Східної Європи. Індустрія гостинності: стан, тенденції розвитку та перспективи галузі в умовах війни : збірник праць Міжнародного науково-практичного форуму (м. Львів, 19–21 квітня 2023 р.) / [відп. ред.: проф. О.І. Мороз]. Львів: «Камула», 2023. С. 10-16.

8. Моргулець О.Б., Шевченко О.О., Агеєв Я.В. Туристичний бізнес України в умовах геополітичної нестабільності: стратегії розвитку. Економічний простір. 2024. № 189, 2024. С. 349-354.

9. International Country Risk Guide. [Дата звернення: 28.09.2024] https://www.prsgroup.com/explore-our-products/icrg/

10. Bertram M. Gordon. Warfare and tourism – Paris in World War II. Annals of Tourism Research. 1998. 25(3):616-638.

11. Rodica Pripoaie & Anca-Gabriela Turtureanu & George-Cristian Schin & Andreea-Elena Matic & Carmen-Mihaela Crețu & Cristina-Gabriela Pătrașcu & Carmen-Gabriela Sîrbu & Emanuel Ștefan Marinescu, 2023. "The Contribution of Tourism to the Development of Central and Eastern European Countries in the New Post-Endemic and Geostrategic Context," Administrative Sciences, MDPI, vol. 13(8), pages 1-28, August.

12. Zhou B., Zhang Y., & Zhou P. Multilateral political effects on outbound tourism. Annals of Tourism Research, 2021, 88, 103184. https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103184

ВПЛИВ РЕПУТАЦІЇ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Сущенко О.А., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанного бізнесу.
Київський національний університет технологій та дизайн
Чайковський С.Д., аспірант
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

У сучасних умовах трансформації ринку готельних послуг конкурентоспроможність підприємств дедалі меншою мірою визначається лише матеріально-технічною базою, ціновою політикою чи місцем розташування. В умовах високої насиченості ринку, зростання ролі цифрових платформ, онлайн-відгуків, рейтингових систем і соціальних мереж важливого значення набуває репутація готельного підприємства як інтегральний нематеріальний актив, що впливає на довіру споживачів, рівень лояльності, інтенсивність повторних бронювань та здатність підприємства утримувати конкурентні позиції.

Репутація підприємства готельного бізнесу формується як результат стійкого сприйняття його діяльності споживачами, партнерами, персоналом, інвесторами та іншими стейкголдерами. Вона відображає не лише якість наданих послуг, а й послідовність сервісних стандартів,

прозорість комунікації, здатність підприємства підтримувати стійкість і рівень бренду, реагувати на скарги, забезпечувати безпеку, комфорт і персоналізований досвід перебування. У цьому контексті репутація виступає не допоміжним маркетинговим елементом, а складовою стратегічного управління, що безпосередньо впливає на економічні результати діяльності готельного підприємства.

Слід зазначити, що визначальною особливістю готельного бізнесу є висока залежність споживчого вибору від попереднього досвіду інших клієнтів. Потенційний гість часто не може повною мірою оцінити якість послуги до моменту її фактичного споживання, тому репутаційні сигнали, такі як рейтинг на онлайн-платформах, відгуки, рекомендації, впізнаваність бренду, візуальна представленість у цифровому середовищі, виконують функцію зниження невизначеності та сприйнятого ризику. Саме тому позитивна репутація здатна посилювати довіру до підприємства ще до безпосереднього контакту зі споживачем.

Вплив репутації на конкурентоспроможність готельного підприємства має комплексний характер і проявляється у посиленні його ринкових позицій, фінансової стійкості та довгострокових відносин зі споживачами. Позитивна репутація підвищує ймовірність вибору підприємства серед альтернативних пропозицій, оскільки високі рейтинги, позитивні відгуки та довіра до бренду знижують для споживача невизначеність і сприйнятий ризик під час бронювання. Це, своєю чергою, сприяє зростанню рівня завантаженості номерного фонду та формуванню стабільнішого попиту на готельні послуги. Водночас репутаційний капітал дає підприємству можливість підтримувати вищий ціновий рівень без пропорційної втрати клієнтів, оскільки споживачі частіше готові сплачувати більше за прогнозовано якісний, безпечний і надійний сервіс. Крім того, позитивне сприйняття підприємства посилює лояльність клієнтів, створює передумови для повторних візитів, рекомендацій і формування тривалих відносин зі споживачами. У ширшому управлінському вимірі репутація також підвищує привабливість готельного підприємства для туристичних операторів, корпоративних клієнтів, партнерів і персоналу, що додатково зміцнює його конкурентні переваги на ринку.

У цифровому середовищі репутація готельного підприємства набуває особливої динамічності. Якщо раніше репутаційний капітал формувався переважно через бренд, офлайн-комунікації та особисті рекомендації, то сьогодні він значною мірою залежить від цифрової присутності підприємства. Онлайн-платформи бронювання, агрегатори відгуків, соціальні мережі, пошукові системи та карти формують відкритий інформаційний простір, у якому кожен споживацький досвід може впливати на майбутній попит. Це означає, що репутація перестає бути статичним результатом минулих досягнень і перетворюється на постійно оновлюваний показник якості взаємодії підприємства з ринком.

Водночас репутація має не лише ринковий, а й виразний управлінський вимір, оскільки її формування безпосередньо залежить від якості внутрішньої організації діяльності готельного підприємства. Репутаційне сприйняття не виникає лише внаслідок рекламної активності або візуальної привабливості бренду, а формується через сукупність повторюваних контактів клієнта з підприємством на різних етапах споживчого досвіду від пошуку інформації та бронювання до заселення, перебування, вирішення поточних запитів і подальшої комунікації після завершення проживання. Тому навіть добре побудована зовнішня комунікація не може компенсувати неузгодженість внутрішніх процесів, низьку якість сервісу або відсутність належної реакції на проблеми клієнтів.

У цьому контексті репутація готельного підприємства значною мірою залежить від узгодженості його бізнес-процесів, рівня підготовки персоналу, ефективності сервісного менеджменту, якості комунікації між підрозділами та здатності підприємства оперативно реагувати на непередбачувані ситуації. Для готельного бізнесу особливо важливим є те, що сервісна помилка часто виникає не внаслідок одного ізольованого недоліку, а через слабку координацію між функціональними службами підприємства: службою прийому і розміщення, housekeeping, ресторанним підрозділом, відділом бронювання, маркетингом, технічною службою та адміністрацією. Якщо інформація про потреби гостя втрачається між підрозділами або рішення щодо проблемної ситуації приймається із запізненням, це безпосередньо впливає на оцінку сервісу й може трансформуватися у негативний відгук.

Важливу роль у підтриманні репутаційної стійкості відіграє персонал, оскільки саме працівники першої лінії контакту формують значну частину враження гостя про підприємство. Професійна компетентність, комунікаційна культура, емоційна стійкість, здатність до емпатії та швидкого вирішення проблем є не менш важливими чинниками репутації, ніж матеріальна база готелю. У ситуаціях сервісного збою саме поведінка персоналу часто визначає, чи буде клієнт сприймати проблему як випадкову неприємність, чи як ознаку системної ненадійності підприємства. Тому управління репутацією має включати постійне навчання персоналу, формування стандартів сервісної поведінки, розвиток внутрішньої культури відповідальності та механізмів швидкого реагування на скарги.

Окремого значення набуває управління клієнтським досвідом як цілісним процесом. Репутаційна конкурентоспроможність готельного підприємства формується не лише через відповідність очікуванням гостя, а й через здатність підприємства забезпечувати передбачувану якість послуги. Для цього необхідні прозорі стандарти обслуговування, регулярний моніторинг задоволеності клієнтів, аналіз повторюваних скарг, контроль якості на всіх етапах надання послуги та використання

отриманого зворотного зв’язку для вдосконалення бізнес-процесів. Якщо підприємство не аналізує причини негативних оцінок, а лише формально на них реагує, репутаційні втрати накопичуються й поступово впливають на попит, цінову стійкість і конкурентні позиції.

У цифровому середовищі управлінський вимір репутації посилюється, оскільки будь-який недолік сервісу швидко стає помітним для широкої аудиторії через онлайн-платформи бронювання, соціальні мережі, карти, форуми та агрегатори відгуків. Це зумовлює необхідність інтеграції цифрових комунікаційних каналів у систему управління підприємством. Йдеться не лише про присутність готелю в онлайн-середовищі, а й про здатність системно працювати з цифровою репутацією, а саме, відстежувати відгуки, аналізувати тональність коментарів, виявляти проблемні зони сервісу, персоналізовано відповідати на звернення клієнтів і використовувати цифрову аналітику для прийняття управлінських рішень. За таких умов репутація перетворюється на індикатор якості управління, а не лише на результат маркетингової активності.

Отже, репутаційна конкурентоспроможність готельного підприємства не може бути забезпечена виключно рекламними інструментами, промоційними кампаніями або формальним підтриманням позитивного іміджу. Вона потребує системного управління якістю послуг, клієнтським досвідом, персоналом, внутрішніми бізнес-процесами, цифровими каналами комунікації та механізмами зворотного зв’язку. Лише за умови узгодженості зовнішньої комунікації з реальною якістю сервісу репутація може виконувати функцію стійкої конкурентної переваги, а не залишатися декларативним елементом позиціонування підприємства на ринку. Суттєвим чинником репутаційної стійкості є робота з негативними відгуками. Наявність окремих скарг не завжди є критичною для підприємства, однак ігнорування проблем, формальні відповіді або відсутність реакції можуть суттєво послаблювати довіру споживачів. Навпаки, своєчасна, аргументована й коректна комунікація з клієнтом здатна частково нейтралізувати негативний ефект і продемонструвати відповідальність підприємства. У цьому сенсі управління репутацією має розглядатися як частина антикризового менеджменту та системи забезпечення якості готельних послуг.

Репутація також впливає на кадрову конкурентоспроможність готельного підприємства. Підприємства з позитивним іміджем роботодавця мають кращі можливості для залучення, утримання та мотивації кваліфікованого персоналу. Для готельного бізнесу це має принципове значення, оскільки якість послуги значною мірою формується у процесі безпосередньої взаємодії працівника з гостем. Низький рівень внутрішньої репутації, плинність кадрів, професійне вигорання персоналу або слабка корпоративна культура можуть швидко трансформуватися у зовнішні репутаційні втрати.

У кризових умовах значення репутації для готельного бізнесу зростає. Безпекові виклики, економічна нестабільність, зміна туристичних потоків і зростання чутливості споживачів до якості та надійності сервісу зумовлюють необхідність формування довгострокової довіри до підприємства. Для українських підприємств готельного бізнесу це особливо актуально, оскільки репутація виступає не лише інструментом конкурентної боротьби, а й засобом відновлення попиту, підтримки партнерських зв'язків і поступового повернення до активної участі у внутрішньому та міжнародному туристичному ринку.

Таким чином, репутація підприємств готельного бізнесу є важливим чинником формування їх конкурентоспроможності, оскільки забезпечує зниження сприйнятого ризику для споживача, посилення довіри, зростання лояльності, підтримання цінової стійкості, залучення партнерів і підвищення привабливості підприємства як роботодавця. Управління репутацією має здійснюватися не як окремий комунікаційний напрям, а як інтегрована управлінська функція, що поєднує якість сервісу, цифрову присутність, клієнтський досвід, кадрову політику, антикризову комунікацію та стратегічний розвиток підприємства.

Список використаних джерел

1. Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press.

2. Kandampully, J., Zhang, T., & Bilgihan, A. (2015). Customer loyalty: A review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 379–414. DOI: 10.1108/IJCHM-03-2014-0151

3. Sushchenko, O., & Ekouaghe, M. (2019). Trends in the development of marketing technologies in the tourism market. *Economics of Development*, 18(1), 9–22. https://doi.org/10.21511/ed.18(1).2019.02.

4. Sushchenko, O., Dekhtyar, N., & Bozhinova, M. (2021). Information technologies and applications for the tourism services sphere. *2021 IEEE 8th International Conference on Problems of Infocommunication, Science and Technology (PIC S&T)*, 141–146. DOI: 10.1109/PICST54195.2021.9772178.

5. Xiang, Z., Du, Q., Ma, Y., & Fan, W. (2017). A comparative analysis of major online review platforms: Implications for social media analytics in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 58, 51–65. DOI: 10.1016/j.tourman.2016.10.001.