з безпекою і фінансовими операціями, потребують системного підходу до їх вирішення.

Метою цього розділу є розробка практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення роботи служби прийому і розміщення в закладах розміщення. Основні завдання полягають у визначенні напрямів впровадження сучасних технологій, підвищенні кваліфікації персоналу та оптимізації 3 взаємодії з клієнтами. Реалізація 4 цих заходів дозволить 63 не лише 2 мінімізувати ризики та усунути типові помилки, але й забезпечити високий рівень сервісу, що відповідає міжнародним стандартам.

3.1 61 Впровадження сучасних технологій

61 Автоматизація процесів реєстрації та бронювання є одним із ключових напрямів модернізації роботи служби прийому і розміщення в сучасних закладах гостинності. 28 В умовах високої конкуренції та зростаючих очікувань клієнтів щодо швидкості та зручності обслуговування 3 впровадження цифрових рішень стає не просто перевагою, а необхідністю для забезпечення ефективності бізнес-процесів і формування позитивного клієнтського досвіду.

Традиційна модель реєстрації та бронювання, що передбачає 34 ручне введення даних, телефонні дзвінки та паперові анкети, поступово відходить у минуле. Її недоліки очевидні: висока ймовірність помилок, затримки у пікові години, складність

синхронізації даних між різними каналами продажу. Автоматизація дозволяє усунути ці проблеми шляхом інтеграції сучасних **5** інформаційних систем, що забезпечують швидкість, точність і прозорість операцій.

У світовій практиці автоматизація процесів бронювання реалізується через використання глобальних систем дистрибуції (GDS), таких як Amadeus, Sabre, Galileo, а також через інтеграцію з PMS **55** (Property Management System). Ці системи дозволяють синхронізувати дані про доступність номерів **3** у реальному часі, автоматично оновлювати інформацію на всіх каналах продажу та мінімізувати ризик подвійного бронювання. Крім того, сучасні PMS-системи забезпечують можливість онлайн-бронювання через офіційний сайт готелю, мобільні додатки та OTA-платформи (Online Travel Agencies), що значно розширює доступність послуг для клієнтів [45].

Автоматизація процесу реєстрації (check-in) також набуває особливого значення. У міжнародних готельних мережах активно впроваджуються технології мобільного check-in, електронних ключів та терміналів самообслуговування. Наприклад, гість може зареєструватися через мобільний додаток, отримати цифровий ключ на смартфон і безконтактно потрапити до номера. Це не лише скорочує час очікування, але й підвищує рівень безпеки, оскільки зменшує кількість фізичних контактів. У готелях преміум-класу застосовуються біометричні технології, такі як розпізнавання обличчя або відбитків пальців, що забезпечує додатковий рівень захисту та комфорту.

В Україні автоматизація процесів реєстрації та бронювання перебуває на етапі активного розвитку. Великі готельні комплекси та міжнародні мережі впроваджують PMS-системи (Opera, Fidelio, Cloudbeds), що дозволяють інтегрувати всі операції **25** в єдину інформаційну платформу. Проте у невеликих закладах досі поширене використання ручних методів обліку або спрощених програм, що обмежує можливості оптимізації процесів. Основними бар'єрами для впровадження сучасних технологій є висока вартість програмного забезпечення, недостатня кваліфікація персоналу **24** та низький рівень цифрової грамотності [9].

24 Переваги автоматизації очевидні: **24** зниження операційних витрат, мінімізація помилок, підвищення швидкості обслуговування та можливість збору аналітичних даних для **25** управлінських рішень. Крім того, автоматизація **4** створює умови для персоналізації сервісу, адже системи зберігають історію перебувань клієнтів, їхні уподобання та особливі запити. Це дозволяє формувати індивідуальні пропозиції та підвищувати рівень лояльності.

4 Важливим аспектом є інтеграція автоматизованих рішень із системами безпеки та фінансового контролю. Сучасні PMS-системи підтримують функції онлайн-оплати, автоматичного формування рахунків та контролю транзакцій, що знижує ризики шахрайства та помилок у розрахунках. **7** Використання хмарних технологій забезпечує

3 доступ до даних у 7 будь-який час і з будь-якого пристрою, 25 що 3 особливо актуально для мережевих готелів.

Таким чином, автоматизація процесів реєстрації та бронювання є стратегічним напрямом розвитку служби прийому і розміщення. Вона дозволяє не лише оптимізувати операційні процеси, але й підвищити якість сервісу, забезпечити безпеку та створити конкурентні переваги на ринку гостинності. Для українських закладів впровадження сучасних 7 технологій є необхідною умовою інтеграції у глобальні стандарти та залучення міжнародних туристів.

Використання мобільних додатків та чат-ботів у роботі служби прийому і розміщення є одним із найдинамічніших напрямів цифрової трансформації готельного бізнесу. 7 Ці інструменти дозволяють значно підвищити рівень комфорту для гостей, оптимізувати комунікацію та скоротити операційні витрати закладу розміщення. У сучасних умовах, коли мобільність і швидкість доступу до інформації є ключовими очікуваннями клієнтів, інтеграція таких технологій стає не просто конкурентною перевагою, а необхідністю для забезпечення високого рівня сервісу.

Мобільні додатки виконують комплекс функцій, що охоплюють усі етапи взаємодії гостя з готелем: від бронювання до післяпродажного сервісу. Через додаток клієнт може здійснити онлайн-бронювання, вибрати номер, оплатити послуги, зареєструватися (check-in) та отримати цифровий ключ для доступу до номера. Крім того, додатки дозволяють замовляти додаткові послуги (трансфер, харчування, екскурсії), отримувати інформацію про акції та програми лояльності, а також залишати відгуки [13].

У світовій практиці мобільні додатки стали стандартом для міжнародних готельних мереж. Наприклад, Marriott Bonvoy App та Hilton Honors App забезпечують повну інтеграцію з PMS, дозволяють здійснювати безконтактний check-in, керувати параметрами номера (освітлення, температура) та отримувати персоналізовані пропозиції. У готелях преміум-класу додатки підтримують функції «Smart Room», що дозволяють гостям керувати всіма аспектами перебування через смартфон [10].

В Україні мобільні додатки впроваджуються переважно у великих готельних комплексах та міжнародних мережах. Невеликі заклади часто обмежуються використанням сайтів з адаптивним дизайном або співпрацею з OTA-платформами (Booking.com, Airbnb), що не забезпечує повної інтеграції сервісів. Основними бар'єрами для впровадження мобільних додатків є висока вартість розробки, необхідність технічної підтримки та недостатня цифрова грамотність персоналу.

Чат-боти є ефективним засобом автоматизації комунікації з клієнтами. Вони дозволяють швидко відповідати на запити, надавати інформацію про послуги,

приймати бронювання та вирішувати типові проблеми без участі адміністратора. Чат-боти можуть інтегруватися з месенджерами (WhatsApp, Viber, Telegram), соціальними мережами та веб-сайтами готелів, що забезпечує доступність сервісу 24/7.

У міжнародній практиці чат-боти використовуються не лише для відповіді на запитання, але й для персоналізації пропозицій. Наприклад, готелі мережі Accor застосовують AI-ботів, які аналізують історію перебувань клієнта та пропонують релевантні послуги. У готелях Marriott чат-боти інтегровані з CRM-системами, що дозволяє формувати індивідуальні пропозиції та підвищувати рівень лояльності.

В Україні чат-боти набувають популярності, особливо серед готелів, що орієнтуються на молодіжну аудиторію та бізнес-клієнтів. Вони використовуються для бронювання номерів, надання інформації про тарифи та акції, а також для збору відгуків. Проте їх функціонал часто обмежений базовими можливостями, без інтеграції з PMS та CRM, **4** що знижує ефективність використання.

Використання мобільних додатків та чат-ботів забезпечує низку переваг:

Зручність для клієнта – можливість отримати послуги без черг та очікування.

Скорочення операційних витрат – автоматизація комунікації знижує навантаження на персонал.

Підвищення швидкості обслуговування – миттєва реакція на запити клієнтів.

Персоналізація сервісу – аналіз даних дозволяє формувати індивідуальні пропозиції.

Збір аналітики – додатки та чат-боти фіксують поведінку клієнтів, що дає можливість прогнозувати попит.

Основними викликами використання сервісів є висока вартість розробки, потреба у технічній підтримці, ризики кібербезпеки та необхідність навчання персоналу. **20** Крім того, важливо забезпечити багатомовність сервісу, особливо для закладів, що працюють з міжнародними туристами.

5 З огляду на глобальні тенденції, впровадження мобільних додатків та чат-ботів в Україні має значний потенціал. Зростання кількості онлайн-бронювань, популярність мобільних сервісів та розвиток цифрової інфраструктури створюють умови для активної інтеграції цих технологій у роботу готелів. Очікується, що найближчими роками мобільні додатки та чат-боти стануть стандартом для середніх і великих закладів розміщення, а їх функціонал буде розширюватися за рахунок **3** використання штучного інтелекту та аналітики **3** великих даних.

43 Інтеграція систем 43 управління готелем (Property Management System, PMS) є

одним з етапів цифрової трансформації закладів розміщення, що забезпечує комплексне управління всіма бізнес-процесами. PMS виступає центральною платформою, яка об'єднує функції бронювання, реєстрації, фінансового обліку, управління номерним фондом, аналітики та комунікації з клієнтами. Її впровадження дозволяє не лише оптимізувати роботу служби прийому і розміщення, але й інтегрувати діяльність усіх підрозділів готелю в єдину інформаційну систему.

У традиційній моделі управління готелем дані про бронювання, фінансові операції та обслуговування гостей часто зберігаються у різних системах або ведуться вручну, що створює ризики помилок, дублювання інформації та затримок у виконанні операцій. PMS вирішує ці проблеми шляхом централізації даних та автоматизації ключових процесів. Система дозволяє адміністратору рецепції в реальному часі бачити доступність номерів, перевіряти статус бронювання, формувати рахунки та контролювати додаткові послуги.

Сучасні PMS-системи виконують широкий спектр функцій [13]:

Управління бронюваннями – синхронізація з глобальними системами дистрибуції (GDS) та OTA-платформами, автоматичне оновлення даних про доступність номерів.

Реєстрація та виписка гостей – швидке оформлення check-in/check-out, інтеграція з мобільними додатками та електронними ключами.

Фінансовий облік – автоматичне формування рахунків, контроль транзакцій, інтеграція з платіжними системами.

Аналітика та звітність – формування статистики завантаженості, доходів, ефективності персоналу.

CRM-функції – збереження історії перебувань клієнтів, їхніх уподобань, формування персоналізованих пропозицій.

У міжнародних готельних мережах PMS є стандартом управління. Найбільш поширеними системами є Opera, Fidelio, Cloudbeds, RoomRaccoon, які підтримують інтеграцію з мобільними додатками, чат-ботами, системами безпеки та фінансового контролю. Наприклад, Opera PMS дозволяє здійснювати повну автоматизацію процесів від бронювання до післяпродажного сервісу, включаючи управління програмами лояльності та аналітику великих даних.

В Україні PMS-системи активно впроваджуються у великих готельних комплексах та міжнародних мережах. Проте у невеликих закладах досі поширене використання спрощених програм або ручних методів обліку, що обмежує можливості оптимізації.

Основними бар'єрами є висока вартість ліцензій, потреба у навчанні персоналу та недостатня цифрова інфраструктура. Водночас зростання конкуренції та популярність онлайн-бронювань стимулюють готелі до переходу на сучасні системи управління.

Варто виділити переваги впровадження PMS забезпечує низку стратегічних переваг:

Централізація даних – усі операції зберігаються в єдиній системі, що мінімізує ризик помилок.

Підвищення швидкості обслуговування – автоматизація процесів скорочує час реєстрації та виписки гостей.

Оптимізація фінансового контролю – автоматичне формування рахунків та інтеграція з платіжними системами знижує ризик шахрайства.

Персоналізація сервісу – збереження історії клієнтів дозволяє формувати індивідуальні пропозиції.

Аналітична підтримка управління – доступ до статистики та прогнозів для прийняття стратегічних рішень.

Основними викликами залишаються висока вартість впровадження, потреба у технічній підтримці та навчанні персоналу. Перспективи розвитку пов'язані з використанням хмарних технологій, інтеграцією PMS з AI-рішеннями **22** для прогнозування попиту та управління ціноутворенням, а також з розвитком мобільних функцій для клієнтів.

Фактично, **22** впровадження сучасних технологій у роботу служби прийому і розміщення є ключовим чинником підвищення ефективності та конкурентоспроможності закладів гостинності. Автоматизація процесів реєстрації та бронювання дозволяє мінімізувати помилки, скоротити час обслуговування та забезпечити точність операцій. Використання мобільних додатків і чат-ботів створює умови для безконтактного сервісу, персоналізації пропозицій та цілодобової комунікації з клієнтами. Інтеграція PMS-систем забезпечує централізацію управління, контроль фінансових операцій, аналітичну підтримку та синхронізацію роботи всіх підрозділів готелю.

Таким чином, цифрова трансформація служби прийому є не лише технологічним оновленням, а й стратегічним інструментом формування клієнтоорієнтованої моделі обслуговування. Реалізація цих рішень дозволяє закладам розміщення відповідати міжнародним стандартам, підвищувати рівень сервісу та створювати довгострокові конкурентні переваги.

3.2. Підвищення кваліфікації персоналу

Професійна підготовка персоналу служби прийому і розміщення є одним із 60 ключових чинників забезпечення високого рівня сервісу та конкурентоспроможності закладу розміщення. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації готельного бізнесу вимоги до кваліфікації працівників постійно зростають. Персонал повинен не лише володіти технічними навичками роботи з інформаційними системами, але й знати стандарти гостинності, 29 мати розвинені комунікаційні компетенції та здатність працювати в умовах стресу. Саме тому системні програми навчання та тренінги стають необхідним елементом управління людськими ресурсами [32].

Служба прийому є «обличчям» готелю, адже саме її працівники першими контактують із гостем і формують його початкове враження про заклад. Недостатня підготовка персоналу може призвести до помилок у бронюванні, затримок під час реєстрації, конфліктних ситуацій та негативних відгуків. У світовій практиці навчання персоналу за різними типами програм розглядається як інвестиція, що забезпечує довгостроковий ефект у вигляді підвищення лояльності клієнтів, зростання доходів та зміцнення бренду.

Програми навчання для персоналу служби прийому можна умовно поділити на кілька категорій:

Технічне навчання – робота з PMS (Opera, Fidelio, Cloudbeds), системами бронювання, фінансовими операціями, безконтактними технологіями (мобільний check-in, електронні ключі).

Стандарти обслуговування – дотримання міжнародних норм гостинності, правил етикету, процедур реєстрації та виписки гостей.

Комунікаційні тренінги – розвиток навичок активного слухання, вирішення конфліктів, міжкультурної комунікації.

Тренінги з безпеки – фізична та інформаційна безпека, захист персональних даних, протидія шахрайству.

У міжнародних мережах, таких як Marriott, Hilton, Accor, IHG Hotels & Resorts, діють корпоративні академії, що пропонують модульні програми навчання. Наприклад, Hilton University включає онлайн-курси, вебінари та практичні заняття з управління бронюваннями, комунікації та сервісної культури. У готелях Ritz-Carlton персонал проходить тренінги за програмою «Gold Standards», що формує єдині стандарти обслуговування у всіх підрозділах [10,11, 12].

В Україні системні програми навчання реалізуються переважно у великих готельних комплексах та міжнародних мережах. Невеликі заклади часто обмежуються інструктажем на робочому місці, що не забезпечує належного рівня підготовки. Основними бар'єрами є фінансові обмеження та відсутність доступу до сучасних навчальних платформ [13].

Практичні рекомендації щодо впровадження програм навчання, та підвищення ефективності навчання персоналу рекомендується:

Впроваджувати змішане навчання (онлайн + офлайн), **37** що дозволяє поєднувати теоретичні знання з практичними навичками.

Розробляти модульні програми з чітким розподілом тем: технічні навички, стандарти сервісу, комунікація, безпека.

Використовувати кейс-методи та рольові ігри, що моделюють реальні ситуації (конфлікт із клієнтом, помилка в бронюванні).

Запроваджувати систему сертифікації та атестації, яка стимулює персонал до постійного розвитку.

Інтегрувати навчання з KPI, щоб оцінка ефективності роботи враховувала рівень професійної підготовки.

Співпрацювати з міжнародними навчальними платформами (Coursera, edX) та галузевими асоціаціями (AHLEI – American Hotel & Lodging Educational Institute).

Так, у готелях мережі Marriott впроваджено програму «Marriott Development Academy», що включає тренінги з управління сервісом, лідерства та роботи з клієнтами. Hilton використовує платформу Hilton University, де доступні курси з цифрових технологій, безпеки та комунікації. В Україні прикладом є готельний комплекс Premier Hotels & Resorts, який проводить регулярні тренінги для персоналу з використанням PMS Opera та стандартів обслуговування [33,35].

Таке системне навчання персоналу дозволяє досягти таких результатів:

Зниження кількості помилок у роботі служби прийому.

Підвищення швидкості та якості обслуговування.

Зростання рівня задоволеності клієнтів та кількості повторних візитів.

Формування корпоративної культури сервісу та лояльності персоналу.

Підвищення конкурентоспроможності закладу на ринку.

У сучасному готельному бізнесі технічні знання та вміння роботи з інформаційними системами є необхідною умовою, але вони не гарантують високого рівня сервісу без **38** розвитку так званих «м'яких навичок» (soft skills). Саме ці компетенції визначають здатність персоналу ефективно взаємодіяти з клієнтами, вирішувати конфліктні ситуації, працювати в команді та створювати позитивний емоційний досвід для гостей. Для служби прийому і розміщення розвиток soft skills є критично важливим, адже цей підрозділ забезпечує перший контакт із клієнтом і формує його загальне враження про заклад.

Soft skills охоплюють широкий спектр навичок, серед яких ключовими для персоналу служби прийому є:

Комунікаційні навички – здатність чітко, ввічливо та зрозуміло передавати інформацію, слухати клієнта та реагувати на його потреби.

Емпатія – уміння розуміти емоційний стан гостя та демонструвати готовність допомогти.

Стресостійкість – здатність зберігати спокій у конфліктних або напружених ситуаціях.

46 Міжкультурна компетентність – розуміння культурних особливостей поведінки клієнтів з різних країн.

Креативність у вирішенні проблем – пошук нестандартних рішень для задоволення потреб гостя.

Дослідження показують, що понад 70% негативних відгуків у готельному бізнесі пов'язані не з технічними помилками, а з низьким рівнем комунікації та сервісної культури. Це підтверджує стратегічну важливість розвитку soft skills для підвищення лояльності клієнтів.

У міжнародних готельних мережах розвиток soft skills є обов'язковим елементом навчальних програм. Наприклад, Hilton реалізує програму «Hospitality from the Heart», яка навчає персонал створювати емоційно позитивний досвід для гостей. Marriott використовує тренінги з міжкультурної комунікації та управління конфліктами, що особливо актуально для готелів, які обслуговують туристів з різних країн. У готелях Ritz-Carlton впроваджено концепцію «Gold Standards», яка передбачає навчання персоналу етикету, психології сервісу та навичкам роботи з VIP-клієнтами [10,26].

В Україні розвиток soft skills набуває актуальності, особливо у бізнес-готелях та закладах преміум-класу. Проте у невеликих готелях такі програми часто відсутні або

обмежуються короткими інструктажами. Це створює ризик виникнення конфліктних ситуацій та зниження рівня задоволеності клієнтів.

Ефективними методами розвитку soft skills є:

Рольові ігри та симуляції – моделювання реальних ситуацій (конфлікт із клієнтом, вирішення проблеми бронювання).

Кейс-метод – аналіз практичних прикладів з міжнародної та української практики.

Тренінги з психології сервісу – навчання управлінню емоціями, технікам активного слухання та емпатії.

Міжкультурні тренінги – ознайомлення з культурними особливостями поведінки клієнтів з різних країн.

Онлайн-курси та вебіари – використання платформ Coursera, edX, AHLEI для дистанційного навчання.

Практичні рекомендації полягають у впровадженні регулярних тренінгів з комунікації та сервісної культури для всіх працівників служби прийому; розробки внутрішніх стандартів комунікації, що визначають правила спілкування з клієнтами у різних ситуаціях; використанні симуляційних програми та VR-технології для моделювання складних сценаріїв обслуговування; запровадженні систему оцінки soft skills у рамках атестації персоналу та організації тренінгів з міжкультурної комунікації, особливо для готелів, що працюють з іноземними туристами.

Впровадження цих рекомендацій, дозволяє досягти таких результатів:

Зниження кількості конфліктних ситуацій.

Підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Формування позитивного іміджу закладу.

Зростання лояльності персоналу та зниження плинності кадрів.

Фактично, розвиток soft skills та комунікаційних навичок є стратегічним напрямом удосконалення роботи служби прийому і розміщення. Він забезпечує не лише якість сервісу, але й конкурентні переваги на ринку гостинності.

Корпоративна культура сервісу є системою цінностей, норм і стандартів поведінки, що визначають взаємодію персоналу з клієнтами та між собою. У готельному бізнесі вона виступає стратегічним інструментом управління якістю обслуговування, адже саме

культура сервісу формує єдиний стиль роботи, незалежно від індивідуальних особливостей працівників. Для служби прийому і розміщення корпоративна культура має особливе значення, оскільки цей підрозділ забезпечує перший контакт із гостем і створює основу для його загального враження про заклад.

Корпоративна культура визначає стандарти комунікації, етичні норми, правила вирішення конфліктів та принципи взаємодії між підрозділами. Вона впливає на мотивацію персоналу, рівень лояльності та готовність дотримуватися високих стандартів обслуговування. Дослідження показують, що заклади з розвинутою корпоративною культурою мають нижчий рівень плинності кадрів, вищу продуктивність та кращі показники задоволеності клієнтів.

У міжнародних готельних мережах корпоративна культура є основою бренду. Наприклад, Ritz-Carlton впровадила концепцію «Ladies and Gentlemen serving Ladies and Gentlemen», яка підкреслює повагу та етичність у роботі з гостями. Працівники проходять спеціальні тренінги, що формують єдині стандарти поведінки та комунікації. Hilton реалізує програму «Make it Right», яка навчає персонал швидко реагувати на проблеми клієнтів і пропонувати рішення, що перевищують очікування. У готелях Marriott корпоративна культура базується на принципах інклюзивності, командної роботи та клієнтоорієнтованості [31].

В Україні формування корпоративної культури сервісу часто обмежується розробкою внутрішніх інструкцій та стандартів обслуговування. Проте сучасні тенденції передбачають комплексний підхід, що включає розробку корпоративних цінностей, навчальні програми, систему мотивації та комунікаційні заходи. Великі готельні комплекси та міжнародні мережі впроваджують програми командного розвитку, тренінги з сервісної культури та заходи для формування лояльності персоналу. Невеликі заклади стикаються з проблемами через обмежені ресурси, але можуть використовувати доступні інструменти, такі як внутрішні кодекси поведінки та регулярні зустрічі з персоналом.

Практичні рекомендації для українських підприємств:

Розробка корпоративного кодексу сервісу – документ, що визначає стандарти комунікації, етичні норми та правила взаємодії з клієнтами.

Проведення регулярних тренінгів з сервісної культури – навчання персоналу принципам гостинності, психології спілкування та вирішення конфліктів.

Впровадження системи наставництва – досвідчені працівники допомагають новачкам адаптуватися до корпоративних стандартів.

Організація командних заходів – тимблдинги, корпоративні зустрічі, що сприяють формуванню командного духу.

Система мотивації, орієнтована на сервіс – премії за позитивні відгуки клієнтів, визнання досягнень персоналу.

Використання внутрішніх комунікаційних платформ – корпоративні чати, інформаційні бюлетені для поширення цінностей та новин.

Регулярний моніторинг рівня сервісної культури – опитування персоналу та клієнтів, аналіз відгуків.

Очікувані результати впровадження корпоративної культури сервісу

Підвищення рівня задоволеності клієнтів та кількості повторних візитів.

Зниження плинності кадрів та зростання лояльності персоналу.

Формування позитивного іміджу закладу на ринку.

Зростання конкурентоспроможності та фінансових показників.

Можна сказати що, оормування корпоративної культури сервісу є стратегічним завданням для українських закладів розміщення. Вона забезпечує єдність стандартів обслуговування, підвищує мотивацію персоналу та створює умови для довгострокового успіху на ринку гостинності. Реалізація комплексних програм, що поєднують навчання, мотивацію та комунікацію, дозволить українським підприємствам наблизитися до міжнародних стандартів та забезпечити високий рівень сервісу.

Отже, аналіз **57** напрямів підвищення кваліфікації персоналу служби прийому і розміщення показав, що якість сервісу залежить не лише від технічних знань, але й від розвитку комунікаційних компетенцій та формування корпоративної культури. Програми навчання та тренінги забезпечують опанування сучасних технологій, стандартів обслуговування та процедур безпеки, що є основою професійної діяльності. Розвиток soft skills та комунікаційних навичок дозволяє персоналу ефективно взаємодіяти з клієнтами, вирішувати конфлікти та створювати позитивний емоційний досвід. Формування корпоративної культури сервісу, у свою чергу, забезпечує єдність стандартів, підвищує мотивацію персоналу та сприяє формуванню позитивного іміджу закладу.

Впровадження комплексних програм навчання, розвиток м'яких навичок та створення клієнтоорієнтованої корпоративної культури є стратегічними завданнями для українських підприємств гостинності. Реалізація цих заходів дозволить підвищити рівень сервісу, знизити плинність кадрів, зміцнити конкурентні позиції та наблизити

стандарти обслуговування до міжнародного рівня.

3.3. Оптимізація взаємодії з клієнтами

Ефективна взаємодія з клієнтами є важливим чинником конкурентоспроможності українського готельного бізнесу в умовах високої турбулентності ринку та зростаючих очікувань споживачів. Сучасні тенденції демонструють, що клієнти прагнуть не лише отримати якісний сервіс, а й відчувати персоналізований підхід, швидку реакцію на запити та прозорість комунікацій.

Проте аналіз практики українських готелів свідчить про низку проблем: недостатнє використання цифрових інструментів для збору даних про клієнтів, слабка інтеграція CRM-систем, формальний характер програм лояльності та відсутність системного управління репутацією в онлайн-просторі. **10** Вирішення цих проблем потребує комплексного підходу, що охоплює персоналізацію пропозицій, аналітичне прогнозування потреб та ефективну систему зворотного зв'язку.

По-перше, персоналізовані пропозиції та лояльність стають основою утримання клієнтів. Дослідження показують, що понад 70% гостей очікують індивідуалізованих рекомендацій, заснованих на їхніх попередніх бронюваннях та вподобаннях.

В українських реаліях більшість готелів обмежуються стандартними знижками, що не формує емоційної прив'язаності. Рекомендовано впроваджувати багаторівневі програми лояльності з гейміфікацією (нарахування балів за активність, бонуси за відгуки), а також використовувати дані з CRM для створення персональних пакетів послуг: наприклад, пропозиції для сімейних гостей із безкоштовним дитячим меню або для бізнес-клієнтів – швидкий check-in та доступ до переговорних кімнат.

Практичним кроком є інтеграція мобільних додатків, що дозволяють гостям налаштовувати свій досвід (вибір подушок, меню сніданку, час прибирання), що підвищує рівень задоволеності та повторних бронювань.

По-друге, використання аналітики для прогнозування потреб є критично важливим у цифрову епоху. Більшість українських готелів збирають дані про клієнтів, але не застосовують їх для стратегічного планування.

Рекомендовано впроваджувати ВІ-платформи та алгоритми машинного навчання для аналізу поведінкових патернів: наприклад, прогнозування сезонного попиту, визначення ймовірності відмови від бронювання або виявлення сегментів, схильних до апгрейду номерів. Це дозволяє формувати динамічні цінові пропозиції та таргетовані маркетингові кампанії [18]. Практичним прикладом є використання heatmap-аналітики на сайті для оптимізації UX та збільшення конверсії бронювань. Крім того, варто

інтегрувати дані з соціальних мереж для відстеження трендів та швидкого реагування на зміну вподобань клієнтів.

По-третє, система зворотного зв'язку та управління репутацією є визначальним чинником довіри до бренду. Проблемою українського ринку є реактивний підхід: готелі відповідають лише на негативні відгуки, ігноруючи можливість перетворити комунікацію на інструмент лояльності. Рекомендовано створити багатоканальну систему збору фідбеку (онлайн-опитування після check-out, QR-коди в номерах, чат-боти для швидких запитів), а також впровадити SLA для реагування на звернення (наприклад, відповідь на негативний відгук протягом 2 годин).

Важливо застосовувати аналітику тональності відгуків для виявлення системних проблем у сервісі та формування планів їх усунення. Практичним рішенням є використання платформ типу TrustYou або ReviewPro для моніторингу репутації та порівняння з конкурентами. Крім того, варто розробити сценарії комунікації, що перетворюють негативний досвід на позитивний – наприклад, пропозиція безкоштовного апгрейду або ваучера на наступне бронювання.

Таким чином, оптимізація взаємодії з клієнтами в українському готельному бізнесі має базуватися на триєдиній стратегії: глибока персоналізація сервісу, аналітичне прогнозування потреб та проактивне управління репутацією.

Реалізація цих підходів потребує інвестицій у цифрові технології, навчання персоналу та розробку чітких регламентів комунікації. Очікуваним результатом стане підвищення рівня задоволеності гостей, зростання повторних бронювань та зміцнення конкурентних позицій українських готелів на внутрішньому та **51 міжнародному ринку**.

51 ВИСНОВКИ

51 Проведене дослідження дозволило комплексно розкрити сутність, роль та сучасні тенденції розвитку служби прийому і розміщення (СПіР) як ключового елемента готельного бізнесу. У процесі виконання роботи було досягнуто поставлену мету – обґрунтувати теоретичні засади та розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення організації і технології роботи СПіР з урахуванням цифровізації, клієнтоорієнтованості та управління ризиками. Висновки узгоджуються із завданнями дослідження та підтверджують його наукову і практичну значущість.

Так, аналіз сутності та системоутворювальної ролі СПіР показав, що ця служба є не лише фронт-офісом, а й інтеграційним центром даних і процесів, який забезпечує безперервність сервісного ланцюга та формує перше враження гостя. Визначення функцій СПіР дозволило окреслити її багатогранність: від операційних **10 завдань**,

таких як бронювання, реєстрація та управління заселенням, до стратегічних – управління клієнтським досвідом, доходністю та репутацією закладу. Взаємодія СПіР з іншими службами готелю (хаускіпінг, F&B, фінанси, безпека, маркетинг) підтверджує її центральну позицію в організаційній структурі та вплив на якість сервісу. Сучасні тенденції цифровізації трансформують традиційні моделі роботи СПіР, роблячи її аналітичним центром управління взаємодією з гостем, що є визначальним чинником конкурентоспроможності закладу розміщення.

Дослідження нормативно-правового забезпечення діяльності СПіР показало, що воно є комплексною системою, яка поєднує законодавчі акти, міжнародні стандарти та корпоративні регламенти. Законодавчі норми визначають правові основи роботи готелів, гарантують захист прав споживачів і встановлюють вимоги до безпеки та обробки персональних даних. Вимоги до персоналу охоплюють професійні компетенції, цифрову грамотність, знання іноземних мов та дотримання етичних принципів, що забезпечує високий рівень сервісу. Стандарти обслуговування та етикет формують культуру гостинності, регламентують комунікацію, зовнішній вигляд і алгоритми реагування на запити, сприяючи підвищенню лояльності клієнтів і зміцненню репутації закладу. У сучасних умовах інтеграція міжнародних практик і цифрових технологій робить нормативно-правову базу не лише інструментом регулювання, а й стратегічним фактором конкурентоспроможності готельного бізнесу.

Дослідження сучасних тенденцій розвитку СПіР підтвердив, що цифровізація та автоматизація процесів є ключовими факторами трансформації готельного бізнесу. Впровадження PMS, мобільних додатків, безконтактних технологій і інтегрованих платформ дозволяє оптимізувати операційні процедури, скоротити час обслуговування та підвищити точність виконання запитів. Використання CRM-систем у поєднанні з онлайн-бронюванням формує єдиний інформаційний простір, що забезпечує ефективне управління даними, персоналізацію пропозицій і підвищення рівня лояльності клієнтів. Персоналізація сервісу та клієнтоорієнтованість стають стратегічними пріоритетами, які поєднують технологічні рішення з розвитком soft skills персоналу, створюючи унікальний клієнтський досвід. У результаті служба прийому і розміщення перетворюється з традиційного фронт-офісу на багатофункціональний центр управління взаємодією з гостем, що забезпечує конкурентоспроможність закладу на глобальному ринку.

Аналіз організації роботи СПіР показав, що ефективність її функціонування залежить від чіткого визначення ролей та компетенцій персоналу, а також від впровадження сучасної системи мотивації та оцінки результативності. Формування корпоративної культури сервісу є ключовим чинником підвищення якості обслуговування та зниження плинності кадрів. Технологія обслуговування гостей розглядається як комплексний процес, що охоплює три основні етапи: бронювання та реєстрацію, обслуговування під

час перебування та процедуру виїзду з післяпродажним сервісом. Кожен із цих етапів має стратегічне значення для формування позитивного досвіду клієнта та забезпечення конкурентоспроможності закладу розміщення. Світова практика демонструє високий рівень автоматизації, персоналізації та інтеграції цифрових технологій, тоді як український ринок перебуває на етапі адаптації цих тенденцій. Впровадження сучасних інформаційних систем, CRM-рішень та програм лояльності є ключовими напрямками розвитку технології обслуговування, що дозволяють підвищити якість сервісу, знизити операційні витрати та забезпечити довгострокову лояльність клієнтів [5].

Виявлені проблеми та ризики у роботі СПіР підтвердили необхідність впровадження ризик-менеджментового фреймворку, що охоплює операційні, інформаційні, фінансові та комплаєнс-ризики. Розробка превентивних і коригувальних заходів дозволяє мінімізувати втрати від помилок і шахрайства, підвищити рівень безпеки гостей і даних, забезпечити відповідність нормативним і етичним вимогам.

Практичні рекомендації, розроблені у ході дослідження, охоплюють три ключові напрями: впровадження сучасних технологій, підвищення кваліфікації персоналу та оптимізацію взаємодії з клієнтами. Цифрова трансформація СПіР є не лише технологічним оновленням, а й стратегічним інструментом формування клієнтоорієнтованої моделі обслуговування. Інтеграція PMS, CRM, мобільних додатків та омніканальних комунікацій забезпечує скорочення часу обслуговування, підвищення точності та створення персоналізованого сервісу. Підвищення кваліфікації персоналу передбачає розвиток технічних знань і soft skills, що дозволяє ефективно взаємодіяти з клієнтами, вирішувати конфлікти та створювати позитивний емоційний досвід.

Формування корпоративної культури сервісу підвищує мотивацію персоналу та сприяє формуванню позитивного іміджу закладу. Оптимізація взаємодії з клієнтами має базуватися на триєдиній стратегії: глибока персоналізація сервісу, аналітичне прогнозування потреб та проактивне управління репутацією. Реалізація цих підходів потребує **23** інвестицій у цифрові технології, навчання персоналу та розробку чітких регламентів комунікації. Очікуваним результатом стане підвищення рівня задоволеності гостей, зростання повторних бронювань та зміцнення конкурентних позицій українських готелів на внутрішньому та міжнародному ринку.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що служба прийому і розміщення є інтеграційним центром даних і процесів у готелі, який визначає якість сервісу, операційну ефективність та конкурентоспроможність закладу розміщення. Впровадження цифрових технологій, розвиток персоналу та клієнтоорієнтованих стратегій формують основу сталого розвитку підприємств гостинності **10** в умовах цифрової економіки. **23** Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить закладам розміщення України відповідати міжнародним стандартам, підвищувати рівень сервісу та створювати довгострокові конкурентні переваги.

Посилання

Це джерела виділених збігів у вашому документі. Кожен збіг позначено темно-зеленим числом, яке відповідає вказаному тут джерелу. Джерела впорядковані за схожістю — чим вищий бал, тим сильніше збіг.

#	Джерело	%
1	dspace.mnau.edu.ua	0.6%
2	hostragons.com	0.3%
3	repositsc.nuczu.edu.ua	0.2%
4	dspace.znu.edu.ua	0.2%
5	elar.khmnu.edu.ua	0.1%
6	economics.donntu.edu.ua	0.1%
7	business-inform.net	0.1%
8	economyandsociety.in.ua	0.1%
9	dspace.tnpu.edu.ua	0.1%
10	obrii.org.ua	0.1%
11	researchgate.net	0.1%
12	tsatu.edu.ua	0.1%
13	blog.lp-crm.biz	0.1%
14	essuir.sumdu.edu.ua	0.1%
15	dspace.nuft.edu.ua	0.1%
16	ir.kneu.edu.ua	0.1%
17	dspace.onu.edu.ua	0.1%
18	ir.polissiauniver.edu.ua	0.1%
19	dnu.dp.ua	0.1%
20	opcb.kpi.ua	0.1%
21	enpuir.npu.edu.ua	0.1%
22	uu.edu.ua	0.1%
23	elibrary.kubg.edu.ua	0.1%

#	Джерело	%
24	bsagriculture.com.ua	0.1%
25	dspace.ksaeu.kherson.ua	0.1%
26	kc.pnu.edu.ua	0.1%
27	digitalforum.pro	0.1%
28	openarchive.nure.ua	0.1%
29	enpuir.npu.edu.ua	0.1%
30	essuir.sumdu.edu.ua	0.1%
31	duikt.edu.ua	0.1%
32	nuczu.edu.ua	0.1%
33	mydisser.com	0.1%
34	biotechuniv.edu.ua	0.1%
35	essuir.sumdu.edu.ua	0.1%
36	belgelendirme.com	0.1%
37	dspace.pdpu.edu.ua	0.1%
38	science.iea.gov.ua	0.1%
39	hotel-solution.com.ua	0.1%
40	dgu.com.ua	0.1%
41	emagia.com	0.1%
42	dsnews.ua	0.1%
43	files.znu.edu.ua	0.0%
44	findme.in.ua	0.0%
45	dspace.znu.edu.ua	0.0%
46	aphn-journal.in.ua	0.0%
47	puet.edu.ua	0.0%
48	srd.pgasa.dp.ua	0.0%
49	nwu.ua	0.0%
50	allis-trade.com.ua	0.0%
51	ir.kneu.edu.ua	0.0%
52	researchgate.net	0.0%
53	zenodo.org	0.0%
54	ir.kneu.edu.ua	0.0%
55	vtei.com.ua	0.0%
56	wayscience.com	0.0%
57	msn.khnu.km.ua	0.0%
58	sci.ldubgd.edu.ua	0.0%

#	Джерело	%
59	natc.org.ua	0.0%
60	library.kpi.kharkov.ua	0.0%
61	ir.kneu.edu.ua	0.0%
62	pravo.org.ua	0.0%
63	ir.polissiauniver.edu.ua	0.0%



Дякуємо, що перевірили
свій документ за допомогою
Plag!