Національний університет біоресурсів і природокористування України
Економічний факультет
Кафедра готельно-ресторанної справи та туризму

СФЕРА ПОСЛУГ
Том 4

ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ

СЛОВНИК

Частина ІІ

УДК 338.483.13:392.72(038)
С 91
Затверджено на засіданні вченої ради Національного університету біоресурсів і природокористування України від 26 березня 2026 р. (протокол № 10).

Укладачі: Мельниченко С.В. (вступ, розділ 1-5, section 1-5), Кудінова І.П. (розділ 6, 7, section 6, 7), Моргулець О.Б. (розділ 8-11, section 8-11), Неіленко С.М. (розділ 12, 13, section 12, 13), Стретович О.А. (розділ 14, 15, section 14, 15), Гопкало Л.М. (розділ 16, section 16), Козловський Є.В. (розділ 5, 17, section 5, 17), Мосіюк С.І. (розділ 18, section 18), Ковальчук І.В. (розділ 19, section 19), Самсонова В.В. (розділ 20, section 20).

Рецензенти:
Давидова О.Ю., доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри готельного, ресторанного бізнесу і крафтових технологій Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця;
Сущенко О.А., доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри туризму та готельно-ресторанного бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну;
Ковальчук І.П., доктор географічних наук, професор, професор кафедри геодезії та картографії Національного університету біоресурсів і природокористування України.

Сфера послуг. Індустрія гостинності. Том 4. Частина І : словник / Укладачі С.В. Мельниченко, І.П. Кудінова, О.Б. Моргулець, С.М. Неіленко, О.А. Стретович, Л.М. Гопкало, Є.В. Козловський Є.В., С.І. Мосіюк, І.В. Ковальчук, В.В. Самсонова. – К. : НУБіП України, Том 4, Ч. ІІ, 2026. – 448 с.

Дане видання є четвертим томом словника представленого у двох частинах, в якому розкрито сутність понять та категорій індустрії гостинності. Воно включає термінологію та розкриває сутність понять з методології та організації наукових досліджень, стратегічного маркетингу, управління бізнес-процесами, туристичними дестинаціями, комунікаціями, інноваціями, проєктами, доходами, якістю суб'єктів господарювання, ризик-менеджменту, крос-культурному та стартап-менеджменту, діджиталізації та SEO-технологій, сервісології, рекреології та курортній справі. Словник складено українською та англійською мовами, що дає можливість опанувати понятійний апарат вітчизняним та іноземним здобувачам, науковцям та практикам галузі.

Основне його призначення – навчальне. Для здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних і педагогічних працівників, практиків індустрії гостинності.

© Мельниченко С.В., Кудінова І.П., Моргулець О.Б.,
Неіленко С.М., Стретович О.А., Гопкало Л.М.,
Козловський Є.В., Мосіюк С.І.,
Ковальчук І.В., Самсонова В.В., 2026
© НУБіП України, 2026

ЗМІСТ

Вступ…….. 4

Розділ 15. Стартап-менеджмент в готельно-ресторанній справі та туристичній діяльності ..…….. 6
Розділ 16. Сервісологія……. 28
Розділ 17. Управління проєктами в підприємствах готельно-ресторанної справи та туристичній сфері…… 101
Розділ 18. Стратегічний маркетинг в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі……. 109
Розділ 19. Управління якістю в туризмі та рекреації……. 141
Розділ 20. HR-менеджмент готелів і ресторанів……. 157

Алфавітний покажчик …….. 188

English content

Introduction …… 233

Section 15. Startup management in the hotel and restaurant business and tourism activities ..…….. 235
Section 16. Servisology…….. 252
Section 17. Project management in the hotel and restaurant business and tourism enterprises…….. 325
Section 18. Strategic marketing in the tourism and hotel and restaurant business 330
Section 19. Quality management in tourism and recreation……... 358
Section 20. HR management of hotels and restaurants…….. 370

Alphabetical index …….. 399

Список використаних джерел……... 439

ВСТУП

Сучасна туристична та готельно-ресторанна індустрія функціонує в умовах глибоких структурних змін, зумовлених глобалізаційними процесами, цифровою трансформацією, зростанням мобільності споживачів і підвищенням вимог до якості та безпеки послуг. У таких умовах наукове осмислення управлінських, маркетингових і сервісних аспектів діяльності суб'єктів індустрії гостинності набуває особливої актуальності та потребує комплексного міждисциплінарного підходу.

Попередня частина тому була присвячена формуванню теоретико-методологічних засад і прикладних інструментів управління туристичною діяльністю, зокрема питанням методології наукових досліджень, управління бізнес-процесами, маркетингу, діджиталізації, інновацій, ризик- та ревеню-менеджменту, розвитку туристичних дестинацій і рекреаційних територій. Зазначені напрями створили концептуальне підґрунтя для розуміння закономірностей функціонування туристичного ринку та специфіки управління підприємствами готельно-ресторанного господарства в умовах конкурентного середовища.

Логічним продовженням зазначених наукових підходів є друга частина тому, яка зосереджена на поглибленому аналізі сучасних управлінських моделей, орієнтованих на інноваційний розвиток, клієнтоцентричність і стратегічну стійкість підприємств індустрії гостинності.

Особливу увагу приділено стартап-менеджменту в готельно-ресторанній справі та туристичній діяльності як інструменту формування нових бізнес-моделей, комерціалізації ідей та адаптації до змін ринкової кон'юнктури.

Важливою складовою цієї частини є сервісологія, яка розкриває наукові основи організації сервісної діяльності, управління споживчим досвідом та формування стандартів обслуговування в туризмі, готельному й ресторанному бізнесі. Управління проєктами розглядається як універсальний механізм реалізації стратегічних та операційних завдань підприємств, що дозволяє ефективно поєднувати ресурси, терміни та очікувані результати в межах конкретних управлінських рішень.

Окреме місце відведено стратегічному маркетингу, який забезпечує довгострокове позиціонування підприємств на туристичному ринку, формування стійких конкурентних переваг і побудову ефективних комунікацій із цільовими сегментами споживачів. У контексті зростання ролі нематеріальних активів особливої значущості набуває управління якістю в туризмі та рекреації, спрямоване на забезпечення відповідності послуг міжнародним стандартам, підвищення рівня довіри споживачів і зміцнення репутаційного капіталу підприємств.

Завершальним, проте концептуально важливим елементом другої частини є HR-менеджмент готелів і ресторанів, який розглядається як стратегічний ресурс розвитку індустрії гостинності. Формування професійних компетентностей персоналу, розвиток лідерства, мотивація та корпоративна

культура безпосередньо впливають на якість сервісу, ефективність управління та здатність підприємств до інноваційного зростання.

Таким чином, друга частина тому органічно доповнює попередню, поглиблюючи наукове бачення сучасних тенденцій розвитку готельно-ресторанної та туристичної сфери. Сукупність представлених розділів формує цілісну систему знань, яка поєднує методологічні, управлінські, маркетингові та сервісні аспекти, створюючи теоретичне й практичне підґрунтя для подальших наукових досліджень і впровадження ефективних управлінських рішень в індустрії гостинності.

РОЗДІЛ 15. СТАРТАП-МЕНЕДЖМЕНТ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СПРАВІ ТА ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

А

Автоматизація процесів – це використання технологій для виконання рутинних завдань без людського втручання. У готельно-ресторанній сфері автоматизують бронювання, виставлення рахунків, управління запасами та цифрові сервіси для туристів.

Автоматизоване управління запасами – це системи, що відстежують запаси продуктів, напоїв та матеріалів, прогнозують потребу та оптимізують закупівлі. Інноваційність полягає у використанні сенсорів, штучного інтелекту і цифрових платформ для мінімізації втрат і підвищення ефективності HoReCa та туристичних стартапів.

Айдентика бренду – це система візуальних, вербальних і сенсорних елементів, що забезпечують впізнаваність стартапу. Для готельно-ресторанних стартапів айдентика включає дизайн простору, стиль комунікації, меню, сервісні сценарії та атмосферу взаємодії з клієнтами.

Аналітика поведінки клієнтів – це система збору та аналізу даних про вподобання, відвідуваність та активність клієнтів. У туристичних стартапах це дозволяє створювати персоналізовані маршрути, спецпропозиції та підвищувати лояльність гостей.

Аналітика цифрового маркетингу – це збір і обробка даних про ефективність маркетингових кампаній та поведінку клієнтів. У HoReCa і туристичних стартапах дозволяє оптимізувати стратегії, персоналізувати пропозиції та підвищувати продажі.

Ангел-інвестор – приватна особа, що вкладає кошти в стартап на ранніх етапах розвитку в обмін на частку або конвертовані облігації. У туристичних та HoReCa стартапах ангели часто надають не тільки фінанси, але й експертну підтримку, нетворкінг та консультації.

Атмосфера закладу – це поєднання дизайну, музики, освітлення та сервісу. Для ресторанних стартапів атмосфера є частиною продукту та важливим елементом клієнтського досвіду.

Аутсорсинг персоналу – це залучення зовнішніх виконавців для виконання окремих функцій. У стартапах гостинності він використовується для оптимізації витрат і підвищення гнучкості бізнесу.

Б

Безконтактні сервіси – це сервіси та технології, що дозволяють замовляти, оплачувати і отримувати послуги без фізичного контакту: QR-меню, мобільні ключі, digital check-in. У HoReCa і туристичних стартапах це підвищує безпеку, швидкість обслуговування та зручність для гостей.

Бережливий стартап – це методологія управління стартапом, що передбачає швидке тестування гіпотез, мінімізацію витрат і максимально

ефективне використання ресурсів. У HoReCa і туристичних стартапах це тестування концептів меню, маршрутів, сервісів і digital-рішень на невеликій аудиторії перед масштабуванням.

Бізнес-ангели – це приватні особи, що вкладають власні кошти в стартап на ранніх стадіях розвитку, часто надаючи також менторську підтримку. В туристичних і готельних стартапах бізнес-ангели допомагають реалізувати концепти готелів, ресторанів, мобільних додатків та інтерактивних турів.

Бізнес-модель Canvas – це візуальний інструмент стратегічного планування, що дозволяє логічно поєднати ключові елементи бізнес-моделі. Структурований опис того, як підприємство створює цінність для клієнтів, доставляє її та отримує дохід. У готельно-ресторанній сфері та туризмі бізнес-модель включає джерела доходів (готелі, ресторани, тури), канали продажів, сегменти клієнтів, партнерства та структуру витрат. У стартапах Canvas використовується для швидкої перевірки ідей, аналізу клієнтських сегментів і побудови ефективних каналів збуту.

Бізнес-план стартапу – це комплексний документ, що описує концепцію стартапу, ринкове середовище, операційну модель, фінансові розрахунки та стратегію розвитку. У сфері гостинності бізнес-план виконує не лише інвестиційну, а й управлінську функцію, слугуючи інструментом стратегічного планування.

Бренд стартапу – це нематеріальний актив, унікальна ідентичність стартапу, що відображає його цінності, місію, стиль та позиціонування на ринку. У HoReCa і туристичних стартапах бренд формує довіру клієнтів, впливає на вибір готелю, ресторану або туристичного маршруту та створює емоційний зв’язок із споживачем.

Бренд-стратегія – це план розвитку та комунікації бренду для підвищення впізнаваності, лояльності клієнтів та конкурентоспроможності. В туристичних стартапах включає візуальний стиль, tone of voice, маркетингові кампанії та інтерактивні сервіси для залучення аудиторії.

Бюджетування – це процес планування та розподілу фінансових ресурсів стартапу. У туристичних і готельно-ресторанних стартапах допомагає ефективно використовувати кошти на маркетинг, інфраструктуру, персонал та розвиток продуктів.

В

Вартість залучення клієнта (CAC) – це витрати на залучення одного нового клієнта через маркетинг, рекламу та промоакції. У туристичних стартапах CAC допомагає оцінювати ефективність рекламних каналів і планувати бюджет на залучення туристів чи гостей.

Великі дані у стартапах – це обробка великих обсягів даних для аналізу споживчої поведінки, прогнозування попиту та персоналізації продуктів. У HoReCa та туризмі Big Data допомагає формувати цінні пропозиції, оптимізувати меню, маршрути, бронювання та маркетингові кампанії.

Венчурне фінансування – це форма інвестування у стартапи з високим

потенціалом зростання. У туристичному бізнесі венчурний капітал активно підтримує цифрові платформи, travel-tech та food-tech проєкти.

Венчурний капітал – це інвестиції в стартапи з високим потенціалом росту за рахунок залучення зовнішніх фінансових ресурсів. У HoReCa і туризмі венчурний капітал дозволяє масштабувати бізнес, впроваджувати інноваційні технології, запускати франчайзингові проєкти і цифрові платформи.

Відео-маркетинг – це використання відеоконтенту для презентації продуктів, послуг та досвіду клієнтів. У готельно-ресторанній і туристичній сфері застосовується для віртуальних турів, демонстрації інтер'єрів, дегустацій та культурних подій.

Віртуальна реальність (VR) у стартапах. VR-технології створюють повністю цифрове середовище для імітації туристичних маршрутів, готельних номерів або кулінарних майстер-класів. Стартапи у туризмі використовують VR для демонстрації об'єктів, віддалених екскурсій і підготовки персоналу.

Віртуальний консьєрж – це цифровий сервіс, що надає гостям інформацію про заклад, місцеві події, тури та сервіси через додатки, чат-боти або голосові асистенти. Інновації підвищують комфорт гостей, зменшують навантаження на персонал і дозволяють інтегрувати додаткові послуги.

Воронка продажів – це модель, що показує шлях клієнта від першого контакту зі стартапом до покупки послуги. У туристичних стартапах включає етапи залучення, інтересу, бронювання та повторного обслуговування.

Г

Гейміфікація – це використання ігрових елементів у сервісах і маркетингу для підвищення залученості та мотивації клієнтів. У HoReCa і туристичних стартапах це бонусні ігри, інтерактивні квести, нагороди за участь у програмах лояльності та цифрові активності на території об'єктів.

Гібридний сервіс поєднує традиційне обслуговування з цифровими рішеннями. Такий підхід дозволяє стартапам бути гнучкими та клієнтоорієнтованими.

Гнучкі методи управління – це підхід, що ґрунтується на гнучкості, швидкому прийнятті рішень і командній взаємодії. У стартапах гостинності він сприяє швидкому вдосконаленню сервісів і продуктів.

Гостьовий досвід – це сукупність вражень, які отримує клієнт під час користування послугами стартапу. Інноваційний гостьовий досвід є ключовим фактором конкурентоспроможності.

Грошовий потік – це рух грошових коштів у стартапі: надходження від продажів і витрати на операції. Для HoReCa і туристичних стартапів контроль грошового потоку забезпечує своєчасне фінансування закупівель, зарплат, маркетингу та розвитку бізнесу. Це рух фінансових ресурсів у стартапі. У туристичному бізнесі управління cash flow має особливе значення через нерівномірність надходжень.

Д

Джерела доходів – це різні способи отримання доходів стартапом: прямі продажі, абонементи, комісії, партнерські програми, digital-сервіси. В HoReCa та туризмі це продаж страв, пакетів турів, екскурсій, мобільних додатків і інтерактивних продуктів.

Дизайн клієнтського досвіду – це системне формування всіх точок контакту клієнта зі стартапом. У готельно-ресторанному бізнесі він охоплює шлях гостя від першого контакту до післясервісної взаємодії.

Динамічне ціноутворення – це гнучке формування цін залежно від попиту, сезону та поведінки клієнтів. У туристичній та готельній сфері воно широко використовується для оптимізації доходів і управління завантаженістю.

Доповнена реальність (AR) у стартапах. AR-технології накладають цифрову інформацію на реальний світ, що дозволяє інтерактивно покращувати досвід користувача. У готельно-ресторанних і туристичних стартапах це інтерактивні меню, AR-екскурсії, віртуальні гіди та інформаційні підказки на об’єктах.

Досвід взаємодії з брендом – це сукупність вражень і емоцій клієнта від взаємодії зі стартапом на всіх етапах: онлайн, офлайн, під час відвідування об’єкта чи користування сервісом. У HoReCa і туристичних стартапах це атмосфера закладу, сервіс, дизайн, digital-доповнення і персоналізація, що створює сильний і позитивний образ бренду.

Досвід гостей із IoT – це використання Інтернету розумних речей для покращення взаємодії з клієнтами: датчики для персоналізації обслуговування, інтерактивні панелі, системи моніторингу комфорту. Інновації дозволяють збирати дані про вподобання гостей, підвищувати задоволеність та формувати унікальний досвід.

Доходна модель описує механізм формування доходів стартапу. Для туристичних стартапів характерні комбіновані моделі, що поєднують продаж послуг і цифрові сервіси.

Е

Економіка вражень – це концепція, де головною цінністю для клієнта є унікальний досвід, а не лише продукт чи послуга. HoReCa і туристичні стартапи створюють тематичні тури, гастрономічні заходи, інтерактивні події та digital-сервіси для максимального емоційного залучення.

Економіка підписки – це модель регулярних платежів за доступ до сервісу або послуги. У сфері гостинності вона застосовується для програм лояльності, гастрономічних клубів та туристичних сервісів.

Економічна ефективність стартапу відображає співвідношення витрат і результатів діяльності стартапу. У готельно-ресторанній і туристичній сфері вона визначає можливість масштабування та інвестиційної привабливості.

Емейл-маркетинг – це надсилання персоналізованих листів клієнтам з інформацією про акції, нові продукти, тури, події або спеціальні пропозиції. У

HoReCa і туристичних стартапах емейл-маркетинг допомагає підтримувати зв'язок із гостями та стимулювати повторні відвідування.

Емоційна цінність послуги полягає у здатності викликати позитивні емоції та спогади. У сфері туризму та гостинності вона має вирішальне значення для формування повторного попиту.

Етап ідеації – це початкова фаза стартапу, на якій формується бізнес-ідея на основі аналізу потреб ринку, поведінки клієнтів та існуючих проблем. У сфері гостинності і туризму ідеація часто базується на пошуку нових форматів сервісу, унікальних туристичних маршрутів або інноваційних гастрономічних концепцій.

Ж

Життєва цінність клієнта – це інтегральний показник, що відображає прогнозовану сумарну економічну цінність, яку окремий клієнт приносить стартапу протягом усього періоду взаємодії з ним – від першої покупки або бронювання до припинення співпраці. Показник враховує частоту звернень, середній чек, тривалість відносин, додаткові покупки та рівень залученості клієнта. У стартап-менеджменті готельно-ресторанної справи та туристичної діяльності показник життєвої цінності клієнта використовується як стратегічний інструмент для: - оцінювання економічної доцільності залучення клієнтів; - аналізу ефективності програм лояльності, підписок і персоналізованих пропозицій; - планування маркетингових бюджетів і інвестицій у сервіс; - визначення цільових сегментів клієнтів із найвищим довгостроковим потенціалом. У HoReCa та туризмі цей показник особливо важливий через повторюваність споживання послуг: регулярні відвідування ресторанів, повторні бронювання готелів, сезонні подорожі, корпоративні клієнти та преміальні туристичні пакети. Високе значення показника свідчить про стабільність клієнтської бази, якість сервісу та конкурентоспроможність стартапу на ринку.

Життєвий цикл стартапу – це послідовність етапів розвитку підприємницького проєкту від виникнення ідеї до її масштабування або трансформації в сталий бізнес. У готельно-ресторанній та туристичній сферах життєвий цикл включає етапи ідеації, тестування концепції, запуску пілотного сервісу, зростання, масштабування та інтеграції у ринок. Розуміння життєвого циклу дозволяє ефективно планувати ресурси, ризики та управлінські рішення.

З

Залученість персоналу – це рівень емоційної та професійної прив'язаності працівників до стартапу. Висока залученість сприяє лояльності клієнтів і стійкому розвитку бізнесу.

Залучення клієнтів – це активна взаємодія клієнтів із стартапом через контент, події, інтерактивні сервіси та цифрові канали. В HoReCa і туризмі це включає соціальні мережі, онлайн-конкурси, VR/AR активності, інтерактивні програми в ресторанах та готелях.

Засновник стартапу – це ініціатор бізнес-ідеї, який визначає стратегічний напрям розвитку, формує команду та несе відповідальність за прийняття ключових рішень. У туризмі та HoReCa засновник часто поєднує функції менеджера, маркетолога і сервіс-дизайнера.

Зворотний зв'язок клієнтів – це інформація, отримана від споживачів щодо якості продукту або послуги. У стартап-менеджменті готельно-ресторанної та туристичної сфери системний збір і аналіз відгуків є основою для вдосконалення сервісу та підвищення конкурентоспроможності.

І

Інвестиційна привабливість стартапу – це сукупність характеристик стартапу, які визначають його здатність зацікавити інвесторів. Для туристичних і ресторанних стартапів вона формується через унікальність концепції, стабільність грошових потоків, масштабованість та якість управлінської команди.

Індекс лояльності клієнтів (NPS) – це метрика задоволеності клієнтів і готовності рекомендувати стартап друзям чи колегам. У HoReCa і туризмі NPS дозволяє оцінювати ефективність сервісу, маркетингових стратегій і вдосконалювати клієнтський досвід.

Інноваційна бізнес-ідея – це концепція створення продукту або послуги, яка вирішує проблему клієнта новим або ефективнішим способом. У стартапах гостинності інноваційні ідеї часто пов'язані з цифровізацією сервісів, новими форматами гастрономічного досвіду, інтеграцією туризму з культурними та рекреаційними практиками.

Інноваційне підприємництво – це форма підприємницької діяльності, орієнтована на створення нової цінності шляхом впровадження інновацій у продукти, послуги, процеси або бізнес-моделі. У сфері гостинності та туризму інноваційне підприємництво проявляється у створенні нових форматів ресторанів, готелів, туристичних сервісів, цифрових платформ і персоналізованих рішень для клієнтів.

Інноваційний digital-досвід – це комплекс інтерактивних і цифрових сервісів, що створюють унікальний туристичний або готельно-ресторанний досвід. Стартапи впроваджують VR/AR, інтерактивні платформи, мобільні додатки, смарт-сервіси та персоналізовані програми для підвищення залученості клієнтів і конкурентоспроможності.

Інноваційний клієнтський досвід – це результат інтеграції нових технологій, сервіс-дизайну та персоналізації. Він формує унікальну цінність стартапу та забезпечує його конкурентні переваги.

Інноваційний формат обслуговування – це нові способи взаємодії з клієнтом, що виходять за межі традиційних моделей. У стартапах він використовується для створення унікального досвіду.

Інтернет речей (IoT) у стартапах – це мережа підключених пристроїв, що збирають, обробляють та обмінюються даними для підвищення ефективності стартапу. В готельно-ресторанних та туристичних стартапах IoT

використовується для контролю клімату, енергоспоживання, моніторингу відвідуваності та управління інфраструктурою.

Інтерфейс користувача (UI) – це графічний і функціональний дизайн цифрових сервісів стартапу, що забезпечує легку і приємну взаємодію користувача. У HoReCa та туристичних стартапах UI впливає на швидкість бронювання, пошук інформації, інтерактивність меню та цифрових гідів.

Інфлюенсер-маркетинг – це використання авторитету блогерів або лідерів думок для популяризації та просування стартапу. У HoReCa і туризмі інфлюенсери демонструють досвід проживання, дегустацій або подорожей, залучаючи нових клієнтів і підвищуючи впізнаваність бренду. Сприяють швидкому поширенню інформації про нові формати та концепції.

К

Канали збуту – це способи, через які стартап доставляє свій продукт або послугу клієнтам. У туристичному бізнесі до них належать онлайн-платформи бронювання, мобільні додатки, туристичні агентства та прямі продажі.

Канва бізнес-моделі – це візуальний інструмент для структуризації бізнес-моделі стартапу: сегменти клієнтів, пропозиції цінності, канали, ресурси, доходи та витрати. У HoReCa і туризмі canvas допомагає планувати меню, послуги, маркетинг, взаємодію з партнерами і фінансові потоки.

Капіталізація стартапу – це ринкова вартість стартапу, що оцінюється на основі доходів, потенціалу росту, технологій та активів. В туристичних і готельно-ресторанних проєктах капіталізація важлива для залучення інвесторів і виходу на нові ринки.

Капіталовкладення – це ресурси, вкладені в створення або розвиток стартапу, включаючи обладнання, технології, маркетинг та персонал. У HoReCa та туристичній сфері це може бути інвестиція в будівництво готелю, купівлю кухонного обладнання, транспорт або цифрові платформи.

Капітальні витрати – це інвестиції в основні засоби: приміщення, обладнання, інфраструктуру. Для стартапів у сфері гостинності вони є значною статтею бюджету.

Клієнтоорієнтованість – це стратегічний підхід, за якого потреби клієнта є пріоритетом у прийнятті управлінських рішень. Для стартапів у сфері гостинності вона є основою довгострокового розвитку.

Клієнтський шлях. Повний шлях взаємодії клієнта зі стартапом - від першого контакту, через ознайомлення з продуктом або послугою, бронювання, використання сервісу до повторного відвідування та рекомендацій. У HoReCa та туризмі аналіз клієнтського шляху дозволяє оптимізувати точки контакту, підвищити задоволення клієнтів та створити персоналізований досвід.

Клієнтські сегменти – це групи споживачів із подібними потребами та поведінкою. У готельно-ресторанній справі сегментація може здійснюватися за метою подорожі, рівнем доходів, гастрономічними вподобаннями або стилем відпочинку.

Ключові активності – це основні дії, необхідні для створення, просування і доставки продукту або послуги. У HoReCa та туристичних стартапах це приготування страв, організація турів, маркетинг, обслуговування клієнтів і цифрова підтримка.

Ключові партнери – це партнери, що забезпечують ресурси, технології або доступ до клієнтів для стартапу. HoReCa і туристичні стартапи залучають постачальників продуктів, транспортні компанії, технологічні платформи, агентства та туристичні організації.

Ключові показники ефективності – це основні фінансові та операційні метрики для оцінки результативності стартапу: прибуток, залученість клієнтів, NPS, конверсії. У HoReCa і туристичних стартапах ключові метрики допомагають контролювати ефективність маркетингу, сервісу, турів і digital-платформ.

Ключові ресурси – це необхідні ресурси для функціонування стартапу: персонал, технології, фінанси, обладнання, цифрові платформи. У готельно-ресторанному та туристичному бізнесі ресурси включають кухонне обладнання, транспорт, програмне забезпечення для бронювання та мобільні додатки.

Команда стартапу – це група осіб, які спільно реалізують інноваційну бізнес-ідею, поєднуючи управлінські, професійні та підприємницькі компетентності. У готельно-ресторанній і туристичній сфері команда є ключовим чинником успіху, оскільки якість сервісу безпосередньо залежить від людського фактору.

Комунікаційна стратегія стартапу – це система управління інформаційними потоками між стартапом і його аудиторіями. Вона включає онлайн- і офлайн-канали, формування довіри, управління репутацією та побудову довгострокових відносин із клієнтами.

Комунікація в команді – це обмін інформацією між учасниками стартапу. У сфері гостинності ефективна комунікація забезпечує злагоджену роботу сервісного персоналу.

Контент-маркетинг – це створення і поширення цінного контенту для залучення і утримання клієнтів. Стартапи у HoReCa і туризмі використовують блоги, відео, інтерактивні гіди, VR-екскурсії та інфографіку для підвищення інтересу і довіри до бренду.

Контент-маркетинг – це створення цінного та релевантного контенту для залучення, утримання та конверсії клієнтів. У туристичних і ресторанних стартапах використовуються блоги, відео, інфографіка, віртуальні тури та рецепти для формування довіри та інтересу.

Концепція закладу – це ідея, що визначає формат, стиль і цільову аудиторію стартапу. Чітка концепція забезпечує впізнаваність і стійку позицію на ринку.

Користувацький досвід (UX) – це загальне враження користувача від взаємодії зі стартапом: простота, зручність, естетика та ефективність сервісу. У HoReCa і туризмі UX включає онлайн-бронювання, інтерфейси мобільних

додатків, фізичну навігацію в готелях і ресторанах, а також враження від обслуговування.

Корпоративна культура стартапу – це система цінностей, норм і моделей поведінки, що формуються в організації. У стартапах готельно-ресторанної сфери вона впливає на якість сервісу та рівень залученості персоналу.

Краудфандинг – це залучення коштів від великої кількості людей через онлайн-платформи для реалізації стартап-проектів. HoReCa та туристичні стартапи використовують краудфандинг для запуску тематичних ресторанів, туристичних подій, нових маршрутів або digital-сервісів.

Крос-функціональні команди – це групи співробітників з різними компетенціями для спільного виконання проєктів. У туристичних стартапах це поєднання маркетологів, IT-фахівців, менеджерів готелів та експертів з туризму.

Л

Лідерство в стартапі – це здатність надихати команду, формувати бачення та підтримувати мотивацію в умовах невизначеності. У сфері гостинності лідерство має поєднувати управлінську ефективність і сервісну орієнтацію.

Лояльність клієнтів – це стійка прихильність клієнтів до бренду, що проявляється у повторних відвідуваннях і рекомендаціях. Для стартапів у сфері гостинності вона є основою стабільного розвитку.

Лояльність персоналу – це прихильність працівників до бренду та цінностей стартапу. У туристичному бізнесі вона позитивно впливає на стабільність команди та якість послуг.

М

Маркетинг в соціальних мережах (SMM) – це стратегія просування через соціальні платформи (Facebook, Instagram, TikTok) для взаємодії з аудиторією. У HoReCa і туризмі SMM використовується для презентації послуг, взаємодії з гостями, акцій та формування ком'юніті.

Маркетинг впливу – це стратегія просування через демонстрацію соціальної, культурної або екологічної цінності стартапу. У туристичних і готельних проектах це може включати еко-ініціативи, підтримку локальної культури або благодійні програми.

Маркетинг у соціальних мережах – це просування продуктів і послуг через соцмережі з метою взаємодії з клієнтами та підвищення впізнаваності бренду. У HoReCa і туристичних стартапах це демонстрація атмосфери закладів, кулінарних подій, інтерактивних турів та спеціальних пропозицій.

Маркетинг через лідерів думок – це залучення відомих осіб або блогерів для просування стартапу, продуктів або послуг. У туристичних та ресторанних стартапах інфлюенсери допомагають підвищити впізнаваність бренду, демонструють досвід користувачів і формують бажання відвідати

об’єкти.

Маркетингова стратегія стартапу – це довгострокова модель досягнення ринкових цілей шляхом вибору цільових сегментів, каналів комунікації та інструментів просування. У сфері туризму та HoReCa вона враховує сезонність попиту, туристичні потоки, локальні особливості та поведінкові патерни споживачів, забезпечуючи конкурентну адаптивність стартапу.

Масштабованість – це здатність стартапу розширювати бізнес і обслуговувати більше клієнтів без пропорційного збільшення витрат. У HoReCa та туризмі це можливість масштабувати ресторани, готелі, туристичні маршрути, мобільні додатки та digital-сервіси.

Масштабування стартапу – це процес збільшення обсягів діяльності стартапу без пропорційного зростання витрат. Для готельно-ресторанного бізнесу це може включати відкриття нових закладів, розширення туристичних маршрутів або запуск франшиз.

Менеджмент локацій – це організація роботи фізичних точок, включаючи готелі, ресторани, туристичні бази або екскурсійні пункти. Застосовується для оптимізації обслуговування, розподілу персоналу, логістики та контролю ресурсів.

Мінімально життєздатний продукт (MVP) – це версія продукту або послуги з мінімальним набором функцій, необхідним для перевірки попиту і отримання зворотного зв’язку від клієнтів. Стартапи HoReCa і туризму використовують MVP для тестування меню, коротких турів, мобільних додатків або інтерактивних сервісів.

Мобільний маркетинг – це стратегія залучення клієнтів через мобільні додатки, SMS, push-повідомлення та мобільні сайти. У туристичних стартапах це можливість оперативно інформувати туристів про зміни маршрутів, акції, бронювання та персоналізовані сервіси.

Мобільний чекін – це процес реєстрації гостей у готелі або учасників туру через мобільний додаток без фізичної взаємодії з рецепцією. Стартапи використовують мобільний чекін для зручності клієнтів, скорочення черг та автоматизації сервісу.

Мобільні додатки для стартапів – це цифрові інструменти, що дозволяють туристам і гостям отримувати послуги, бронювати, спілкуватися та взаємодіяти зі стартапом через смартфон. У HoReCa це можуть бути додатки для бронювання столів, номерів, доставки їжі або участі в інтерактивних програмах, що підвищують лояльність клієнтів.

Мобільні платіжні рішення – це інноваційні способи оплати за допомогою мобільних додатків, NFC, QR-кодів та digital wallet. У ресторанах, готелях і туристичних закладах це забезпечує швидкість транзакцій, безпеку, інтеграцію з програмами лояльності та персоналізацію сервісу.

Модель доходів описує способи отримання прибутку стартапом. У сфері туризму та ресторанного бізнесу це можуть бути прямі продажі, підписки, комісійні, динамічне ціноутворення або додаткові сервіси.

Монетизація стартапу – це процес перетворення ідеї або сервісу на джерело доходу. У туристичних стартапах включає продаж турів, бронювання номерів, преміальні пакети, додаткові послуги, рекламні колаборації та digital-платформи.

Мотивація персоналу – це система матеріальних і нематеріальних стимулів, спрямованих на підвищення продуктивності праці. У туристичних і ресторанних стартапах мотивація відіграє ключову роль у забезпеченні стабільної якості сервісу.

Н

Навчання персоналу – це систематичний процес підвищення професійних і сервісних компетентностей працівників. Для стартапів у сфері гостинності навчання сприяє стандартизації сервісу та впровадженню інновацій.

Найраніша стадія фінансування – це найперший етап залучення інвестицій у стартап, який здійснюється на стадії формування бізнес-ідеї, розроблення концепції продукту або послуги та первинної перевірки ключових гіпотез. На цьому етапі фінансування, як правило, має невеликий обсяг і спрямоване не на масштабування, а на підтвердження життєздатності задуму. Pre-seed фінансування використовується для дослідження ринку та аналізу споживчого попиту, розроблення прототипів туристичних маршрутів, сервісних моделей або цифрових платформ, створення мінімальних версій продукту (MVP) для тестування на цільовій аудиторії та формування команди та підготовки початкової бізнес-моделі. Джерелами pre-seed фінансування часто виступають власні кошти засновників, грантові програми, бізнес-інкубатори, акселератори або приватні інвестори. У туристичних стартапах цей етап є критично важливим, оскільки дозволяє з мінімальними витратами перевірити привабливість ідеї, зменшити ризики подальших інвестицій і закласти основу для переходу до наступних стадій розвитку бізнесу.

Нішева стратегія стартапу – це зосередження діяльності стартапу на вузькому сегменті з чітко визначеними потребами. У готельно-ресторанному та туристичному бізнесі ніші можуть включати гастрономічний туризм, екологічні подорожі, wellness або локальні автентичні формати.

О

Омніканальний маркетинг – це комплексна стратегія комунікації з клієнтом через різні канали - онлайн та офлайн, соцмережі, email, мобільні додатки, фізичні об’єкти. Стартапи інтегрують канали для створення цілісного досвіду і підвищення ефективності маркетингових кампаній.

Онлайн-репутація стартапу – це сукупність цифрових оцінок, відгуків і згадок про стартап. Для готельно-ресторанних і туристичних стартапів вона безпосередньо впливає на рішення потенційних клієнтів.

Операційна ефективність – це здатність стартапу виконувати процеси з мінімальними витратами часу, ресурсів та енергії при максимальній якості. У

готельно-ресторанному бізнесі це означає оптимальне використання персоналу, кухні, приміщень та технологій.

Операційний менеджмент стартапу – це організація та контроль всіх процесів стартапу для забезпечення ефективного функціонування бізнесу. У готельно-ресторанній і туристичній сфері це включає управління персоналом, ресурсами, готельними та ресторанними операціями, постачанням продуктів, бронюванням і взаємодією з клієнтами.

Операційні KPI. Операційні ключові показники ефективності - це метрики, що дозволяють оцінити продуктивність процесів стартапу. У сфері гостинності KPI включають заповнюваність номерів, середній чек, час обслуговування клієнтів, рівень задоволеності туристів.

Операційні витрати – це регулярні витрати, необхідні для підтримки діяльності стартапу. У готельно-ресторанному бізнесі вони включають персонал, енергоносії, закупівлю продуктів і маркетинг.

Операційні ризики – це загрози, пов’язані з внутрішніми процесами, персоналом, технологіями та ресурсами стартапу. Для готельно-ресторанного бізнесу це може бути збій у бронюванні, нестача продуктів, проблеми з персоналом або технічні неполадки.

Оцінка стартапу – це визначення його ринкової вартості на основі фінансових показників і потенціалу зростання. Для стартапів у сфері гостинності важливу роль відіграють бренд і клієнтська база.

П

Партнерська модель передбачає співпрацю з іншими підприємствами для створення спільної цінності. У туризмі це можуть бути альянси між готелями, ресторанами, транспортними компаніями та туристичними платформами.

Перевірка гіпотез – це процес тестування ключових припущень стартапу шляхом експериментів, пілотних запусків і зворотного зв’язку від клієнтів. У сервісних стартапах цей процес тісно пов’язаний з реальним досвідом гостей. У ресторанному та туристичному бізнесі перевірка гіпотез дозволяє зменшити ризики, пов’язані з відкриттям закладів або запуском нових туристичних продуктів.

Персоналізація сервісу – це адаптація продуктів і послуг під індивідуальні потреби клієнтів, враховуючи їхні вподобання, історію замовлень та поведінку. Стартапи застосовують персоналізацію у меню, маршрутах турів, розважальних програмах та спеціальних пропозиціях для підвищення задоволеності клієнтів.

Підприємницька гіпотеза – це припущення щодо цінності продукту, потреб клієнтів або бізнес-моделі, яке потребує перевірки на практиці. Для стартапів у туризмі та ресторанному бізнесі гіпотези часто стосуються попиту, формату сервісу та готовності клієнтів платити.

Підприємницький ризик – можливість втрати ресурсів або невдачі стартапу через невизначеність ринку, конкуренцію чи помилки управління. В

готельно-ресторанній сфері та туризмі ризики включають сезонність, зміну споживчих вподобань, коливання попиту та непередбачувані події.

Пілотний проєкт – це обмежений за масштабом запуск стартапу з метою перевірки операційної моделі та реакції ринку. У туристичному бізнесі пілотні проєкти дозволяють оцінити логістику, сервіс і взаємодію з партнерами без значних інвестицій.

Пітчинг стартапу – це презентація стартапу потенційним інвесторам, партнерам або клієнтам для залучення фінансування або підтримки. В HoReCa і туристичних стартапах пітч включає демонстрацію концепції ресторану, готелю, туру, цифрового продукту або сервісу.

Платформна бізнес-модель ґрунтується на об'єднанні різних учасників ринку в єдиному цифровому середовищі. У туризмі платформи забезпечують взаємодію між туристами, постачальниками послуг та посередниками.

Позиціонування бренду – це стратегічний процес формування унікального образу стартапу в свідомості цільової аудиторії. Для готельно-ресторанних і туристичних стартапів позиціонування часто ґрунтується на концепції сервісу, атмосфері, гастрономічній ідеї або унікальному туристичному досвіді.

Пошукова оптимізація для туристичних стартапів – це оптимізація сайтів та онлайн-контенту для покращення видимості у пошукових системах. Це дозволяє туристичним стартапам та ресторанам підвищувати онлайн-трафік, залучати клієнтів на сайти бронювання та цифрові платформи.

Проблемно-орієнтований підхід передбачає створення стартапу на основі чітко визначеної проблеми клієнта, а не лише ідеї продукту. У готельно-ресторанному та туристичному бізнесі це дозволяє розробляти сервіси, що реально підвищують комфорт, безпеку та якість туристичного досвіду.

Програми лояльності – це системи винагород і бонусів для постійних клієнтів, що стимулюють повторні відвідування. Стартапи у HoReCa і туризмі впроваджують цифрові картки, накопичувальні бонуси, персоналізовані пропозиції та інтеграцію з мобільними додатками для підвищення зацікавленості клієнтів.

Процесна оптимізація – це аналіз і вдосконалення операційних процесів для підвищення продуктивності та зменшення витрат. У туристичних стартапах оптимізують маршрути, бронювання, логістику та комунікацію з клієнтами.

Процесне управління – це методологія організації роботи через оптимізацію та контроль бізнес-процесів. У туристичних стартапах це забезпечує стабільність сервісу, швидке реагування на клієнтські запити та ефективне використання ресурсів.

Р

Ранні послідовники – це клієнти, які не лише першими користуються продуктом, а й активно надають зворотний зв'язок. Для стартапів у туризмі та

ресторанній справі вони є джерелом цінної інформації щодо якості сервісу, меню та клієнтського досвіду.

Ранній ринок – це група перших клієнтів, які готові випробувати інноваційний продукт або сервіс. У сфері гостинності до раннього ринку часто належать туристи, орієнтовані на унікальні враження та нові формати обслуговування.

Раунди фінансування – це послідовні етапи залучення інвестицій у стартап. Для HoReCa- і туристичних стартапів раунди часто пов'язані з відкриттям нових локацій або масштабуванням сервісів.

Результативний маркетинг – це підхід до маркетингової діяльності, орієнтований на досягнення чітко вимірюваних і заздалегідь визначених результатів, таких як продажі, бронювання, реєстрації, підписки, заявки або інші цільові дії клієнтів. Ключовою особливістю результативного маркетингу є можливість кількісного контролю ефективності кожного маркетингового інструменту та каналу комунікації. У стартап-менеджменті готельно-ресторанної справи та туристичної діяльності результативний маркетинг використовується для: - оцінювання рентабельності рекламних кампаній і каналів просування; - оптимізації витрат на цифрову рекламу та партнерські програми; - підвищення точності таргетингу туристичних і ресторанних продуктів; - управління воронкою продажів і процесом бронювання в реальному часі. Для туристичних і HoReCa-стартапів результативний маркетинг охоплює інструменти онлайн-реклами, пошукового просування, маркетингу в соціальних мережах, партнерських мереж і платформ бронювання, де кожна інвестиція пов'язується з конкретним фінансовим або поведінковим результатом. Використання результативного маркетингу дозволяє стартапам оперативно коригувати стратегії просування, масштабувати успішні рішення та забезпечувати стійке зростання бізнесу на конкурентному ринку.

Рентабельність інвестицій (ROI) – це фінансовий показник, який відображає співвідношення отриманого прибутку або економічного ефекту до обсягу вкладених інвестицій. Він використовується для оцінювання доцільності та ефективності інвестиційних рішень і дозволяє порівнювати різні проєкти за рівнем їхньої прибутковості. Застосовується показник для аналізу ефективності відкриття нового ресторану, готелю або туристичного об'єкта, оцінювання інвестицій у розроблення нових турів, сервісних концепцій чи цифрових продуктів, вимірювання результативності маркетингових кампаній, рекламних каналів і програм просування, ухвалення рішень щодо масштабування, оптимізації або перегляду бізнес-моделі. Для HoReCa та туристичних стартапів ROI є ключовим інструментом управління, оскільки допомагає визначити, які інвестиції забезпечують максимальну віддачу, мінімізувати фінансові ризики та спрямувати ресурси на найбільш перспективні напрями розвитку. Використання показника ROI сприяє формуванню обґрунтованої інвестиційної стратегії та підвищує фінансову стійкість стартапу.

Ресторанний продукт стартапу – це сукупність кухні, сервісу, атмосфери та концепції закладу. Його інноваційність полягає у здатності створювати унікальний гастрономічний і соціальний досвід для гостя.

Ретаргетинг – це показ реклами користувачам, які вже взаємодіяли з продуктом або сайтом стартапу. В туристичних стартапах це стимулювання бронювань, повторних відвідувань готелів або ресторанів через персоналізовані пропозиції.

Ринкова впізнаваність стартапу – це рівень обізнаності цільової аудиторії про стартап і його пропозицію. Вона є критичною умовою масштабування та залучення інвестицій.

Ринкова гіпотеза – це припущення щодо існування попиту на продукт або послугу та готовності клієнтів платити за запропоновану цінність. Для стартапів у сфері туризму та гостинності перевірка ринкових гіпотез є критично важливою через сезонність, регіональні особливості та мінливі споживчі вподобання.

Розумна кухня – це технології та автоматизовані рішення для управління приготуванням страв: сенсори, IoT-пристрої, смарт-плити, системи контролю якості та температури. В HoReCa стартапах це підвищує ефективність, зменшує витрати, покращує безпеку та забезпечує стабільність якості страв.

Ролі в стартап-команді – це розподіл функцій і відповідальності між учасниками. Для готельно-ресторанних і туристичних стартапів характерне поєднання управлінських, сервісних, маркетингових та технологічних ролей.

С

Самообслуговування клієнтів – це формат, за якого клієнт самостійно виконує частину сервісних операцій. У туристичних і ресторанних стартапах воно підвищує ефективність та швидкість обслуговування.

Самоорганізація команди – це здатність команди самостійно розподіляти завдання і відповідальність. У туристичних стартапах вона підвищує оперативність і якість обслуговування клієнтів.

Самофінансування – це ведення стартапу без залучення зовнішніх інвесторів, використовуючи власні ресурси та доходи від ранніх продажів. HoReCa та туристичні стартапи застосовують bootstrapping для початкового тестування концептів, організації невеликих подій або коротких турів.

Сегментація ринку – це поділ ринку на відносно однорідні групи споживачів за демографічними, психографічними та поведінковими ознаками. Для стартапів у сфері гостинності сегментація дозволяє створювати персоналізовані пропозиції та оптимізувати ресурси.

Сезонна зайнятість – це форма трудових відносин, характерна для туристичної та готельно-ресторанної сфери. Стартап-менеджмент має враховувати сезонні коливання попиту на персонал.

Сервіс-дизайн – це процес проєктування послуг з урахуванням потреб клієнта, бізнес-цілей і операційних можливостей. Для стартапів він є інструментом створення цілісного та зручного клієнтського досвіду.

Сервісна культура – це орієнтація персоналу на потреби клієнта та високу якість обслуговування. У туристичному бізнесі вона є фундаментом конкурентоспроможності стартапу.

Серія A, B, C – це раунди фінансування орієнтовані на масштабування бізнесу, оптимізацію процесів і розширення ринків. У туристичній сфері вони можуть включати міжнародну експансію та цифрову інтеграцію.

Системи рекомендацій на основі ШІ – це алгоритми штучного інтелекту, що аналізують поведінку клієнтів та пропонують персоналізовані страви, тури або послуги. У HoReCa і туризмі це підвищує залученість клієнтів, збільшує середній чек і забезпечує індивідуальний досвід.

Смарт-готель – це готель із цифровими системами для автоматизації управління номерами, сервісом, енергоспоживанням та комунікаціями з гостями. Стартапи впроваджують мобільні ключі, управління кліматом, персоналізацію сервісу та інтерактивні розважальні програми.

Смарт-меню – це інтерактивне меню, що враховує харчові вподобання, алергії, сезонність продуктів і автоматично рекомендує страви або напої. В HoReCa стартапах smart-меню підвищує комфорт, швидкість обслуговування і рівень персоналізації.

Смарт-сервіси – це цифрові сервіси, що автоматично підлаштовуються під потреби клієнта через аналіз даних, IoT або алгоритми штучного інтелекту. У HoReCa та туризмі це смарт-замовлення, персоналізовані пропозиції, контроль клімату в номерах, оптимізація потоків гостей.

Соціальні мережі для стартапу – це платформи для взаємодії з аудиторією, просування послуг, збору відгуків і формування спільноти. Для HoReCa і туристичних стартапів це ефективний канал для презентації меню, туристичних маршрутів, акцій та інтерактивного контенту.

Співзасновник – це партнер засновника, який бере участь у створенні та розвитку стартапу, доповнюючи ключові компетенції команди. У сфері гостинності співзасновники можуть відповідати за операційну діяльність, кулінарну концепцію або цифрові рішення.

Стадія-фінансування – це інвестиції на етапі запуску продукту, MVP, первинний маркетинг та виходу на ринок. У готельно-ресторанних та туристичних стартапах seed-раунд часто спрямований на відкриття маленького кафе, тестового туру або створення цифрового сервісу.

Стандартизація процесів – це створення єдиних правил і процедур виконання операцій для забезпечення якості та передбачуваності послуг. У туристичних стартапах стандартизація включає рецептури, сервісні протоколи, процеси check-in/out, екскурсійні маршрути та обслуговування клієнтів.

Стартап – це тимчасова організаційна форма підприємницької діяльності, спрямована на пошук, перевірку та масштабування інноваційної бізнес-ідеї в умовах високої невизначеності. У готельно-ресторанній та туристичній сфері стартапи зазвичай орієнтовані на створення нових форматів сервісу, цифрових платформ, гастрономічних концепцій або туристичних

продуктів, що мають потенціал швидкого зростання.

Стартап акселератор – програма прискореного розвитку стартапу, що надає фінансування, менторство, ресурси і нетворкінг. Для туристичних та готельно-ресторанних стартапів акселератори допомагають протестувати продукт, масштабувати послуги і залучити інвестиції.

Стартап інкубатор – організація або програма, що підтримує стартапи на ранніх етапах розвитку, надаючи ресурси, експертизу і консультації. У HoReCa та туризмі інкубатори допомагають створювати концепти кафе, готелів, туристичних маршрутів або digital-сервісів.

Стартап у сфері гостинності – це інноваційний бізнес-проєкт, орієнтований на надання послуг проживання, харчування або сервісів для туристів з використанням нових технологій, управлінських моделей чи форматів взаємодії з клієнтами.

Стартап-екосистема – це сукупність взаємопов'язаних суб'єктів, інститутів, ресурсів і процесів, які забезпечують створення, розвиток і масштабування стартапів. У готельно-ресторанній справі та туристичній діяльності екосистема включає підприємців, інвесторів, університети, акселератори, туристичні кластери, готельні мережі, цифрові платформи та регуляторні органи. Розвинена екосистема сприяє швидкому обміну знаннями, зниженню бар'єрів входу на ринок і формуванню інноваційних туристичних та сервісних рішень.

Стартап-інвестиції – це фінансові ресурси, вкладені у створення та розвиток нового бізнесу з високим рівнем ризику. У готельно-ресторанній сфері інвестиції часто спрямовуються на інфраструктуру, цифрові рішення та формування бренду.

Стартап-команда – це група осіб, які спільно реалізують стартап-проєкт, поєднуючи управлінські, технологічні та сервісні компетенції. У HoReCa та туризмі особливу роль відіграє поєднання бізнес-навичок із розумінням сервісу та клієнтських очікувань.

Стартап-маркетинг – це система управління ринковою присутністю нового підприємства, спрямована на перевірку бізнес-гіпотез, формування попиту та залучення перших клієнтів в умовах високої невизначеності. У готельно-ресторанній і туристичній сферах стартап-маркетинг поєднує цифрові інструменти, емоційний вплив та клієнтський досвід, орієнтуючись на швидке тестування концепцій і адаптацію до змін ринку.

Стартап-менеджмент – це система управлінських рішень, методів і процесів, спрямованих на запуск, розвиток і масштабування стартапу. У сфері гостинності та туризму він поєднує стратегічне планування, управління продуктом, сервіс-дизайн, фінанси та клієнтський розвиток з урахуванням специфіки сервісної економіки.

Стартап-мислення – це система цінностей і підходів до управління, що ґрунтується на гнучкості, готовності до експериментів, швидкому навчанні та прийнятті невизначеності. Для стартапів у готельно-ресторанному та туристичному бізнесі таке мислення дозволяє оперативно адаптувати сервіс до

змін попиту, сезонності та поведінки клієнтів.

Стартап-продукт – це результат підприємницької діяльності, що пропонує нову або суттєво вдосконалену цінність для споживача. У готельно-ресторанній і туристичній сфері продуктом може бути не лише матеріальна послуга, а й комплекс вражень, сервісів та емоційного досвіду.

Стартап-проєкт – це структурований комплекс дій, ресурсів і рішень, спрямованих на реалізацію інноваційної ідеї від концепції до масштабованого бізнесу. У готельно-ресторанній та туристичній діяльності стартап-проєкти часто мають експериментальний характер.

Сторітелінг – це використання історій для комунікації бренду і формування емоційного зв'язку з клієнтом. Стартапи у HoReCa і туризмі розповідають про історію закладу, гастрономічні рецепти, культурні маршрути або унікальні події для підвищення залученості та лояльності.

Стратегічне планування стартапу – це процес визначення цілей, пріоритетів і ресурсів для розвитку стартапу на середньо- та довгострокову перспективу. Для HoReCa і туристичних стартапів стратегічне планування включає розвиток закладів, нові туристичні продукти, маркетингові кампанії та інноваційні сервіси.

Стратегічний поворот стартапу – це усвідомлена стратегічна зміна ключових елементів стартапу, зокрема бізнес-моделі, ціннісної пропозиції, продукту, цільової аудиторії або каналів продажу, що здійснюється на основі аналізу ринкових умов, поведінки клієнтів, операційних показників і фінансових результатів діяльності. У стартап-менеджменті стратегічний поворот стартапу застосовується як інструмент адаптації до змін попиту, сезонності, кризових явищ або трансформації споживчих очікувань. Він може проявлятися у: зміні формату готельних або ресторанних послуг (наприклад, перехід від класичного обслуговування до доставки або cloud kitchen); переорієнтації туристичних продуктів на інші сегменти ринку (внутрішній туризм, нішеві або індивідуальні тури); зміні цільової аудиторії чи позиціонування бренду; трансформації каналів продажу та комунікації (онлайн-платформи, маркетплейси, мобільні додатки). Стратегічний поворот не означає відмову від початкової ідеї стартапу, а передбачає її вдосконалення або переосмислення з метою досягнення життєздатності, масштабованості та довгострокової конкурентоспроможності в динамічному середовищі HoReCa та туристичного ринку.

Стратегія виходу – це план стартапу щодо продажу бізнесу, IPO або передачі управління інвесторам з метою отримання прибутку. У туристичних і готельних стартапах exit може включати продаж франшизи, інтеграцію з великим гравцем ринку або передачу цифрових платформ.

Стратегія росту стартапу – це план масштабування бізнесу через нові продукти, ринки, локації або послуги. В HoReCa і туризмі вона включає франчайзинг, цифрові платформи, нові формати обслуговування та партнерські програми.

Структура витрат – це склад витрат стартапу, включаючи операційні,

маркетингові, персональні, технологічні та логістичні. У HoReCa і туристичних стартапах аналіз структури витрат дозволяє оптимізувати бюджет на закупівлі, персонал, об'єкти, транспорт і цифрові платформи.

Структура витрат – це сукупність усіх витрат, пов'язаних із функціонуванням стартапу. У ресторанному та туристичному бізнесі до них належать операційні, кадрові, маркетингові та технологічні витрати.

Т

Технології розумного номера – це інтеграція IoT-пристроїв у готельних номерах: контроль освітлення, клімату, мультимедіа та безконтактних сервісів. Це дозволяє підвищити персоналізацію перебування, оптимізувати енергоспоживання та покращити взаємодію гостей із закладом.

Точка беззбитковості – це рівень доходів, за якого стартап покриває всі витрати та не отримує збитків. Її визначення є критично важливим для фінансового планування туристичних і ресторанних проєктів. В HoReCa і туристичних стартапах дозволяє визначити, скільки бронювань, гостей чи турів потрібно для покриття витрат і початку прибуткової діяльності. Розрахунок цієї точки є ключовим для фінансової стабільності.

Точки контакту – це конкретні моменти взаємодії клієнта зі стартапом: веб-сайт, мобільний додаток, рецепція, столик у ресторані, соціальні мережі, email. Управління touchpoints допомагає створити узгоджений та приємний досвід користувача, що підвищує лояльність та повторні продажі.

Туристичний продукт стартапу – це інтегрований набір послуг, маршрутів, сервісів та інформаційних рішень, створений з урахуванням інновацій і потреб цільової аудиторії. Він формує конкурентну перевагу на туристичному ринку.

Туристичний стартап – це підприємницька ініціатива, спрямована на створення нових туристичних продуктів, маршрутів, цифрових платформ або сервісів, що покращують туристичний досвід та оптимізують процеси планування й подорожей.

У

Унікальна ціннісна пропозиція – це чітке формулювання користі, яку отримує клієнт, і причин, чому він обирає саме цей стартап. У сфері гостинності корисність полягає в отриманні емоцій, сервісному досвіді, концепції та атмосфері. HoReCa і туристичні стартапи формують пропозицію цінності через інноваційні страви, унікальні тури, персоналізацію сервісу та інтерактивні програми.

Унікальна цінність сервісу – це характеристика обслуговування, що відрізняє стартап від конкурентів. У туризмі та HoReCa вона часто базується на персоналізації та інноваційних форматах взаємодії з клієнтом.

Управління відгуками – це система збору, аналізу та реагування на відгуки клієнтів. Стартапи використовують зворотний зв'язок для покращення сервісу, персоналізації послуг та підвищення довіри та лояльності гостей.

Управління змінами – це методологія планування, впровадження та контролю змін у стартапі, процес адаптації організації до нових умов і викликів. Для готельно-ресторанних і туристичних стартапів це адаптація процесів, технологій та сервісів під нові ринкові умови та потреби клієнтів. Здатність стартапів швидко реагувати на зміни ринку є критично важливою.

Управління клієнтським досвідом – це стратегія забезпечення позитивних вражень клієнтів на всіх етапах взаємодії з бізнесом. У туристичних стартапах це персоналізовані послуги, інтерактивні додатки, швидка реакція на запити та високий рівень комфорту.

Управління конфліктами передбачає виявлення, аналіз і врегулювання суперечностей у колективі. Для стартапів у HoReCa важливо мінімізувати конфлікти, що можуть впливати на сервіс.

Управління ланцюгом постачання – це організація та контроль поставок продуктів, матеріалів та послуг для ефективної роботи стартапу. В готельно-ресторанному бізнесі важливі питання логістики продуктів харчування, інвентарю, послуг для туристів та сезонного обладнання.

Управління персоналом – це планування, підбір, навчання, мотивація, розвиток та контроль працівників для досягнення цілей стартапу. Для стартапів у HoReCa і туризмі важливим є створення стабільної команди в умовах сезонності та високої плинності кадрів. Необхідно поєднувати професійну підготовку, сервісні стандарти та командну ефективність.

Управління якістю послуг – це система контролю та підвищення стандартів обслуговування клієнтів. В HoReCa і туризмі застосовуються регулярні опитування, тренінги персоналу, цифрові інструменти моніторингу задоволеності гостей.

Утримання клієнтів – це стратегії і програми для збереження існуючих клієнтів і повторних відвідувань. Стартапи впроваджують програми лояльності, персоналізовані пропозиції, регулярний digital-контент та інтерактивні активності.

Ф

Фінансова «запасна смуга» стартапу – це період часу, протягом якого стартап може безперервно функціонувати, використовуючи наявні фінансові ресурси, за умови поточного рівня витрат, до моменту залучення нового фінансування або досягнення самоокупності. Показник тісно пов’язаний із темпом спалювання коштів (burn rate) і є ключовим індикатором фінансової стійкості стартапу. У стартап-менеджменті готельно-ресторанної справи та туристичної діяльності цей показник має особливе значення, оскільки ці галузі характеризуються сезонністю попиту, високими операційними витратами та значними інвестиціями на старті. Для HoReCa та туристичних стартапів достатня фінансова «запасна смуга» дозволяє знизити тиск на команду, забезпечити якісне впровадження інновацій і уникнути поспішних стратегічних рішень.

Фінансова модель стартапу – це систематизоване відображення

економічної логіки функціонування бізнесу, що демонструє джерела доходів, структуру витрат, інвестиційні потреби та прогноз фінансових результатів. У готельно-ресторанній і туристичній сферах фінансова модель враховує сезонність, завантаженість, середній чек, змінні та постійні витрати, а також залежність від туристичних потоків.

Фінансова прозорість – це відкритість і зрозумілість фінансових операцій стартапу для інвесторів, партнерів і контролюючих органів. У HoReCa і туристичних стартапах це підвищує довіру, сприяє залученню інвестицій та полегшує управління бізнесом.

Фінансова стійкість стартапу – це здатність стартапу забезпечувати стабільну роботу і розвиток за рахунок достатніх доходів і ефективного управління витратами, зберігати платоспроможність у довгостроковій перспективі. В туристичних і HoReCa стартапах це означає здатність покривати сезонні коливання, інвестиції в оновлення інфраструктури та забезпечувати прибуток. Вона є ключовим показником життєздатності бізнесу у сфері гостинності.

Фінансовий план – це прогноз доходів, витрат і прибутків стартапу на певний період. В туристичних та HoReCa стартапах він допомагає оцінити рентабельність готелю, ресторану, туру або нового сервісу, планувати інвестиції та залучати фінансування.

Фінансові ризики стартапу – це загрози, що можуть негативно вплинути на прибутковість і стабільність стартапу. У туризмі вони часто пов’язані з сезонністю, кризами та змінами попиту.

Франчайзинг – це форма масштабування бізнесу шляхом передачі бренду та бізнес-моделі партнерам. У готельно-ресторанній сфері він є популярним інструментом швидкого розширення ринку.

Х

Хмарні POS-системи – це системи управління продажами та обліком, що працюють через хмарні технології, дозволяючи контролювати замовлення, фінанси та запаси у режимі реального часу. Це підвищує гнучкість управління закладами, інтегрується з мобільними додатками і аналітикою для прийняття стратегічних рішень.

Ц

Цифрова інтеграція процесів – це поєднання різних операційних систем і платформ для підвищення ефективності та швидкості бізнес-процесів. В туристичних стартапах це інтеграція онлайн-бронювань, CRM, управління запасами та мобільних сервісів.

Цифрова трансформація стартапу – процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти стартапу для підвищення ефективності, персоналізації послуг та конкурентоспроможності. У HoReCa та туристичній сфері включає онлайн-бронювання, автоматизацію процесів, мобільні сервіси, смарт-системи управління та аналітику великих даних.

Цифровий маркетинг – це використання онлайн-каналів для просування продуктів і послуг стартапу. Включає SEO, SMM, контент-маркетинг, email-розсилки, таргетовану рекламу та аналітику поведінки клієнтів у готелях, ресторанах і туристичних послугах.

Цифровий маркетинг стартапу – це комплекс цифрових інструментів для залучення, утримання та аналізу клієнтів. Використання соціальних мереж, SEO, контент-маркетингу, email та influencer маркетингу для просування туристичних та HoReCa продуктів. У туристичному та ресторанному стартап-менеджменті він охоплює веб-сайти, мобільні застосунки, соціальні мережі та платформи онлайн-бронювання.

Цифровий ресторан – це ресторан, що використовує цифрові технології у всіх процесах: замовлення, кухня, маркетинг, обслуговування та аналітика. Стартапи впроваджують QR-меню, онлайн-бронювання, інтерактивні столи, автоматизацію кухні та цифрові сервіси лояльності.

Цифровий сервіс – це використання онлайн-платформ, мобільних додатків і автоматизованих систем для обслуговування клієнтів. Він є невід'ємною складовою сучасного стартапу.

Цифровий сторітелінг – це технологія та маркетинговий інструмент створення й поширення історій про бренд, продукт або послугу у цифровому середовищі з використанням тексту, фотографій, відео, аудіо, анімації та інтерактивних елементів. У сфері готельно-ресторанного бізнесу (HoReCa) та туристичної діяльності цифровий сторітелінг використовується для формування емоційного зв'язку з клієнтом, передавання цінностей бренду, створення унікального образу закладу або туристичного продукту. Він сприяє підвищенню впізнаваності бренду, довіри споживачів, лояльності клієнтів і впливає на рішення про купівлю або бронювання послуг.

Цифрові платформи стартапів – це онлайн-сервіси для бронювання, продажу продуктів, управління замовленнями та взаємодії з клієнтами. В готельно-ресторанних та туристичних стартапах платформи інтегрують бронювання, відгуки, персоналізацію та аналітику.

Цифрові системи замовлень – це цифрові платформи для оформлення замовлень у ресторанах, кафе та туристичних закладах, включаючи мобільні додатки, планшети та онлайн-сервіси. Інновації дозволяють автоматизувати процеси, скоротити час обслуговування, персоналізувати пропозиції та інтегрувати систему з CRM та фінансовим обліком.

Цільова аудиторія стартапу – це сукупність потенційних клієнтів, які мають спільні потреби, очікування та поведінкові характеристики. У туристичному бізнесі вона формується з урахуванням мотивації подорожей, стилю життя, платоспроможності та культурних факторів.

Ціннісна пропозиція – це сукупність вигод, які стартап пропонує клієнту для вирішення його потреб або проблем. У сфері гостинності вона може включати унікальний сервіс, авторську кухню, персоналізовані туристичні маршрути або цифровий супровід подорожей. Ціннісна пропозиція охоплює не лише функціональні характеристики, а й емоційний досвід, комфорт,

безпеку та унікальність вражень.

Ч

Чат-бот для туристичних та готельних стартапів – це автоматизовані системи спілкування з клієнтами через месенджери або веб-платформи. Використовуються для бронювання, консультацій, інформування про акції та підвищення якості обслуговування.

Ш

Швидкість витрат – це швидкість, з якою стартап витрачає кошти, особливо на ранніх етапах розвитку. Аналіз швидкості витрат у туристичних і готельних стартапах допомагає контролювати бюджет, планувати фінансування та оцінювати доцільність масштабування.

Шлях клієнта – це послідовність етапів взаємодії споживача зі стартапом. Аналіз цього шляху дозволяє виявити слабкі місця сервісу та впровадити інноваційні покращення.

РОЗДІЛ 16. СЕРВІСОЛОГІЯ

А

Авторський сервіс – це унікальна, індивідуально розроблена концепція обслуговування, що ґрунтується на філософії закладу, творчому баченні власника або менеджменту та спрямована на створення неповторного досвіду для гостей. Такий сервіс є складовою бренду підприємства та його конкурентною перевагою.

Адаптивний сервіс – це форма організації обслуговування, за якої сервісні процеси, стандарти та способи взаємодії з гостями гнучко змінюються відповідно до індивідуальних потреб, очікувань і поведінки клієнтів. Він передбачає персоналізацію послуг, врахування культурних, вікових та соціальних особливостей гостей.

Академічний сервіс-менеджмент – це наукова галузь і навчальна дисципліна, що досліджує теоретичні основи організації, управління та розвитку сервісної діяльності. Вона вивчає закономірності формування якості сервісу, поведінку споживачів, стандарти обслуговування та інструменти підвищення ефективності сервісних процесів.

Акт сервісної взаємодії – це окремий, завершений контакт між працівником підприємства та гостем у процесі надання послуги. Він може мати вербальний, невербальний або технологічний характер і безпосередньо впливає на сприйняття якості сервісу та загальне враження споживача.

Аналіз сервісних процесів – це системне, комплексне вивчення послідовності дій, операцій і взаємодій, що формують процес обслуговування

споживачів у готельно-ресторанному підприємстві. Він передбачає оцінювання ефективності, якості, швидкості та результативності сервісу з метою виявлення недоліків, оптимізації процесів і підвищення рівня задоволеності гостей.

Апроксимація попиту – це метод прогнозування та моделювання можливих змін споживчого попиту на готельно-ресторанні послуги на основі аналізу статистичних даних, тенденцій ринку та поведінки клієнтів. Вона використовується для планування обсягів послуг, ресурсів і персоналу.

Аромамаркетинг – це інструмент сенсорного маркетингу, що полягає у використанні спеціально підібраних ароматів для формування позитивних емоцій, підсилення атмосфери гостинності та створення асоціативного зв'язку з брендом закладу. У готельно-ресторанному бізнесі аромати сприяють підвищенню комфорту та лояльності гостей.

Архітектура сервісу – це структурна модель організації сервісних процесів, яка визначає логіку взаємодії між підрозділами, персоналом і гостями. Вона охоплює просторову, технологічну та функціональну побудову сервісу, забезпечуючи узгодженість дій і стабільну якість обслуговування.

Атестація персоналу – це систематична процедура оцінювання професійних знань, навичок, компетенцій і відповідності працівників займаним посадам. У готельно-ресторанному господарстві атестація сприяє підвищенню якості обслуговування, розвитку персоналу та формуванню ефективної системи мотивації.

Атмосфера гостинності – це сукупність матеріальних і нематеріальних чинників, які формують емоційне сприйняття перебування гостя у закладі. Вона включає дизайн інтер'єру, освітлення, музику, аромати, поведінку персоналу, культуру спілкування та загальний психологічний клімат, що разом створюють відчуття комфорту, безпеки та доброзичливості.

Атмосферний досвід – є складовою нематеріальної цінності сервісу та формується через комплекс сенсорних чинників (дизайн інтер'єру, освітлення, акустику, музичний супровід, ароматичне середовище), що впливають на емоційний стан гостя. У сервісології він розглядається як інструмент управління емоціями клієнта, який підсилює сприйняття якості послуг і сприяє формуванню лояльності.

Аудіомаркетинг – це елемент сервісного середовища, який передбачає використання музичного супроводу та звукових ефектів для впливу на емоційний стан гостей. Правильно підібрана музика сприяє формуванню бажаної атмосфери, регулюванню темпу обслуговування та підвищенню загального рівня сервісного сприйняття.

Аутсорсинг сервісних послуг – це передача окремих функцій або процесів обслуговування стороннім спеціалізованим компаніям з метою підвищення якості сервісу, оптимізації витрат та зосередження підприємства на ключових видах діяльності. У готельно-ресторанному господарстві найчастіше аутсорсингу підлягають клінінг, прання білизни, кейтеринг, охорона та технічне обслуговування.

Б

Багажний сервіс – це комплекс допоміжних послуг, пов'язаних із прийманням, транспортуванням, зберіганням і доставкою багажу гостей у готельному підприємстві. Його належна організація сприяє підвищенню комфорту перебування та загального рівня сервісу.

Багатомовний сервіс – це організація обслуговування гостей із використанням кількох мов спілкування з урахуванням національних і культурних особливостей клієнтів. Він є важливим чинником міжнародної конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств і підвищення якості комунікації.

Базовий сервіс – це мінімально необхідний набір послуг, що надається готельно-ресторанним підприємством відповідно до його категорії, стандартів і нормативних вимог. Він формує основу споживчої цінності послуги та є обов'язковим елементом обслуговування гостей.

Баланс сервісного навантаження – це оптимальний розподіл обов'язків, часу та інтенсивності праці між працівниками сервісних підрозділів, який забезпечує безперебійність обслуговування, зменшення перевантажень персоналу та стабільну якість послуг.

Безбар'єрне середовище – це організація простору, сервісних процесів і комунікацій у готельно-ресторанному підприємстві з урахуванням потреб осіб з інвалідністю, маломобільних груп населення та інших категорій гостей, що потребують додаткової підтримки.

Бездоганний сервіс – це рівень обслуговування, за якого всі сервісні операції виконуються точно, своєчасно та відповідно до встановлених стандартів без помилок, затримок і конфліктних ситуацій. Такий сервіс забезпечує стабільну якість, довіру гостей і позитивну репутацію підприємства.

Бездротові сервіси – це комплекс технологічних рішень, що забезпечують надання послуг за допомогою бездротових мереж і пристроїв, зокрема Wi-Fi, Bluetooth, NFC та мобільних додатків. У готельно-ресторанному господарстві вони підвищують зручність, швидкість і персоналізацію обслуговування гостей.

Безперервність сервісу – це здатність готельно-ресторанного підприємства забезпечувати стабільне, своєчасне та якісне обслуговування гостей незалежно від зовнішніх і внутрішніх чинників.

Бекграунд сервісу – це сукупність прихованих для споживача організаційних, технологічних і управлінських процесів, які забезпечують стабільність, безперервність і якість сервісного обслуговування. До них належать логістика, планування ресурсів, внутрішній контроль та координація підрозділів.

Бенефіти сервісу – це сукупність матеріальних, функціональних та емоційних вигод, які отримує клієнт у процесі споживання готельно-ресторанної послуги. Вони включають комфорт, зручність, економію часу, безпеку, позитивні враження та додану цінність, що формують рівень

задоволеності та лояльності гостей.

Бенчмаркінг сервісу – це метод управлінського аналізу, що полягає у систематичному порівнянні власних сервісних процесів, стандартів і показників якості з найкращими практиками галузі з метою вдосконалення обслуговування та підвищення конкурентоспроможності.

Бесконтактна реєстрація є формою цифровізації сервісних процесів, що дозволяє гостю здійснювати заїзд і виїзд без фізичної взаємодії з персоналом. У сервісології цей підхід розглядається як інструмент підвищення безпеки, комфорту та автономності клієнтського досвіду.

Бізнес-процес обслуговування – це впорядкована сукупність взаємопов'язаних дій персоналу, спрямованих на надання готельно-ресторанної послуги та створення споживчої цінності для гостя. Він охоплює етапи підготовки, надання та завершення сервісу; це чітко структурований алгоритм послідовних дій персоналу та підрозділів, спрямованих на підготовку, надання та завершення сервісної послуги. Він визначає відповідальність, ресурси, часові параметри та контрольні точки процесу обслуговування.

Біометрична ідентифікація – це сучасна безконтактна технологія обслуговування, що ґрунтується на розпізнаванні унікальних фізіологічних або поведінкових характеристик людини (відбитків пальців, обличчя, голосу). У готельно-ресторанному сервісі вона використовується для спрощення процедур реєстрації, доступу та підвищення рівня безпеки.

Біоритм працівника – це природні цикли фізичної, інтелектуальної та емоційної активності людини, які впливають на продуктивність праці та якість сервісу. Врахування біоритмів персоналу при складанні графіків роботи сприяє підвищенню ефективності обслуговування та зниженню професійного вигорання.

Блокчейн у готельній сфері – це застосування децентралізованих реєстрів для забезпечення прозорості, безпеки та надійності операцій бронювання, платежів і програм лояльності. З погляду сервісології технологія мінімізує ризики помилок і шахрайства, підвищуючи довіру гостей до сервісної системи; це використання розподілених цифрових реєстрів для забезпечення прозорості, безпеки та незмінності транзакцій у сфері бронювання, платежів і управління даними клієнтів у готельно-ресторанному бізнесі. Технологія сприяє підвищенню довіри та зниженню операційних ризиків.

Бренд сервісу – це сукупність уявлень, асоціацій та емоційних вражень гостей, що формуються на основі якості обслуговування, стилю комунікації, стандартів сервісу та корпоративної культури підприємства.

Брендований сервіс – це система обслуговування, що реалізується відповідно до чітко визначеної бренд-концепції підприємства та забезпечує впізнаваність, стабільну якість і єдиний стиль взаємодії з гостями.

Бутик-досвід – характеризується високим рівнем індивідуалізації сервісу, унікальністю атмосфери та орієнтацією на емоційні потреби гостя. У

сервісологічному підході він розглядається як форма диференціації, що створює унікальну ціннісну пропозицію через деталі, персональну увагу та автентичність.

Бюджет сервісної діяльності – це фінансовий план, який відображає витрати та доходи, пов'язані з організацією і забезпеченням сервісних процесів у готельно-ресторанному підприємстві, та використовується для контролю ефективності обслуговування.

В

Ввічливість персоналу – це професійна норма поведінки у сфері гостинності, що передбачає коректне, доброзичливе та шанобливе ставлення до гостей незалежно від ситуації. Вона є складовою культури сервісу та безпосередньо впливає на емоційне сприйняття якості обслуговування.

Веб-сервіс бронювання – це онлайн-платформа, яка забезпечує дистанційне резервування номерів, столиків або послуг у режимі реального часу та є важливим інструментом цифровізації сервісу.

Вейліювання послуг – це процес формування доданої цінності сервісу шляхом поєднання основних і додаткових послуг, персоналізації обслуговування та створення комплексного клієнтського досвіду.

Вектор сервісу – це стратегічний напрям розвитку сервісної політики підприємства, який визначає пріоритети вдосконалення обслуговування відповідно до очікувань ринку та цільової аудиторії.

Вечірнє обслуговування – це додаткова готельна послуга, що передбачає підготовку номера до сну (розкриття ліжка, освіження приміщення, заміна рушників), спрямована на підвищення комфорту та турботи про гостя.

Взаємодія з клієнтом – це конкретний момент контакту гостя з персоналом або сервісною системою підприємства, під час якого формується сприйняття якості обслуговування.

Вибірковий сервіс – це базова модель обслуговування, за якої гостям пропонується обмежений перелік стандартних послуг без розширених або персоналізованих опцій.

Високий стандарт обслуговування – це рівень сервісу, що перевищує мінімальні галузеві та нормативні вимоги та орієнтований на створення доданої цінності й позитивного клієнтського досвіду.

Витрати сервісу – це сукупність матеріальних, фінансових, трудових і часових ресурсів, необхідних для організації та надання готельно-ресторанних послуг. Їх аналіз є основою для оптимізації сервісної діяльності.

Відгук гостя – це суб'єктивна оцінка якості сервісу, сформована після отримання готельно-ресторанної послуги та виражена у формі усного коментаря, анкети, рейтингу або онлайн-рецензії. Відгуки є важливим джерелом інформації для вдосконалення сервісних процесів.

Відкриті дані сервісу – це прозора, доступна для клієнтів інформація

про умови обслуговування, ціни, правила, стандарти та додаткові послуги, яка сприяє підвищенню довіри та поінформованості гостей.

Відновлення сервісу (service recovery) – це комплекс дій персоналу, спрямованих на виправлення помилок у процесі обслуговування та компенсацію негативного досвіду гостя з метою відновлення задоволеності та довіри.

Відхилення сервісу – це розбіжність між очікуваною (стандартизованою або заявленою) якістю обслуговування та фактичним рівнем сервісу, який отримує гість. Такі відхилення є підставою для аналізу причин і коригування процесів.

Візуальний мерчандайзинг – це система організації та оформлення простору готелю або ресторану з метою підсилення сервісного враження, зручності навігації та формування позитивного емоційного досвіду гостей через дизайн, освітлення, кольори та декор.

ВІП-гість – це клієнт з особливим статусом, який отримує розширений пакет привілеїв, персоналізоване обслуговування та підвищену увагу з боку персоналу відповідно до сервісної політики підприємства.

Віртуальний консьєрж – це цифровий або автоматизований сервіс (мобільний додаток, чат-бот, інтерактивна панель), який надає гостям інформацію, приймає замовлення та сприяє персоналізації обслуговування без прямої участі персоналу.

Внутрішній аудит сервісу / внутрішній аудит – це систематична перевірка відповідності діяльності підрозділів готелю або ресторану внутрішнім стандартам, нормативам і регламентам з метою забезпечення стабільної якості обслуговування та запобігання порушенням.

Внутрішній сервіс – це система взаємодії між підрозділами та працівниками готельно-ресторанного підприємства, спрямована на забезпечення якісного зовнішнього обслуговування гостей. Його ефективність безпосередньо впливає на стабільність сервісних процесів.

Воркфлоу сервісу – це внутрішня логіка руху завдань, документів і відповідальності між підрозділами та працівниками у процесі надання сервісних послуг. Він забезпечує узгодженість дій, оптимізацію часу та підвищення операційної ефективності.

Вразливість сервісу – це сукупність внутрішніх і зовнішніх факторів (кадрових, технологічних, організаційних), які можуть негативно вплинути на стабільність і якість обслуговування гостей.

Всеохоплююче управління якістю (TQM) – це стратегічна концепція управління, що передбачає залучення всіх працівників підприємства до постійного вдосконалення процесів і забезпечення високої якості на всіх рівнях діяльності.

Вхідна група готелю – це сукупність зовнішніх і внутрішніх зон першого контакту гостя з підприємством (вхід, рецепція, вестибюль), які формують первинне враження, забезпечують орієнтацію та задають тон подальшому обслуговуванню.

Г

Гарантія якості послуг – це формалізоване зобов'язання підприємства щодо стабільного дотримання встановлених стандартів сервісу. У сервісології вона виступає механізмом зниження сприйнятого ризику клієнта та інструментом підвищення довіри до бренду.

Гейміфікація сервісу – полягає у використанні ігрових механік (бали, рівні, винагороди) для активізації взаємодії клієнта з сервісом. У готельно-ресторанному бізнесі вона сприяє підвищенню залученості, емоційної прив'язаності та повторних візитів.

Гендерно орієнтований сервіс – адаптація обслуговування під специфічні потреби та очікування чоловіків і жінок з урахуванням психологічних та соціальних аспектів.

Гібридне проживання – поєднує готельні та житлові формати, забезпечуючи гнучкість тривалості перебування. У сервісології це відповідь на зміну поведінкових моделей клієнтів.

Гібридний процес обслуговування – поєднує автоматизовані технологічні рішення та живу працю персоналу. З позиції сервісології це дозволяє оптимізувати ресурси, зберігаючи людський фактор у критичних точках клієнтського досвіду; поєднання офлайн і онлайн форм обслуговування для забезпечення зручності та ефективності взаємодії з гостем.

Гнучка організаційна структура сервісу – модель управління персоналом і процесами, що дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту та специфічні потреби гостей.

Гнучка організація обслуговування – здатність персоналу та системи адаптувати процеси під різні умови, попит та специфічні потреби гостей.

Гнучкість сервісу – визначається здатністю підприємства адаптувати процедури обслуговування до індивідуальних потреб гостей без порушення стандартів. Вона є показником зрілості сервісної системи та клієнтоорієнтованості.

Гостинний простір – фізичне та емоційне середовище, яке створює комфорт і задоволення потреб клієнтів у готелі чи ресторані.

Гостинність – культура професійної поведінки персоналу, спрямована на створення комфортного, приємного і безпечного середовища для гостей, що забезпечує позитивні емоції та лояльність.

Гостьова атракція – додатковий сервіс або послуга, що підвищує емоційний комфорт гостей (анімовані заходи, SPA-послуги, екскурсії).

Гостьова безпека – система заходів, що забезпечує фізичну, інформаційну та психологічну безпеку гостей протягом перебування в закладі.

Гостьова взаємодія – конкретний момент контакту клієнта з персоналом або сервісною системою, що формує враження про підприємство.

Гостьова електронна реєстрація – технологічний процес реєстрації клієнтів за допомогою цифрових платформ без необхідності безпосереднього

контакту з рецепцією.

Гостьова задоволеність – рівень відповідності отриманого сервісу очікуванням клієнта, що оцінюється через опитування, відгуки та інші методи вимірювання.

Гостьова індивідуалізація – процес персоналізації обслуговування, що враховує індивідуальні переваги та потреби клієнта для підвищення його задоволеності.

Гостьова інновація у сервісі – впровадження нових підходів, технологій або послуг, які підвищують ефективність обслуговування та задоволеність гостей.

Гостьова комунікаційна стратегія – планування та організація каналів взаємодії з гостями для забезпечення інформаційної прозорості та позитивного враження.

Гостьова лояльність – ступінь прихильності гостя до підприємства, що проявляється у повторних візитах, рекомендаціях та позитивних відгуках.

Гостьова маршрутизація – організація логістики пересування клієнтів у приміщеннях готелю або ресторану для зручності та безпеки.

Гостьова перцепція сервісу – сприйняття клієнтом якості послуг, що формується під впливом інтер'єру, обслуговування, комунікацій та додаткових сервісних чинників.

Гостьова репутація – загальне сприйняття підприємства клієнтами, що формується на основі досвіду обслуговування, бренду та відгуків.

Гостьова сегментація – поділ клієнтської бази на групи за демографічними, поведінковими або психологічними ознаками для персоналізації сервісу.

Гостьова сервісна платформа – інтегрована система, що об'єднує онлайн та офлайн сервіси для зручної взаємодії клієнта з підприємством.

Гостьовий feedback – інформація від клієнта щодо якості послуг, яка використовується для аналізу та покращення сервісу.

Гостьовий досвід – це інтегрований результат усіх контактів гостя з підприємством, що включає функціональні, емоційні та соціальні аспекти. У сервісології він виступає ключовим об'єктом управління та оцінки ефективності сервісу.

Гостьовий досвід – сукупність емоцій, вражень і оцінок, які формуються у клієнта протягом усіх взаємодій з підприємством готельно-ресторанного сектору. Включає фізичні, психологічні та соціальні аспекти обслуговування.

Гостьовий конструктор послуг – можливість клієнта вибирати та комбінувати сервісні опції за власними уподобаннями (customized services).

Гостьовий консьєрж – спеціаліст, що надає інформаційні та організаційні послуги гостям (бронювання, рекомендації, супровід заходів).

Гостьовий портфель послуг – комплекс сервісних пропозицій підприємства, орієнтований на задоволення різноманітних потреб гостей протягом перебування.

Гостьовий цикл обслуговування – послідовність етапів взаємодії клієнта з сервісом: від попереднього контакту до післяобслуговчого супроводу.

Готельна інфраструктура – сукупність фізичних і технічних ресурсів (номери, ресторанні приміщення, спортзали, конференц-зали), що забезпечують надання послуг гостям.

Готельна рецепція – структурний підрозділ готелю, що здійснює прийом, розміщення та супровід гостей, а також забезпечує комунікацію між підрозділами.

Готельне позиціонування – стратегія визначення цільової аудиторії та створення унікальної пропозиції, що виділяє підприємство на ринку гостинності.

Готельний стандарт комфорту – набір нормативів щодо обладнання, інтер'єру та функціональності приміщень, що забезпечує очікуваний рівень комфорту для гостей.

Готельний стандарт обслуговування – нормативний документ, що визначає вимоги до якості, швидкості та послідовності надання послуг.

Групове обслуговування – організація сервісних процесів для одночасного обслуговування груп гостей (конференції, банкетні зали, тури).

Групові стандарти сервісу – набори правил обслуговування, що регламентують взаємодію з однотипними категоріями клієнтів або організованими групами.

Д

Дані сервісу – інформаційні ресурси, що відображають параметри сервісних процесів, поведінку клієнтів та ефективність обслуговування.

Декомпозиція сервісного процесу – аналітичний поділ складного процесу обслуговування на окремі етапи, операції та завдання для покращення управління та оптимізації ресурсів.

Делегування сервісних повноважень – передача частини відповідальності та повноважень персоналу для оперативного вирішення запитів і проблем клієнтів.

Детермінанти сервісної поведінки – внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на дії персоналу під час обслуговування клієнтів.

Дефект сервісу – помилка або недолік у процесі надання послуги, що негативно впливає на задоволеність клієнта та формування репутації підприємства.

Деформація сервісу – поступова втрата якості обслуговування через перевантаження, нестачу ресурсів або організаційні проблеми.

Децентралізація сервісних рішень – передача повноважень щодо оперативного прийняття рішень на місцях безпосередньо персоналу, що контактує з клієнтом.

Дизайн досвіду – передбачає свідоме проєктування сервісних процесів з урахуванням емоційних реакцій гостей. У готельно-ресторанному бізнесі він

використовується для формування позитивних вражень на кожному етапі клієнтського шляху; системний процес планування і проєктування сервісних процесів, матеріального середовища та точок контакту з клієнтом для підвищення зручності, ефективності та задоволеності споживачів.

Динаміка сервісу – зміни параметрів обслуговування у часі, що відбуваються під впливом попиту, завантаженості, технологій, кадрових ресурсів та поведінки клієнтів.

Дисонанс очікувань – невідповідність між очікуваннями клієнта та фактичним досвідом отримання послуги, що може призводити до незадоволеності та втрати лояльності.

Диспетчеризація сервісу – організаційна система координації та розподілу сервісних завдань у режимі реального часу.

Дистанційний сервіс – форма надання послуг без фізичної присутності клієнта, що реалізується через цифрові та комунікаційні технології (онлайн-сервіси, чат-боти, мобільні додатки).

Дисципліна сервісу – дотримання персоналом встановлених правил, стандартів, регламентів і процедур обслуговування.

Диференціація сервісу – стратегія виділення сервісної пропозиції підприємства серед конкурентів шляхом впровадження унікальних характеристик обслуговування.

Діагностика процесу – аналітичний інструмент виявлення неефективності, затримок і порушень у сервісних операціях. Вона є основою для вдосконалення якості та оптимізації сервісної системи.

Діагностика якості сервісу – комплекс методів та інструментів оцінки рівня обслуговування з метою виявлення проблемних зон і підвищення ефективності процесів.

Діалог з клієнтом – двостороння комунікація між гостем та персоналом або сервісною системою для забезпечення взаєморозуміння та ефективного обслуговування.

Діджиталізація сервісу – впровадження цифрових технологій у сервісні процеси для автоматизації, персоналізації, оптимізації та підвищення ефективності обслуговування.

Ділова етика сервісу – сукупність моральних принципів і норм професійної поведінки працівників у сфері гостинності та обслуговування.

Ділова репутація сервісного підприємства – суспільна оцінка надійності, компетентності та якості сервісу, що склалася у споживачів, партнерів та конкурентного середовища.

Діловий етикет у сервісі – набір правил та норм поведінки персоналу при спілкуванні з клієнтами та діловими партнерами.

Діловий сервіс – комплекс послуг, орієнтованих на обслуговування бізнес-клієнтів, організацію ділових заходів та підвищення комфорту корпоративного користування.

Довгострокова сервісна стратегія – система планування, цілей та заходів розвитку сервісу на тривалу перспективу з орієнтацією на лояльність і

конкурентоспроможність.

Довготривалі відносини з клієнтами – стратегічна орієнтація сервісу на формування лояльності, повторного попиту та підтримку постійної взаємодії з клієнтами.

Довершений сервіс – рівень обслуговування, що максимально відповідає очікуванням клієнта та забезпечує позитивний емоційний досвід.

Довіра клієнта – рівень упевненості споживача в надійності, безпеці та стабільній якості сервісу, що формує лояльність і повторні звернення.

Довірчий сервіс – модель обслуговування, яка базується на персоналізації, стабільності, прозорості та взаємній довірі між гостем і підприємством.

Додана цінність сервісу – приріст корисності послуги, що формується завдяки високій якості обслуговування, емоційному досвіду гостя, а також наявності додаткових сервісних елементів, що підвищують привабливість та ефективність взаємодії.

Доповнена реальність у сервісі – використовується для підсилення інформативності та залученості гостя через інтерактивні візуальні елементи. У сервісології вона розглядається як інноваційний інструмент досвідоорієнтованого сервісу.

Досвід клієнта – сукупність емоцій, оцінок та вражень, які формується у клієнта протягом усього циклу взаємодії із сервісом.

Доступний дизайн сервісу – проєктування сервісів з урахуванням принципів інклюзивності, універсального дизайну та адаптації для всіх категорій клієнтів.

Доступність інформації про сервіс – показник зрозумілості, повноти та оперативності надання інформації про послуги для споживача.

Доступність персоналу – готовність і спроможність співробітників оперативно реагувати на запити клієнтів та надавати необхідну допомогу.

Доступність сервісу – здатність сервісної системи забезпечувати рівний і зручний доступ до послуг для всіх категорій споживачів, включно з маломобільними та соціально незахищеними групами.

Драйвери якості сервісу – ключові чинники, що визначають сприйняття клієнтом рівня обслуговування та впливають на задоволеність послугами.

Е

Евристичний сервіс – підхід до обслуговування, що передбачає творче, нестандартне вирішення потреб клієнта з урахуванням його індивідуальних вимог та контексту взаємодії.

Екологічний аудит сервісу – оцінка відповідності процесів обслуговування екологічним стандартам та принципам стійкого розвитку.

Економічна модель сервісу – структура витрат та доходів підприємства у сфері обслуговування, що визначає прибутковість, ціноутворення та ефективність управління ресурсами.

Е-консьєрж – це цифрова платформа, що забезпечує дистанційний

доступ гостя до сервісів підприємства. У сервісології він розглядається як елемент омніканального обслуговування та персоналізації.

Екосервіс – модель обслуговування, орієнтована на екологічну безпеку та стійкість, включаючи використання енергоефективних технологій, ресурсозбереження та мінімізацію впливу на навколишнє середовище.

Еко-сертифікація – засвідчує відповідність підприємства екологічним стандартам і принципам сталого розвитку. Вона формує додаткову цінність сервісу для соціально відповідальних гостей.

Експериментальне зонування простору – організація фізичного середовища готелю або ресторану для тестування різних підходів до комфорту та оптимізації руху гостей.

Експериментальний сервіс – впровадження нових форматів та методів обслуговування, що тестуються на реальних клієнтах з метою оцінки їхньої ефективності та адаптації під потреби ринку.

Експертна оцінка сервісу – систематичний аналіз якості обслуговування незалежними спеціалістами або аудиторами з метою визначення відповідності стандартам та виявлення шляхів удосконалення.

Експрес-check-out – прискорена процедура виїзду гостя з готелю без очікування у черзі, що забезпечує економію часу та підвищення зручності обслуговування.

Експрес-бронювання – швидка процедура резервування послуг або номерів через цифрові платформи або автоматизовані системи, що скорочує час взаємодії клієнта з підприємством.

Експрес-консультація – оперативне надання інформації або порад гостю у короткий термін для підвищення зручності та швидкості обслуговування.

Експрес-обслуговування – сервісна модель, що передбачає мінімальний час очікування та оперативне виконання замовлень без зниження якості.

Електронна взаємодія з клієнтом – процес комунікації з гостями через цифрові канали: чати, месенджери, електронну пошту, мобільні додатки.

Електронна черга – цифрова система організації очікування клієнтів у готелі або ресторані, що підвищує ефективність обслуговування та комфорт гостей.

Електронний ваучер – цифровий документ, який підтверджує оплату або бронювання послуги, дозволяє клієнту отримати обслуговування без паперових підтверджень.

Електронний каталог послуг – онлайн-ресурс, що містить повний перелік сервісних пропозицій підприємства, дозволяє гостям ознайомитися з умовами, цінами та доступністю послуг.

Електронний консьєрж – цифровий інструмент (мобільний додаток або платформа), що надає гостям інформацію про послуги, дозволяє бронювати та замовляти сервіси дистанційно.

Емісія бренду – процес поширення впливу та цінностей бренду через

якість сервісу, взаємодію персоналу та комунікаційні канали, що формує впізнаваність підприємства.

Емоційна компетентність персоналу – здатність співробітників усвідомлювати і регулювати емоційний стан під час взаємодії з клієнтами для забезпечення позитивного сервісного досвіду.

Емоційний бренд сервісу – образ підприємства, що формує у клієнта позитивні емоційні асоціації через сервісну взаємодію, дизайн і атмосферу обслуговування.

Емоційний драйвер сервісу – фактор або елемент обслуговування, що формує у гостя позитивні емоційні враження та підвищує рівень задоволеності.

Емоційний інтелект персоналу – здатність працівників усвідомлювати, розпізнавати та керувати власними емоціями та емоціями клієнтів у процесі обслуговування, що забезпечує ефективну взаємодію та підвищення рівня задоволеності гостей.

Емоційний комфорт гостя – стан психологічного задоволення та впевненості клієнта під час перебування у закладі, який формується завдяки якісному сервісу та атмосфері гостинності.

Емоційний сервіс – це вид обслуговування, орієнтований на формування позитивних емоційних вражень гостя, який включає прояви турботи, доброзичливості, емпатії та уваги персоналу. У сервісології він розглядається як ключовий компонент цінності клієнтського досвіду, оскільки емоційне залучення гостя формує прихильність, довіру і повторні візити.

Емпатійний сервіс – форма обслуговування, що передбачає розуміння та врахування емоційного стану гостя, здатність персоналу реагувати на його потреби чутливо та персоналізовано.

Енергозбережний сервіс – організація обслуговування з мінімізацією енергетичних витрат при забезпеченні високої якості послуг.

Ентропія сервісу – показник хаотичності або непередбачуваності сервісних процесів, що відображає рівень невпорядкованості і потенційних проблем у організації обслуговування.

Ентузіазм персоналу у сервісі – активна, зацікавлена та проактивна позиція співробітників під час обслуговування клієнтів, що підвищує якість гостьового досвіду.

Ескалація скарг – передання питання або незадоволення клієнта на вищий рівень менеджменту для оперативного вирішення конфлікту та відновлення довіри.

Еталон сервісу – ідеальна модель обслуговування, яка визначає стандарти якості та служить орієнтиром для персоналу.

Етикет гостя – правила поведінки клієнта в закладах готельно-ресторанного господарства, що сприяють комфортному перебуванню, дотриманню норм безпеки та взаємоповаги.

Етичні стандарти сервісу – набір норм і правил професійної поведінки персоналу, що забезпечують морально правильне, коректне та шанобливе

обслуговування клієнтів.

Ефективність сервісної системи – це показник здатності підприємства гостинності забезпечувати високий рівень обслуговування за оптимального використання ресурсів. Вона оцінюється через швидкість обслуговування, задоволеність гостей, економічні показники і узгодженість процесів. У сервісології ефективність є критерієм оцінки операційної зрілості та конкурентоспроможності.

Ефективність сервісу – співвідношення між ресурсами, витраченими на надання послуги (час, персонал, матеріали), та якістю обслуговування, яку отримує клієнт; ключовий показник управлінської діяльності підприємства.

Є

Єдина модель клієнтського шляху – аналітична конструкція, що описує типовий маршрут гостя через усі сервісні точки контакту. Використовується для проєктування та оптимізації сервісу.

Єдина сервісна політика – сукупність стратегічних принципів управління сервісом, що визначають орієнтацію підприємства на клієнта, пріоритети якості та методи досягнення сервісної конкурентоспроможності.

Єдина сервісна філософія – концептуальне бачення ролі сервісу в стратегії підприємства гостинності.

Єдина система сервісного навчання – цілісна модель підготовки та розвитку персоналу, спрямована на формування професійних і сервісних компетентностей.

Єдине сервісне позиціонування – узгоджене формування образу сервісу у свідомості гостей через стандарти, комунікації та реальний досвід. Забезпечує відповідність між обіцяною та сприйнятою цінністю послуги.

Єдиний інформаційний сервісний простір – система скоординованих інформаційних повідомлень, доступних гостю на всіх етапах обслуговування, яка знижує невизначеність і підвищує комфорт перебування.

Єдиний контроль сервісної якості – систематичний моніторинг відповідності обслуговування встановленим стандартам.

Єдиний підхід до оцінки сервісної якості – уніфікована система показників і методів вимірювання якості обслуговування, що забезпечує порівнюваність результатів і обґрунтованість управлінських рішень.

Єдиний підхід до персоналізації сервісу – системна індивідуалізація послуг у межах стандартів, що забезпечує баланс між гнучкістю та стабільністю.

Єдиний підхід до сервісного дизайну – системне проєктування простору, процесів і взаємодій з урахуванням клієнтського досвіду.

Єдиний рівень сервісної якості – стабільний стандарт обслуговування, незалежний від часових чи організаційних коливань.

Єдиний сервісний простір – інтегроване середовище, у якому фізичні зони, цифрові інтерфейси та соціальні взаємодії формують цілісний

просторово-досвідний континуум для клієнта.

Єдиний сервісний стандарт – нормативно закріплений комплекс вимог до якості обслуговування, поведінки персоналу та процедур надання послуг. Його функція полягає у забезпеченні передбачуваності сервісу незалежно від часу, зміни персоналу чи рівня завантаженості.

Єдиний сервісний сценарій – стандартизована модель поведінки персоналу у типових сервісних ситуаціях, яка забезпечує відтворюваність якості.

Єдиний стиль сервісної комунікації – узгоджена форма вербальної та невербальної взаємодії персоналу з гостями, що підтримує бренд і сприяє формуванню довіри. Включає мовні стандарти, тональність, емоційний настрій.

Єдність емоційного сервісу – узгодженість емоційної підтримки гостей усіма працівниками як чинник формування довіри та прихильності.

Єдність клієнтського досвіду – характеристика цілісності сприйняття сервісу гостем упродовж усього шляху взаємодії з підприємством. Досягається через узгодженість сервісних контактів, відсутність суперечливих сигналів та послідовність емоційних і функціональних вражень.

Єдність матеріальних і нематеріальних елементів сервісу – синергія між інфраструктурою, дизайном, технологіями та емоційною взаємодією персоналу, що забезпечує комплексне сприйняття сервісної цінності.

Єдність операційних сервісних процесів – стан координації дій різних підрозділів у процесі обслуговування, що забезпечує безперервність і логічність сервісу з точки зору гостя.

Єдність сервісних очікувань – відповідність між комунікованими обіцянками підприємства та фактичним рівнем сервісу, що мінімізує когнітивний дисонанс у сприйнятті гостя.

Єдність сервісних рішень – послідовність управлінських дій щодо сервісу, що базується на єдиній логіці та цінностях клієнтоорієнтованості.

Єдність сервісної адаптації – системне пристосування сервісу до змін зовнішнього та внутрішнього середовища без втрати стабільності якості.

Єдність сервісної безпеки – комплексний підхід до захисту фізичного, інформаційного та психологічного комфорту гостей.

Єдність сервісної відповідальності – колективне усвідомлення персоналом власного внеску у формування клієнтського досвіду, що підвищує внутрішню мотивацію до якісного обслуговування.

Єдність сервісної інфраструктури – узгоджене функціонування технічних, просторових і організаційних елементів сервісу.

Єдність сервісної культури – колективно поділювана система цінностей, норм і моделей поведінки персоналу, що визначає ставлення до гостя. Виступає основою відтворення гостинності на рівні щоденної практики.

Єдність сервісної системи – стан інтегрованості всіх структурних компонентів сервісу (персоналу, технологій, процесів, простору та

управління), за якого їх функціонування є взаємопов'язаним і взаємозалежним. У сервісології єдність системи розглядається як передумова стабільної якості та відсутності фрагментарності клієнтського досвіду.

Єдність сервісної цінності – сприйняття гостем сервісу як цілісної корисності, сформованої з функціональних, емоційних і символічних складових.

Єдність стандартів гостинності – спільна етична основа взаємодії з гостями, що формує професійний імідж підприємства.

Єдність стратегічного та операційного сервісу – гармонійне поєднання довгострокових цілей розвитку сервісу з щоденною практикою обслуговування.

Єдність управління сервісом – скоординована управлінська діяльність, що поєднує стратегічне планування та операційний контроль сервісної якості.

Ж

Жанрова анімація сервісу – організація тематичних заходів або розважальних програм у готелі чи ресторані з метою створення унікального емоційного досвіду для гостей.

Жанрова концепція обслуговування – спеціалізований підхід до сервісу, що базується на певній тематичній або функціональній спрямованості готелю чи ресторану.

Жанрове зонування простору – планування інтер'єру та зон обслуговування відповідно до функціональної чи тематичної концепції закладу.

Жвавий сервіс – швидке, ефективне та енергійне обслуговування, що відповідає очікуванням клієнта щодо оперативності та якості.

Жива взаємодія з технологіями – інтеграція цифрових та автоматизованих сервісів у безпосереднє обслуговування клієнтів для підвищення ефективності та комфорту.

Жива комунікація – безпосередній діалог персоналу з гостем, що включає вербальні та невербальні засоби спілкування. Вона є ключовим елементом формування емоційного досвіду клієнта та дозволяє оперативно реагувати на потреби, запити та скарги, підвищуючи рівень задоволеності і лояльності.

Жива комунікація з клієнтом – безпосередня вербальна та невербальна взаємодія персоналу з гостем, яка забезпечує передачу інформації, задоволення потреб і створення емоційного досвіду.

Жива черга – організаційна форма очікування послуги, при якій гості формують фізичну чергу без попередньої реєстрації або бронювання. Цей механізм потребує оптимізації простору, контролю персоналу та управління часом обслуговування для зменшення негативного досвіду клієнтів і підвищення оперативності сервісу; система управління очікуванням клієнтів у реальному часі, що дозволяє персоналу оптимізувати обслуговування та скоротити час очікування.

Живе брендування сервісу – передача цінностей та образу бренду через безпосередню взаємодію персоналу з клієнтом.

Живе відновлення сервісу – оперативні дії персоналу, спрямовані на виправлення недоліків обслуговування під час його надання для запобігання негативних вражень гостя.

Живе оформлення приміщень – декоративні елементи інтер'єру (рослини, композиції, текстиль), які створюють атмосферу комфорту та естетичної привабливості для гостей.

Живе спостереження – безпосередній контроль процесів обслуговування у реальному часі з метою оперативного втручання та підвищення якості сервісу.

Живе спостереження за комфортом гостей – постійний моніторинг потреб і реакцій клієнтів у процесі обслуговування з метою своєчасного коригування сервісних заходів.

Живий аудит сервісу – проведення перевірки якості обслуговування у реальному часі без попереднього повідомлення, що дозволяє виявити реальні проблеми та недоліки.

Живий контакт із клієнтом – безпосереднє спілкування гостя з персоналом закладу, що формує емоційний досвід і впливає на загальне враження від сервісу.

Живий простір готелю – частини готельного середовища (вестибюль, лаунж, ресторан), де гості активно взаємодіють із персоналом та інфраструктурою, формуючи враження від закладу.

Живий сервіс – обслуговування, яке здійснюється безпосередньо персоналом у реальному часі, з можливістю миттєвого реагування на запити та емоційні потреби клієнта; модель обслуговування, що базується на безпосередній взаємодії персоналу з гостем, акцентуючи увагу на емпатії, емоційності та індивідуальному підході.

Живі KPI сервісу – показники ефективності обслуговування, що вимірюються у реальному часі і враховують якість, швидкість та задоволеність гостей.

Живі технології у сервісі – інтерактивні або персоналізовані засоби обслуговування гостей, що передбачають активну участь людини у створенні сервісного досвіду.

Житлова безпека – комплекс заходів щодо забезпечення безпеки гостей у номерах, включаючи протипожежні системи, контроль доступу та інформаційну безпеку.

Житлова доступність – рівень комфорту та зручності номерного фонду для різних категорій клієнтів, зокрема маломобільних і сімей з дітьми.

Житлова персоналізація – адаптація умов проживання, сервісного обслуговування та додаткових послуг під індивідуальні потреби кожного гостя.

Життєвий досвід гостя – сукупність усіх вражень і емоцій, які формуються у клієнта від моменту бронювання до завершення взаємодії з

підприємством.

Життєвий цикл клієнта – сукупність етапів взаємодії клієнта з підприємством від першого контакту до завершення обслуговування та повторних звернень.

Життєвий цикл послуги – послідовність етапів, через які проходить сервіс від проєктування та впровадження до надання, оцінки та вдосконалення.

Життєвий цикл сервісу – комплекс етапів розвитку сервісного продукту, що включає проєктування, впровадження, надання послуги, оцінку якості, вдосконалення та модернізацію. Кожний етап визначає формування досвіду клієнта та економічну ефективність сервісу, а системне управління життєвим циклом дозволяє забезпечити стабільну якість і конкурентоспроможність підприємства.

Життєздатність сервісної системи – здатність підприємства підтримувати безперервність та якість обслуговування за різних умов, включаючи високі навантаження та сезонні зміни попиту; здатність підприємства підтримувати стабільну роботу сервісних процесів протягом тривалого часу за умов змін попиту, навантаження, технологій та кадрових ресурсів. Включає здатність адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх факторів, забезпечуючи безперервну якість обслуговування та економічну ефективність.

Жорстка регламентація сервісу – чітке визначення послідовності операцій, обов'язків персоналу та стандартів взаємодії з гостями для забезпечення стабільної якості обслуговування.

Жорсткі стандарти обслуговування – встановлені підприємством правила та норми, що визначають мінімально допустимий рівень якості сервісу і контроль його дотримання.

Жорсткі стандарти сервісу – встановлені підприємством обов'язкові правила, норми та регламенти, що визначають мінімально допустимий рівень якості обслуговування. Їх дотримання забезпечує стабільність сервісу, уніфікацію послуг та зменшення ризику помилок у взаємодії з клієнтами.

Журнал зворотного зв'язку – інструмент для фіксації коментарів, скарг та побажань гостей, який використовується для покращення якості сервісу.

Журнал інцидентів – офіційний документ або цифрова система, призначена для фіксації всіх порушень, проблем або нестандартних ситуацій, що виникають у процесі обслуговування. Використовується для аналізу причин, планування заходів щодо запобігання повторенню помилок і підвищення якості сервісу.

Журнал контролю стандартів сервісу – документування відповідності процесів обслуговування встановленим нормативам та регламентам підприємства.

Журнал обліку обслуговування – документ або цифрова система, у якій фіксуються всі процеси надання послуг, інциденти, рекламації та виконані завдання персоналу для контролю та аналізу сервісу.

Журнал обліку послуг – внутрішній документ підприємства, у якому фіксуються надані клієнтам послуги, час їх надання та інші параметри для контролю та аналізу.

Журнал рекламацій – документування всіх звернень та скарг клієнтів з метою аналізу причин, відновлення сервісу та запобігання повторенню помилок.

Журнал роботи персоналу – система фіксації виконаних завдань, робочих змін та обслуговуваних клієнтів для контролю продуктивності та якості роботи.

Журнал сервісних завдань – систематизований реєстр щоденних операцій персоналу, що включає планування, виконання та контроль завдань, пов'язаних із наданням послуг. Використовується для аналізу ефективності роботи, координації дій між підрозділами та забезпечення високих стандартів обслуговування.

Журнали контролю якості – систематизовані записи перевірок і аудитів сервісних процесів, що використовуються для підвищення стандартів обслуговування.

Журнальна аналітика сервісу – систематизований аналіз даних з журналів обліку послуг для оцінки ефективності та вдосконалення процесів обслуговування.

З

Забезпечення якості – система процедур, стандартів та контрольних заходів, спрямованих на гарантування стабільного високого рівня обслуговування гостей та відповідність сервісу очікуванням клієнтів.

Загальний сервісний стандарт – сукупність правил, процедур, нормативів і критеріїв, що визначають рівень обслуговування у закладі на всіх етапах взаємодії з клієнтами. Забезпечує уніфікованість послуг та передбачуваний досвід для гостей.

Задоволеність клієнта – відображає ступінь відповідності між очікуваннями гостя та фактичним сервісним досвідом. Вона є ключовим показником ефективності сервісної діяльності. Високий рівень задоволеності сприяє повторним зверненням та підвищенню лояльності клієнтів.

Задоволення специфічних потреб гостей – адаптація сервісу під індивідуальні вимоги клієнтів, включаючи харчові обмеження, потреби людей з інвалідністю, побажання щодо комфорту, безпеки та персоналізації послуг.

Зал для обслуговування гостей – функціональна зона ресторану або готелю, призначена для прийому та обслуговування клієнтів, організована з урахуванням ергономіки, комфорту та стандартів сервісу. Включає розміщення меблів, зон для обслуговування, проходів та забезпечення доступності всіх послуг.

Залучення клієнта – ступінь активної участі гостя у взаємодії із сервісними пропозиціями підприємства, що включає участь у програмах лояльності, опитуваннях, подіях та онлайн-активностях, формуючи емоційний

та економічний ефект.

Залучення персоналу до покращення сервісу – систематична участь співробітників у процесі оптимізації стандартів, процедур та якості обслуговування, що сприяє підвищенню ефективності роботи закладу та задоволеності клієнтів.

Запас ресурсів сервісу – мінімальний обсяг матеріальних, технічних та кадрових ресурсів, необхідних для безперебійного надання послуг на визначеному рівні якості. Його планування дозволяє уникнути дефіциту ресурсів у пікові періоди та забезпечує стабільність сервісу.

Застосування стандартів обслуговування – впровадження нормативів, процедур і політик, що забезпечують уніфіковану якість сервісу та очікуваний рівень комфорту для всіх категорій гостей.

Застосування технологій у сервісі – інтеграція сучасних IT-рішень, автоматизованих систем та цифрових інструментів для підвищення ефективності, швидкості, точності та персоналізації обслуговування клієнтів.

Затримка сервісу – тимчасове уповільнення або невиконання надання послуги у встановлені строки, що може негативно впливати на задоволеність гостя. Управління затримками включає оптимізацію процесів, моніторинг часу обслуговування та швидке реагування на проблеми.

Захист персональних даних гостей – комплекс процедур, технологій і політик, що гарантують конфіденційність інформації про клієнтів, запобігають її несанкціонованому використанню та забезпечують відповідність законодавчим нормам і стандартам безпеки.

Захищений сервіс – рівень обслуговування, що забезпечує фізичну, інформаційну та фінансову безпеку гостей у всіх точках взаємодії з підприємством, включаючи захист даних, контроль доступу та дотримання норм безпеки.

Захопленість клієнта сервісом – стан емоційного та психологічного задоволення гостя, що викликає сильний позитивний ефект, підвищує лояльність та спонукає до повторного використання послуг та рекомендацій підприємства іншим.

Захоплюючий сервіс – вид обслуговування, що створює у гостя ефект «вау» через емоційне враження, унікальні деталі та високу якість взаємодії, підвищуючи лояльність і конкурентоспроможність закладу.

Збалансована карта показників (BSC) – система управлінського аналізу ефективності сервісу, що поєднує фінансові, клієнтські, внутрішньо-операційні та навчальні показники для комплексного контролю і розвитку закладу; це інструмент візуалізації та аналізу сервісних процесів, що дозволяє узгодити ресурси, стандарти та очікування гостей.

Збалансоване навантаження персоналу – раціональний розподіл обов'язків, завдань та графіку роботи співробітників для забезпечення стабільної якості обслуговування та запобігання перевантаженню або втраті ефективності.

Збереження безпеки – комплекс заходів, спрямованих на захист життя,

здоров’я та майна гостей, персоналу та ресурсів закладу, включає фізичну охорону, пожежну безпеку та контроль ризиків.

Збереження даних клієнтів – систематичне документування, захист і обробка інформації про гостей із метою аналітики, персоналізації послуг та забезпечення конфіденційності.

Збереження корпоративного іміджу через сервіс – стратегічна діяльність підприємства, спрямована на підтримку позитивного образу бренду через стандарти обслуговування, дизайн середовища, взаємодію персоналу та комунікаційні канали.

Збільшення клієнтського досвіду (CX) – означає системне покращення всіх точок взаємодії гостя з підприємством з метою підвищення його емоційної та функціональної цінності.

Зважування сервісних ризиків – оцінка й аналіз потенційних негативних наслідків у процесі надання послуг для своєчасного прийняття превентивних заходів та забезпечення безпеки, якості й задоволеності клієнтів.

Звітність сервісу – систематичне оформлення, аналіз та оцінка даних про надані послуги, завантаженість закладу та показники ефективності обслуговування для планування та оптимізації сервісних процесів.

Зворотна логістика сервісу – управління процесом повернення ресурсів або матеріалів від клієнта назад у систему закладу для повторного використання, утилізації або контролю якості.

Зворотна сервісна корекція – оперативне внесення змін у процес обслуговування після отримання відгуків, скарг або виявлення помилок для підвищення якості послуг і задоволеності гостей.

Зворотний зв’язок (feedback) – інформація від клієнта про рівень задоволеності, якість послуги та пропозиції щодо покращення. Використовується для оптимізації сервісних процесів, підвищення ефективності роботи персоналу та адаптації пропозицій до потреб споживачів.

Звукове середовище сервісу – організація акустичного простору готелю або ресторану (музика, фонові звуки) для створення комфортної атмосфери, зменшення стресу та посилення позитивного емоційного досвіду гостей.

Зміна персоналу – операційний процес планового або непланового оновлення співробітників, що впливає на стабільність сервісу та необхідність адаптації нових працівників до стандартів обслуговування.

Змістовний сервіс – сервіс, орієнтований на зміст і емоційний досвід клієнта, де якість обслуговування поєднується з культурними, інформаційними та розважальними елементами для підвищення цінності послуги.

Змішаний сервіс – модель обслуговування, що поєднує елементи самообслуговування та персональної підтримки персоналу для підвищення ефективності, швидкості та гнучкості сервісу.

Зовнішнє брендування сервісу – впровадження елементів

корпоративного стилю та цінностей підприємства у контактні точки з клієнтами, що підвищує впізнаваність бренду, формує довіру та емоційний зв'язок із гостями.

Зовнішнє середовище сервісу – комплекс зовнішніх факторів, що впливають на діяльність закладу та якість обслуговування, включаючи економічні, соціокультурні, технологічні та конкурентні умови.

Зовнішній сервіс – комплекс дій, процесів і каналів взаємодії з клієнтами поза підприємством, що включає маркетингові, інформаційні та сервісні комунікації. Мета – формування позитивного іміджу, забезпечення зручності для клієнта та підтримка довгострокових відносин.

Зовнішня комунікація з клієнтом – усі форми взаємодії з клієнтами поза межами закладу, включаючи рекламу, корпоративний сайт, соцмережі та інші канали, що формують враження та інформованість гостей.

Зона відповідальності – частина сервісного процесу або фізичний простір закладу, за якій конкретний працівник відповідає, забезпечуючи виконання стандартів та якісне обслуговування клієнтів.

Зона гостинності – частина простору закладу, орієнтована на комфорт гостей, включає зони відпочинку, вестибюль, лаунж-зони та інші елементи, що формують позитивний початковий досвід відвідування.

Зона обслуговування – фізичний або віртуальний простір, де здійснюється надання послуг гостям, організований для оптимізації процесів, підвищення комфорту і швидкості обслуговування. До зони входять робочі місця персоналу, клієнтські простори, технічні ділянки та комунікаційні канали.

Зона релаксації гостей – спеціально організовані простори для відпочинку та відновлення енергії гостей, що сприяють формуванню позитивного емоційного досвіду та підвищенню загальної задоволеності сервісом.

Зональний контроль обслуговування – метод управління якістю сервісу через розподіл відповідальності персоналу за конкретні фізичні або функціональні зони закладу, що дозволяє підвищити оперативність реагування на потреби клієнтів і ефективність процесів.

Зони доступу – визначені території та простори закладу для гостей та персоналу, що організовані відповідно до функціональних і безпекових вимог.

Зони ризику сервісу – критичні точки у процесі обслуговування, де можливі відмови, затримки або незадоволеність гостей, що потребують посиленого контролю та превентивних заходів.

Зонування готельного простору – стратегічне розподілення приміщень і функціональних зон у готелі відповідно до їх призначення, потоку гостей та сервісних потреб. Забезпечує ефективність обслуговування, безпеку та комфорт перебування клієнтів.

Зрілий сервісний продукт – етап життєвого циклу послуги, коли попит стабільний, процеси оптимізовані, а сервісна пропозиція максимально відповідає потребам і очікуванням клієнтів.

Зростання лояльності гостей – процес послідовного підвищення прихильності клієнтів до підприємства завдяки стабільній якості обслуговування, індивідуальному підходу та створенню позитивного емоційного досвіду.

Зручна навігація сервісних зон – організація простору закладу так, щоб гості могли швидко та легко орієнтуватися, знаходити необхідні послуги та комфортно пересуватися між різними функціональними зонами.

Зручність користування сервісом – характеристика сервісу, що визначає легкість, швидкість та комфорт отримання послуги клієнтом, а також інтуїтивність навігації, доступність інформації та простоту взаємодії з персоналом або цифровими каналами.

Зустріч гостя – перший етап сервісної взаємодії, що визначає перше враження клієнта, включає привітання, реєстрацію та орієнтацію у закладі.

І

Імідж готелю – сприйняття бренду або підприємства громадськістю, яке формується через рекламні матеріали, взаємодію з клієнтами, репутацію на ринку та відгуки. Він включає в себе всі аспекти обслуговування, атмосфери та етики готелю.

Інвентаризація сервісу – процес перевірки наявності необхідних ресурсів і матеріалів для надання послуг. Включає перевірку стану обладнання, запасів, товарів та інших елементів, що необхідні для безперебійної роботи.

Індекс лояльності NPS – метрика, що вимірює рівень задоволення клієнтів та їх готовність рекомендувати послуги готелю або компанії іншим. Визначається через запитання «На скільки ймовірно, що ви порекомендуєте наш сервіс?».

Індивідуалізація сервісу – адаптація послуг до специфічних потреб кожного клієнта, враховуючи його уподобання, вимоги та особливості. Це може включати персоналізовані пропозиції, індивідуальний підхід до надання послуг.

Індикатори якості (KPI) у сервісі є – кількісними показниками, що відображають рівень виконання стандартів обслуговування та ефективність процесів.

Інклюзивний сервіс – надання послуг таким чином, щоб вони були доступні для всіх клієнтів, незалежно від їх фізичних або психологічних можливостей. Це передбачає, зокрема, доступні входи, спеціальне обладнання та персонал, підготовлений для роботи з людьми з особливими потребами.

Інновації у сервісі – застосування нових технологій та підходів до надання послуг, що забезпечує підвищення їх ефективності, якості та конкурентоспроможності. Це може включати нові методи обслуговування, автоматизацію процесів, використання сучасних пристроїв або програмного забезпечення.

Інспекція об’єкта – регулярний контроль стану готелю або іншого

сервісного об'єкта для оцінки якості приміщень, обладнання та сервісної системи. Це може включати перевірку чистоти, технічного стану, якості обслуговування та іншого.

Інструктаж персоналу – навчання працівників стандартам обслуговування, технікам комунікації з клієнтами, правилам безпеки та іншим аспектам, необхідним для надання високоякісних послуг.

Інтегровані сервіси – комплексні пакети послуг, які об'єднують різні аспекти обслуговування клієнтів в єдину систему. Це може включати, наприклад, послуги проживання, харчування, транспорту, організації екскурсій та ін.

Інтелектуальні сервіси – послуги, що використовують штучний інтелект або автоматизовані системи для оптимізації обслуговування. Це можуть бути чат-боти, рекомендаційні системи, автоматичні системи управління замовленнями.

Інтерактивна навігація – електронна система орієнтації у просторі готелю або іншого сервісного об'єкта, що дозволяє гостям легко знаходити необхідні локації, користуючись інформаційними терміналами або мобільними додатками.

Інтерактивний check-in – система самообслуговування при реєстрації гостей, що дозволяє здійснити реєстрацію за допомогою термінала або мобільного додатка без необхідності звертатися до адміністратора.

Інтерактивний сервіс – передбачає активну участь гостя у процесі надання послуги, що підвищує відчуття контролю та задоволення.

Інтерпретація послуг – процес пояснення клієнту змісту та особливостей обраних ним послуг, щоб він міг отримати максимальну вигоду від їх використання. Включає опис того, як ці послуги задовольняють потреби клієнта.

Інформаційна культура персоналу – здатність персоналу ефективно збирати, обробляти та використовувати інформацію про клієнтів для покращення обслуговування. Важливою є етика обробки персональних даних і вміння комунікувати з клієнтами.

Інформаційне забезпечення сервісу – наявність та доступність необхідної інформації для гостей, включаючи графіки роботи, ціни, меню, карту території та іншу важливу для клієнтів інформацію.

Інфраструктурна доступність – наявність фізичних умов для безперешкодного пересування клієнтів з обмеженими можливостями, включаючи пандуси, ліфти, спеціально облаштовані санвузли та інші елементи безбар'єрного простору.

Інцидент у сервісі – непередбачувана ситуація або подія, яка впливає на якість обслуговування і може викликати незадоволення клієнта. Це може бути поломка обладнання, помилка в обслуговуванні або інші негативні фактори, які потребують швидкого реагування.

К

Карта гостинності – це систематизований перелік і просторове відображення всіх сервісних точок та послуг, доступних у певній туристичній дестинації (готелі, ресторани, транспорт, екскурсійні об’єкти, розваги). Вона слугує інструментом планування маршруту гостей і забезпечує комплексний підхід до організації їхнього перебування.

Карта послуг – це графічне або візуальне відображення процесів надання сервісу, яке демонструє послідовність дій, точки контакту з клієнтом і взаємодію підрозділів. Вона використовується для аналізу, оптимізації та вдосконалення сервісних процесів, а також для підвищення якості обслуговування.

Каскадний сервісний контроль – це багаторівнева система перевірки якості обслуговування на кожному етапі надання послуг, що охоплює контроль операційних процесів, роботи персоналу та технічного забезпечення.

Кваліметрія сервісу – це система кількісної оцінки якості послуг на основі визначених показників і метрик, таких як час обслуговування, рівень задоволеності клієнтів, кількість скарг і рекламацій. Вона дозволяє об’єктивно вимірювати якість сервісу та приймати управлінські рішення щодо його поліпшення.

Квартирний сервіс – це форма надання послуг тимчасового проживання в апартаментах або квартирах як альтернативи готелям, що характеризується підвищеною приватністю та гнучкістю умов.

Керування репутацією – це системна діяльність, спрямована на формування та підтримку позитивного іміджу компанії шляхом роботи з відгуками клієнтів, моніторингу публічної думки та розробки стратегій реагування на позитивні й негативні коментарі.

Кібербезпека сервісу – це комплекс заходів, спрямованих на захист інформаційних систем, персональних даних клієнтів і фінансових операцій від кіберзагроз і несанкціонованого доступу.

Клієнтоорієнтованість – це стратегічний підхід до ведення бізнесу, що передбачає пріоритетне врахування потреб, очікувань, побажань і поведінкових особливостей клієнтів при формуванні продуктів, послуг і сервісних процесів. Вона охоплює персоналізацію обслуговування, гнучкість рішень, постійний зворотний зв’язок та прагнення до довгострокових відносин зі споживачами.

Клієнтська база – це сукупність структурованих даних про клієнтів, що містить інформацію про їхні вподобання, історію взаємодії з компанією, рівень лояльності та поведінкові характеристики. Використовується для персоналізації сервісу, маркетингових комунікацій і побудови довгострокових відносин із клієнтами.

Клієнтський досвід – це сукупність усіх вражень і взаємодій клієнта з компанією на всіх етапах контакту, що визначає його задоволеність, лояльність і готовність до повторного звернення.

Клієнтський супровід – це комплекс заходів з підтримки клієнта на всіх

етапах взаємодії з підприємством, від моменту бронювання до завершення перебування. Він включає постійну комунікацію, оперативне вирішення проблем і забезпечення комфортного клієнтського досвіду.

Клубна система лояльності – це програма заохочення постійних клієнтів, що передбачає накопичення бонусів, знижок, привілеїв або спеціальних пропозицій з метою стимулювання повторних звернень і формування довготривалих відносин із брендом.

Когнітивний образ сервісу – це сукупність уявлень, знань і очікувань клієнта щодо компанії або послуги, що формується на основі реклами, відгуків, рекомендацій та власного досвіду взаємодії.

Компетентність персоналу – це рівень професійних знань, практичних навичок, досвіду та особистісних якостей працівників, необхідних для ефективного виконання посадових обов'язків у сфері обслуговування. Вона включає як фахові компетенції, так і комунікативні, емоційні та міжособистісні навички, що забезпечують якісну взаємодію з клієнтами.

Комунікативна компетентність обслуговуючого персоналу – це здатність ефективно взаємодіяти з клієнтами шляхом використання відповідних мовленнєвих, невербальних і психологічних технік для вирішення запитів, скарг і конфліктних ситуацій.

Комфортний простір – це середовище, що забезпечує фізичний і психологічний комфорт клієнтів завдяки ергономіці, належному освітленню, вентиляції, акустиці та загальній атмосфері безпеки й затишку.

Конверсія продажу – це відсоткове співвідношення клієнтів, які здійснили покупку або бронювання, до загальної кількості осіб, що взаємодіяли з сервісом чи рекламними каналами.

Конкурентоспроможність сервісу – це здатність послуг відповідати або перевершувати пропозиції конкурентів за показниками якості, ціни, унікальності та рівня задоволеності клієнтів.

Консьєрж-сервіс – це форма персоналізованого індивідуального обслуговування клієнтів, що передбачає надання допомоги в організації подорожей, бронюванні квитків і закладів, оренді транспорту, а також у наданні рекомендацій щодо культурних, ділових і розважальних заходів. Даний сервіс спрямований на підвищення комфорту перебування гостей та створення унікального клієнтського досвіду.

Конфігурація сервісу — це організаційна модель надання послуг, яка визначає послідовність процедур, взаємодію підрозділів та формати обслуговування з метою досягнення оптимальної якості сервісу.

Концепція ресторану – це цілісна ідея та стратегічне бачення закладу, що визначає його стиль, меню, атмосферу, цільову аудиторію та формат взаємодії з гостями, забезпечуючи унікальне позиціонування на ринку.

Корпоративна культура сервісу – це система внутрішніх цінностей, норм і стандартів поведінки персоналу, що формує єдиний підхід до обслуговування клієнтів, підтримує атмосферу взаємної поваги та забезпечує стабільну якість сервісу.

Кредит довіри клієнта – це рівень готовності споживача толерантно ставитися до незначних недоліків у сервісі за умови загального позитивного досвіду та високого рівня задоволеності обслуговуванням.

Кризовий сервіс – це спеціалізована система обслуговування клієнтів в умовах надзвичайних або непередбачених ситуацій (пандемії, природні катастрофи, воєнні дії). Він передбачає адаптацію сервісних процесів, оперативне реагування на зміни та забезпечення безпеки й підтримки клієнтів.

Крос-культурне обслуговування – це підхід до сервісу, що враховує культурні, соціальні та етнічні особливості клієнтів з різних країн з метою забезпечення коректної та ефективної взаємодії.

Крос-продажі – це метод збільшення обсягів реалізації шляхом пропонування клієнтам додаткових або супутніх послуг під час основного обслуговування. Такий підхід сприяє підвищенню середнього чека та задоволеності клієнтів за рахунок комплексного сервісу.

Культура сервісу – це сукупність усталених норм поведінки, професійних цінностей, етичних принципів і стандартів взаємодії з клієнтами, яких дотримуються працівники сфери обслуговування з метою забезпечення високої якості сервісу. Вона формується на основі корпоративної етики, професіоналізму, доброзичливості, відповідальності та орієнтації на потреби клієнта і безпосередньо впливає на імідж підприємства та рівень лояльності споживачів.

Куратор гостя – це персональний менеджер, який відповідає за обслуговування VIP-клієнтів, координує виконання їхніх індивідуальних запитів і забезпечує високий рівень персоналізованого сервісу.

Л

Лабільність сервісу – це здатність системи обслуговування оперативно реагувати на зміни умов, запитів клієнтів або зовнішнього середовища без втрати якості.

Ланцюг сервісної цінності – це цілісна система взаємопов'язаних сервісних операцій, процесів і точок контакту з клієнтом, які послідовно формують сприйняту цінність послуги. Кожен етап цього ланцюга (бронювання, зустріч, обслуговування, супровід, післясервісна комунікація) робить внесок у загальний клієнтський досвід і впливає на рівень задоволеності та лояльності гостя.

Латентні потреби клієнта – це приховані, неусвідомлені або невиражені очікування споживачів, які не завжди формулюються прямо, але істотно впливають на задоволеність сервісом. Їх виявлення потребує аналізу поведінки клієнтів, зворотного зв'язку та спостережень.

Лідер думок у сервісі – це особа, чия професійна оцінка або публічна позиція істотно впливає на сприйняття якості сервісу та репутацію підприємства.

Лідер змін у сервісі – це керівник або фахівець, який ініціює, координує

та впроваджує інновації у процесах обслуговування. Він відіграє ключову роль у трансформації сервісної культури та адаптації підприємства до змін ринкового середовища.

Лідерство сервісу – це стратегічна орієнтація підприємства на створення та підтримку найвищого рівня обслуговування на ринку, що забезпечує конкурентні переваги та формує еталон якості.

Лідерство як сервісна цінність – це корпоративна установка, що передбачає особисту відповідальність, приклад поведінки та активну участь персоналу у створенні високої якості обслуговування.

Лідогенерація у сервісі – це процес залучення потенційних клієнтів через різні канали комунікації та сервісні інструменти, спрямований на формування зацікавленості та подальше перетворення її у фактичний попит.

Лімінальний досвід гостя – це сукупність вражень, що виникають у перехідні моменти перебування клієнта (заїзд, пересування, виїзд) і суттєво впливають на загальне сприйняття сервісу.

Лімінальний сервіс – це обслуговування, що здійснюється у так званих «перехідних» просторах готелю або туристичного об'єкта (вестибюлі, коридори, ліфтові холи), де клієнт не перебуває тривалий час, але формує важливе перше або проміжне враження про заклад.

Ліміт ресурсів сервісу – це встановлені межі використання людських, матеріальних і часових ресурсів, які визначають можливості та обмеження надання послуг.

Ліміт часу обслуговування – це максимально допустимий період очікування клієнта на отримання послуги, встановлений стандартами сервісу з метою забезпечення задоволеності гостей.

Лімф сервісної системи – це сукупність обов'язкових інформаційних потоків (дані про клієнтів, бронювання, стандарти), що забезпечують безперервне функціонування внутрішніх сервісних процесів.

Лінгвістична компетентність персоналу – це сукупність мовних знань і навичок, необхідних для професійного спілкування з клієнтами, зокрема у багатомовному та міжнародному середовищі.

Лінійний сервіс – це стандартизований формат обслуговування з чітко регламентованими процедурами, який забезпечує передбачуваність і стабільність якості послуг.

Лінія контакту з клієнтом – це зона безпосередньої взаємодії між гостем і персоналом, у межах якої формується основна частина клієнтського досвіду. Саме на цій «лінії» відбувається оцінка якості сервісу, професіоналізму персоналу та відповідності послуги очікуванням клієнта.

Лінія сервісного контролю – це система моніторингу та перевірки якості обслуговування на різних етапах надання послуг з метою забезпечення відповідності стандартам.

Лін-менеджмент сервісу – це управлінський підхід, спрямований на оптимізацію сервісних процесів шляхом усунення зайвих операцій, втрат часу та ресурсів з метою підвищення цінності послуг для клієнта.

Ліцензований готельний продукт – це послуга або комплекс послуг, що відповідає вимогам чинного законодавства та офіційно дозволений до реалізації.

Ліцензування сервісних послуг – це процедура державного регулювання, яка передбачає надання дозволу на здійснення діяльності у сфері туризму та гостинності за умови відповідності встановленим стандартам і вимогам.

Логіка гостинності – це філософія сервісу, що ґрунтується на принципах турботи, поваги та щирої уваги до потреб гостя як центральної фігури сервісного процесу.

Логіка сервісного процесу – це внутрішньо узгоджена послідовність дій і операцій, що забезпечує зручність, зрозумілість і ефективність обслуговування з позиції клієнта та персоналу.

Локалізація сервісу – це адаптація форм, стандартів і стилю обслуговування до культурних, мовних, релігійних та соціальних особливостей конкретної дестинації або цільової аудиторії.

Локальна автентичність сервісу – це відображення культурної самобутності, традицій і цінностей регіону у формах обслуговування, дизайні, комунікаціях та сервісних сценаріях. Вона створює унікальний досвід та підсилює емоційне сприйняття послуги.

Локальна клієнтська спільнота – це об’єднання постійних клієнтів певної території або бренду, що формує стабільний попит і підтримує репутацію підприємства.

Локальний стандарт обслуговування – це сукупність норм і правил сервісу, адаптованих до особливостей конкретного об’єкта, регіону або цільової аудиторії, що забезпечують стабільну якість обслуговування.

Локальні сервісні інновації – це нововведення в обслуговуванні, розроблені з урахуванням специфіки конкретної дестинації, ринку або цільової аудиторії.

Лонгітюдний клієнтський аналіз – це метод дослідження, що полягає у тривалому спостереженні за поведінкою клієнтів з метою виявлення змін у їхніх потребах, уподобаннях і рівні лояльності в динаміці часу.

Лот сервісу – це комплексний пакет послуг, сформований як єдина пропозиція та реалізований за фіксованою ціною з метою підвищення привабливості продукту для клієнта.

Лояльні практики обслуговування – це сукупність дій і підходів, спрямованих на підтримання позитивних емоцій клієнта, формування довіри та довгострокових відносин.

Лояльні сегменти клієнтів – це групи споживачів, які демонструють стабільну прихильність до підприємства, регулярно користуються його послугами та позитивно реагують на комунікацію бренду. Вони є ключовим активом сервісної організації, оскільки забезпечують повторні продажі та рекомендації.

Лояльні сервісні комунікації – це форма сервісної взаємодії з клієнтами,

яка підтримує позитивний емоційний контакт, довіру та довгострокові відносини.

Лояльність бренду – це стійка емоційна й поведінкова прихильність клієнта до конкретного сервісного бренду, що проявляється у повторному виборі, готовності рекомендувати та толерантному ставленні до незначних недоліків.

Лояльність клієнта – це стійка готовність споживача повторно користуватися послугами підприємства, рекомендувати його іншим та зберігати позитивне ставлення навіть за наявності альтернатив. Вона формується під впливом якості сервісу, емоційного досвіду, довіри та відповідності очікуванням клієнта.

Лояльність персоналу – це рівень прихильності працівників до організації, її цінностей і сервісної філософії, що проявляється у відповідальному ставленні до роботи та орієнтації на якісне обслуговування клієнтів.

Лояльність у кризових умовах – це здатність клієнтів зберігати прихильність до бренду або підприємства в умовах нестабільності за умови ефективної комунікації та підтримки.

Лояльність через персоналізацію – це формування прихильності клієнтів шляхом індивідуального підходу, врахування їхніх уподобань і створення унікального сервісного досвіду.

М

М'які навички персоналу – це сукупність комунікативних, емоційних і соціальних компетентностей, що забезпечують ефективну взаємодію з клієнтами та колегами у процесі обслуговування.

Мапа сервісного шляху клієнта – це аналітично-візуальний інструмент, що відображає всі точки контакту гостя з підприємством на різних етапах взаємодії: від первинного інтересу та бронювання до завершення перебування і післясервісної комунікації. Вона використовується для ідентифікації сильних і проблемних зон сервісу, оптимізації процесів обслуговування та формування цілісного позитивного клієнтського досвіду.

Мапування сервісних процесів – це метод детального аналізу та візуалізації всіх етапів надання послуг з метою їх оптимізації, стандартизації та підвищення якості сервісу.

Маркетинг сервісних послуг – це система дослідження, формування, просування та позиціонування нематеріальних продуктів гостинності з урахуванням особливостей сприйняття сервісу споживачами.

Маршрут гостя – це логічно вибудувана послідовність переміщень клієнта в межах готельного або ресторанного простору, яка охоплює всі функціональні зони об'єкта. Раціональне проєктування маршруту гостя забезпечує зручність користування сервісами, мінімізує часові та фізичні витрати клієнта й підсилює позитивне сприйняття простору.

Масштабованість сервісу – це здатність системи обслуговування

ефективно розширювати обсяги діяльності або кількість клієнтів без зниження якості послуг. Вона є критичною для мережевих готелів і ресторанів та інноваційних сервісних моделей.

Медіація у сервісі – це процес нейтрального посередництва у врегулюванні конфліктів між гостем і персоналом або всередині сервісної команди. Вона спрямована на досягнення взаємоприйнятного рішення, збереження позитивного іміджу підприємства та лояльності клієнтів.

Менеджер клієнтського досвіду – це фахівець, відповідальний за проєктування, координацію та контроль усіх етапів взаємодії клієнта з сервісом з метою забезпечення позитивного та послідовного досвіду.

Менеджмент вражень – це цілеспрямоване управління емоційними, сенсорними та психологічними переживаннями гостей у процесі отримання послуг. У готельно-ресторанному бізнесі він базується на створенні атмосфери гостинності, увазі до деталей і формуванні унікального клієнтського досвіду.

Міжфункціональна взаємодія сервісу – це узгоджена співпраця різних структурних підрозділів підприємства з метою забезпечення безперервності та цілісності обслуговування клієнтів.

Мікроінновації сервісу – це невеликі за масштабом, але системно важливі зміни у процесах або деталях обслуговування, які суттєво покращують клієнтський досвід і сприйняття якості послуг.

Мікроклімат сервісного середовища – це психологічна та емоційна атмосфера, що формується в процесі обслуговування під впливом стилю комунікації, поведінки персоналу та організації простору. Він суттєво впливає на сприйняття якості сервісу гостями.

Місія сервісної організації – це стратегічно сформульована смислова основа діяльності підприємства, яка визначає його призначення, цінності та роль у сфері гостинності.

Мобільність сервісу – це здатність системи обслуговування оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, індивідуальних запитів клієнтів і нестандартних умов. Вона проявляється у гнучкості процедур, використанні цифрових технологій та швидкому прийнятті управлінських рішень.

Модель клієнтоцентричного сервісу – це концепція управління, за якої всі бізнес-процеси, рішення та стандарти обслуговування будуються навколо потреб, очікувань і цінностей клієнта. Такий підхід сприяє формуванню довготривалої лояльності та конкурентних переваг.

Модель сервісної поведінки персоналу – це формалізована система стандартів, правил і сценаріїв взаємодії працівників із клієнтами, що регламентує професійну поведінку в типових і нестандартних ситуаціях. Вона забезпечує єдність сервісного стилю, стабільність якості обслуговування та відповідність корпоративним цінностям підприємства.

Модель сервісної якості – це теоретична або прикладна система критеріїв і показників, що використовується для оцінювання рівня обслуговування та відповідності сервісу очікуванням клієнтів.

Морально-етичні стандарти сервісу – це сукупність професійних норм і правил поведінки персоналу, що визначають етичні засади взаємодії з клієнтами та колегами.

Мультиканальний сервіс – це система обслуговування, яка забезпечує взаємодію з клієнтами через різні канали комунікації (офлайн, онлайн, мобільні додатки, соціальні мережі) з метою підвищення доступності та зручності отримання послуг.

Н

Набір сервісних компетенцій – це систематизований комплекс професійних, комунікативних, емоційних і цифрових навичок, необхідних персоналу для ефективного виконання сервісних функцій. Він є основою для формування стандартів обслуговування та програм навчання.

Наближення сервісу до клієнта – це стратегічний підхід, спрямований на підвищення доступності послуг шляхом скорочення часових, просторових і технологічних бар'єрів між підприємством і споживачем. Він реалізується через цифрові канали, мобільні сервіси та персоналізовані формати обслуговування.

Навігація в готелі – це система просторових, візуальних і цифрових засобів, що забезпечують орієнтацію гостей у внутрішньому середовищі готелю. Вона охоплює покажчики, схеми, піктограми, інформаційні панелі та мобільні рішення. Ефективна навігація знижує когнітивне навантаження на клієнта та підвищує комфорт перебування.

Навчання сервісу – це системний і безперервний процес формування та розвитку професійних, комунікативних і емоційних компетенцій персоналу, необхідних для забезпечення високої якості обслуговування та відповідності сучасним стандартам гостинності.

Надання сервісу в реальному часі – це характеристика системи обслуговування, що відображає здатність підприємства оперативно реагувати на запити, звернення та потреби клієнтів без часових затримок. У готельно-ресторанному бізнесі цей підхід забезпечує високу швидкість прийняття рішень, персоналізацію послуг і підвищення задоволеності гостей.

Надзвичайні умови сервісу – це обставини кризового або форс—мажорного характеру (пандемії, природні катастрофи, воєнні дії), за яких підприємство змушене адаптувати процеси обслуговування з метою забезпечення безпеки та мінімізації ризиків.

Надійність сервісу – це здатність підприємства стабільно та безперервно надавати послуги відповідно до задекларованих стандартів і очікувань клієнтів. Вона передбачає точність виконання зобов'язань, відсутність збоїв у процесах обслуговування та передбачуваність результату для гостя. Надійність є ключовим чинником формування довіри та довгострокової лояльності клієнтів.

Надлишковий сервіс – це форма обслуговування, за якої рівень уваги, кількість послуг або втручання персоналу перевищують реальні потреби та

очікування клієнта. У науковому контексті надлишковий сервіс розглядається як потенційний чинник зниження задоволеності гостя через порушення комфорту або приватності.

Накопичений сервісний досвід – це сукупність знань, навичок, практик і управлінських рішень, сформованих у результаті тривалої діяльності підприємства у сфері обслуговування. Він є стратегічним нематеріальним активом організації.

Налаштованість персоналу на сервіс – це психологічна готовність працівників орієнтувати свою поведінку та рішення на потреби клієнта, що формується під впливом корпоративної культури та мотиваційних механізмів.

Наратив сервісного бренду – це смислова та емоційна історія бренду, яка формує уявлення клієнтів про цінності, філософію та унікальність сервісу підприємства.

Насиченість сервісного середовища – це кількісна й якісна характеристика сукупності послуг, функцій і сервісних елементів, доступних гостю в межах підприємства. Оптимальна насиченість сприяє підвищенню цінності перебування, тоді як надмірна – може спричиняти перевантаження клієнта.

Наукова сервісологія – це міждисциплінарна галузь знань, що вивчає природу, структуру, механізми та закономірності розвитку сервісу як соціально-економічного феномену. У готельно-ресторанній сфері вона формує теоретичну основу управління сервісними системами.

Наявний сервісний потенціал – це сукупність матеріальних, людських, інформаційних і організаційних ресурсів, якими володіє підприємство для надання послуг відповідної якості.

Наявність сервісу – це фактична доступність послуг для клієнта у визначений час і в необхідному обсязі. Вона визначається ресурсним забезпеченням підприємства, організацією процесів та рівнем планування.

Негативний клієнтський досвід – це сукупність несприятливих емоційних, когнітивних і поведінкових реакцій клієнта, що виникають у результаті невідповідності отриманого сервісу його очікуванням. Такий досвід негативно впливає на репутацію підприємства та рівень лояльності клієнтів.

Неймінг сервісних продуктів – це процес створення назв послуг, що відображають їх зміст, позиціонування та ціннісну пропозицію, сприяючи ефективному маркетинговому просуванню.

Нейроемоційна складова сервісу – це вплив процесу обслуговування на емоційний та когнітивний стан клієнта, що визначає його загальне сприйняття сервісу та готовність до повторної взаємодії.

Нейромаркетинг сервісу – це напрям досліджень і практичних методів, що базується на вивченні когнітивних, емоційних і нейрофізіологічних реакцій клієнтів для проєктування та оптимізації сервісних рішень. У сфері гостинності він використовується для створення емоційно привабливого клієнтського досвіду.

Нематеріальність сервісу – це фундаментальна характеристика послуг,

за якої результат обслуговування не має фізичної форми та сприймається споживачем через досвід, емоції й суб'єктивні враження. У готельно-ресторанній справі нематеріальність зумовлює складність стандартизації та оцінювання якості сервісу.

Неперервність сервісу – це властивість системи обслуговування забезпечувати безперебійне функціонування сервісних процесів на всіх етапах перебування гостя, від моменту бронювання до завершення взаємодії. Вона є критично важливою для формування довіри клієнтів і підтримання стабільного рівня якості послуг.

Непряма комунікація з гостем – це форма взаємодії, що здійснюється без безпосереднього контакту персоналу з клієнтом через елементи середовища, дизайн простору, візуальні образи та інформаційні носії. Вона відіграє важливу роль у формуванні загального сприйняття сервісу.

Нестандартні ситуації в сервісі – це непередбачувані або нетипові обставини, що виходять за межі стандартних процедур обслуговування і потребують індивідуального управлінського або комунікативного рішення. До них належать конфлікти, форс-мажорні події, скарги особливої складності. Ефективне реагування є показником професіоналізму персоналу.

Неформальні сервісні практики – це дії та прийоми персоналу, які не закріплені у стандартах, але сприяють підвищенню якості обслуговування та задоволеності клієнтів.

Нічний аудит – це спеціалізована процедура перевірки фінансових, операційних і сервісних даних готелю, яка здійснюється у нічний час з метою підбиття підсумків доби. Він забезпечує коректність обліку, контроль доходів і безперервність сервісних процесів.

Нішевий сервіс – це спеціалізований вид обслуговування, орієнтований на вузьку, чітко визначену цільову аудиторію з особливими потребами або інтересами. У готельно-ресторанному бізнесі нішеві сервіси формують унікальну ринкову пропозицію та конкурентні переваги.

Нова сервісна модель – це інноваційна форма організації обслуговування, що передбачає зміну традиційних підходів до взаємодії з клієнтами, використання нових технологій або перегляд ролей персоналу з метою підвищення ефективності та цінності сервісу.

Новації в сервісі – це процес упровадження нових ідей, технологій, процедур або форматів обслуговування, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства та конкурентоспроможності на ринку.

Норма сервісної поведінки – це еталон професійних дій, комунікацій і рішень персоналу у процесі обслуговування клієнтів, закріплений у корпоративних стандартах і правилах етики. Вона забезпечує єдність сервісного стилю та контроль якості обслуговування.

Нормалізація сервісних процесів – це управлінський процес приведення процедур обслуговування до уніфікованих стандартів і регламентів з метою забезпечення стабільності якості послуг, прогнозованості результатів і ефективності діяльності підприємства.

Норматив безпеки сервісу – це сукупність вимог і правил, спрямованих на забезпечення фізичної, санітарної, технічної та інформаційної безпеки гостей і персоналу.

Норматив задоволеності клієнта – це встановлений цільовий показник рівня задоволеності споживачів, що використовується для оцінювання ефективності сервісу та прийняття управлінських рішень.

Норматив лояльності клієнтів – це цільовий рівень повторних звернень і позитивних рекомендацій, що використовується як індикатор ефективності сервісної стратегії підприємства.

Норматив сервісної якості – це система кількісних і якісних показників, що визначають прийнятний рівень обслуговування та використовуються для контролю, оцінювання і вдосконалення сервісних процесів.

Норматив часу обслуговування – це регламентований показник максимально або оптимально допустимої тривалості виконання окремих сервісних операцій. Його дотримання забезпечує баланс між швидкістю обслуговування та якістю сервісу.

Нормативна база готельно-ресторанного сервісу – це сукупність законодавчих актів, підзаконних нормативно-правових документів, галузевих стандартів, технічних регламентів і внутрішніх корпоративних положень, які визначають правові, організаційні та технологічні вимоги до надання послуг у сфері гостинності. Вона регламентує питання безпеки, якості обслуговування, захисту прав споживачів, трудових відносин і відповідальності суб'єктів господарювання.

Нульовий дефект сервісу – це концепція управління якістю, що передбачає мінімізацію помилок і відхилень у процесі надання послуг шляхом превентивного контролю та постійного вдосконалення.

Нульовий контакт – це модель обслуговування, за якої всі основні сервісні операції здійснюються без фізичної взаємодії клієнта з персоналом, за допомогою цифрових технологій. Прикладами є онлайн-реєстрація, мобільні ключі, автоматизовані платежі. Така модель набуває особливої актуальності в умовах криз і цифровізації.

О

Об'єктивність сервісного контролю – це неупереджений і стандартизований підхід до оцінювання якості обслуговування, що ґрунтується на чітких критеріях, показниках і доказових даних.

Оборот персоналу – це показник частоти заміни працівників у готельно-ресторанному закладі за певний період часу. Він відображає стабільність кадрового складу, ефективність мотиваційної політики та рівень організаційної культури. Високий оборот персоналу негативно впливає на якість сервісу, корпоративну пам'ять і клієнтський досвід.

Образ сервісного бренду – це сукупність уявлень, асоціацій та емоційних оцінок, які формуються у свідомості клієнтів на основі досвіду взаємодії з

підприємством. У готельно-ресторанному бізнесі він є результатом поєднання якості сервісу, корпоративної культури та комунікацій.

Обслуговування без бар'єрів – це організація сервісу, адаптована до потреб осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення, що передбачає фізичну, інформаційну та комунікаційну доступність.

Обслуговування підвищеного комфорту – це формат сервісу, орієнтований на сегмент преміум-клієнтів, який передбачає високий рівень персоналізації, розширений спектр послуг і підвищені стандарти якості.

Овербукінг – це практика резервування більшої кількості номерів або місць, ніж фактично доступно, з метою компенсації можливих відмов. У сервісології розглядається як ризикований інструмент, що потребує чіткого управління для уникнення негативного клієнтського досвіду.

Омніканальний сервіс – це інтегрована система обслуговування, що забезпечує єдиний і послідовний клієнтський досвід через усі доступні канали комунікації (офлайн, онлайн, мобільні платформи, соціальні мережі).

Онлайн-консьєрж – це цифровий сервісний інструмент (чат-бот, мобільний додаток або платформа), що забезпечує дистанційну підтримку гостей шляхом надання інформації, рекомендацій і допомоги в режимі реального часу. Він підвищує доступність сервісу та зменшує навантаження на персонал.

Онлайн-репутація – це сформований у цифровому просторі імідж підприємства на основі відгуків клієнтів, рейтингів, згадок у соціальних мережах і медіа.

Опен-дата готелю – це відкритий доступ до інформації про послуги, ціни, стандарти якості та показники діяльності підприємства, що сприяє підвищенню прозорості, довіри клієнтів і репутації бренду.

Оперативна реакція сервісу – це здатність персоналу та сервісної системи швидко й адекватно реагувати на запити, зауваження або проблеми гостей у процесі обслуговування. Високий рівень оперативності сприяє мінімізації негативного досвіду та підвищенню загальної задоволеності клієнтів.

Оперативні стандарти – це деталізовані інструкції та регламенти, які визначають порядок виконання конкретних сервісних дій персоналом у повсякденній діяльності.

Операційна гнучкість сервісу – це здатність системи обслуговування оперативно адаптуватися до змін попиту, навантаження, складу клієнтів або зовнішніх умов без зниження якості послуг.

Операційна дисципліна персоналу – це рівень дотримання працівниками встановлених стандартів, процедур і регламентів сервісної діяльності, що забезпечує передбачуваність і стабільність якості обслуговування.

Операційна карта сервісу – це графічна або текстова схема, що відображає послідовність виконання сервісних операцій, розподіл відповідальності та контрольні точки процесу обслуговування. Вона

використовується для стандартизації та оптимізації сервісних процесів.

Операційна надійність сервісу – це здатність сервісної системи стабільно виконувати свої функції відповідно до стандартів у різних умовах діяльності, включаючи пікові навантаження та нестандартні ситуації.

Операційний контроль сервісу – це безперервний процес моніторингу дотримання стандартів обслуговування, якості виконання сервісних операцій і ефективності роботи персоналу.

Операційний менеджмент сервісу – це система управлінських рішень і практик, спрямованих на планування, організацію, координацію та контроль щоденних процесів обслуговування з метою досягнення заданого рівня ефективності, якості та стабільності сервісу. У готельно-ресторанному бізнесі він охоплює управління персоналом, ресурсами, технологіями та сервісними стандартами в режимі реального часу.

Операційні стандарти готельного сервісу – це систематизований набір правил і процедур, що забезпечують стабільну якість обслуговування незалежно від часу, персоналу або завантаженості закладу.

Оптимальний сервісний баланс – це економічно й управлінськи обґрунтоване співвідношення між рівнем якості сервісу та витратами на його забезпечення. Досягнення такого балансу дає змогу підприємству одночасно задовольняти клієнтів і зберігати фінансову стійкість.

Оптимізація клієнтського шляху – це процес аналізу та вдосконалення послідовності взаємодій гостя з підприємством на всіх етапах обслуговування з метою усунення бар'єрів, скорочення часу очікування та підвищення позитивних вражень.

Оптимізація сервісних витрат – це процес раціонального використання фінансових, матеріальних і трудових ресурсів у сервісній діяльності з метою забезпечення економічної ефективності без зниження якості послуг.

Оптимізація сервісу – це системний процес удосконалення організації обслуговування шляхом усунення зайвих операцій, скорочення витрат часу й ресурсів при одночасному збереженні або підвищенні якості послуг.

Оптимізація часу обслуговування – це управлінський процес скорочення тривалості сервісних операцій без втрати їх якості шляхом удосконалення організації праці, технологій і координації персоналу.

Опція пакету сервісу – це окремий елемент або додаткова послуга, що входить до складу комплексної сервісної пропозиції та може бути адаптована під індивідуальні потреби клієнта.

Організаційна відповідальність сервісу – це усвідомлення персоналом своєї ролі та впливу власних дій на загальну якість обслуговування, репутацію підприємства й задоволеність клієнтів.

Організаційна культура – це сукупність спільних цінностей, норм, традицій і моделей поведінки, які визначають характер взаємодії персоналу між собою та з клієнтами. У сфері гостинності вона безпосередньо впливає на стиль сервісу та лояльність гостей.

Організація простору обслуговування – це цілеспрямоване планування

й структуризація внутрішніх і зовнішніх приміщень закладу з урахуванням логіки сервісних процесів, ергономіки, безпеки та психологічного комфорту гостей і персоналу.

Органолептична оцінка – це метод аналізу якості харчових продуктів і страв на основі сприйняття органами чуття (смак, запах, колір, текстура). У ресторанному сервісі вона є важливим інструментом контролю якості.

Орієнтація на гостя – це стратегічна та операційна установка підприємства, за якої потреби, очікування та цінності клієнта визнаються ключовим орієнтиром у формуванні сервісних процесів, управлінських рішень і корпоративної культури. Вона передбачає персоналізацію послуг і довгострокову побудову лояльності.

Орієнтація на довгострокову лояльність – це стратегія управління сервісом, спрямована на формування стабільних і взаємовигідних відносин із клієнтами через послідовну якість обслуговування, довіру та позитивний клієнтський досвід.

Орієнтація на сервісну інновацію – це стратегічна спрямованість підприємства на впровадження нових технологій, форматів і моделей обслуговування з метою підвищення конкурентоспроможності та клієнтської цінності.

Острівний сервіс – це автономна система обслуговування, характерна для віддалених або ізольованих територій, що вимагає високого рівня самозабезпечення ресурсами та персоналом.

Охоронний сервіс – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення фізичної, технічної та інформаційної безпеки гостей, персоналу й майна підприємства.

Оцінка персональної ефективності сервісу – це аналіз індивідуального внеску працівника у досягнення стандартів обслуговування, задоволеність гостей і результативність сервісних процесів. Вона використовується для мотивації персоналу, професійного розвитку та управління якістю.

Оцінка ризиків сервісу – це процес ідентифікації, аналізу та прогнозування потенційних загроз, що можуть негативно вплинути на якість обслуговування, безпеку гостей або репутацію підприємства.

Оцінка сервісної якості – це системний процес вимірювання відповідності фактично наданих послуг установленим стандартам, очікуванням клієнтів і нормативним вимогам. Вона здійснюється за допомогою кількісних і якісних методів, зокрема анкетування, аудиту сервісу, аналізу скарг та індексів задоволеності.

Оцінювання задоволеності – це процес вимірювання рівня відповідності отриманого сервісу очікуванням гостей за допомогою опитувань, індексів, відгуків і аналітичних інструментів. Воно є основою для прийняття управлінських рішень щодо покращення якості обслуговування.

П

Пакет сервісних послуг – це комплекс взаємопов’язаних елементів

обслуговування, сформованих у єдину пропозицію для клієнта. Такий підхід дозволяє забезпечити інтегроване рішення, підвищити зручність користування послугами та створити додаткову цінність за рахунок синергії окремих сервісних компонентів. Використовується як інструмент маркетингу та оптимізації клієнтського досвіду.

Партнерський сервіс – це форма обслуговування, коли підприємство співпрацює з іншими організаціями для надання клієнту комплексної послуги. Такий підхід підвищує конкурентоспроможність і розширює спектр сервісу.

Партнерські програми лояльності – це стратегія взаємодії підприємства з іншими компаніями для спільного заохочення клієнтів. Включає обмін бонусами, спеціальні пропозиції та крос-продажі, що підвищують цінність сервісу, стимулюють повторні звернення та розширюють клієнтську базу.

Патерн поведінки гостя – це характерна модель дій, реакцій та рішень клієнта під час взаємодії з сервісом. Її аналіз допомагає прогнозувати поведінку, формувати персоналізовані пропозиції та підвищувати ефективність сервісних процесів.

Періодичне оцінювання якості – це регулярний процес перевірки відповідності сервісних процесів встановленим стандартам та очікуванням клієнтів. Включає аудити, опитування, аналіз показників ефективності і дозволяє своєчасно виявляти недоліки та впроваджувати коригувальні заходи.

Персонал першої лінії – це категорія працівників, які безпосередньо взаємодіють із гостями (ресепшн, офіціанти, бармени, консьєржі). Вони формують перше враження про заклад і мають вирішальний вплив на клієнтський досвід та задоволеність сервісом.

Персоналізація сервісу – це процес адаптації послуг до індивідуальних потреб, переваг і очікувань гостя. Вона включає індивідуальні пропозиції, рекомендації та спеціальні умови обслуговування для підвищення клієнтського досвіду та лояльності.

Персональні сервіси – це індивідуальні послуги, розроблені та адаптовані під конкретні потреби, вподобання та очікування кожного гостя. Такий підхід підвищує емоційну цінність обслуговування, формує довгострокову лояльність та конкурентні переваги підприємства.

Питоме навантаження персоналу – це показник кількості гостей, що обслуговується одним працівником за певний проміжок часу. Його оптимізація важлива для забезпечення якості сервісу та ефективності роботи персоналу.

Підвищення сервісної ефективності – це систематичне вдосконалення процесів обслуговування з метою оптимального використання ресурсів, скорочення часу обслуговування, підвищення задоволеності гостей та збільшення прибутковості підприємства. Передбачає аналіз, стандартизацію та впровадження інноваційних рішень.

Підсумкова оцінка сервісу – це комплексний результат вимірювань якості обслуговування, що підсумовує ефективність процесів, задоволеність гостей, дотримання стандартів і досягнення стратегічних цілей підприємства.

Підтримка після обслуговування – це комплекс заходів та комунікацій, спрямованих на забезпечення задоволеності клієнта після завершення його взаємодії з підприємством. Включає зворотний зв'язок, обробку запитів, надання додаткових рекомендацій та послуг, що підвищує лояльність та сприяє повторним зверненням.

Планування потужностей – це процес прогнозування необхідної кількості ресурсів (персонал, номери, столики, обладнання) для забезпечення ефективного обслуговування гостей. Воно базується на аналізі попиту, історичних даних та сезонних коливань, спрямоване на уникнення дефіциту або надлишку ресурсів.

Платформа клієнтського досвіду – це цифровий або організаційний інструмент, що дозволяє управляти всіма точками контакту гостя з підприємством. Вона інтегрує інформаційні потоки, автоматизує процеси збору даних, аналізу поведінки клієнтів та персоналізації послуг, забезпечуючи єдину когерентну систему для підвищення якості обслуговування.

Побудова лояльності – це стратегія, що передбачає формування стійкої прихильності клієнтів до бренду або закладу через комплекс заходів: персоналізацію, якісний сервіс, бонусні програми та емоційне взаємодію. Вона є ключовим елементом довгострокового розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Поведінкова економіка сервісу – це міждисциплінарна область, що вивчає вплив психологічних, когнітивних та соціальних чинників на поведінку клієнтів у сфері послуг. Вона допомагає прогнозувати вибір, споживання та задоволеність гостей, а також розробляти ефективні сервісні стратегії.

Поведінковий профіль гостя – це систематизована модель його звичок, переваг і рішень у процесі споживання сервісу. Використовується для персоналізації послуг, підвищення ефективності маркетингових заходів і прогнозування попиту.

Порівняльний аналіз сервісу – це оцінка якості обслуговування підприємства відносно конкурентів, стандартів галузі або очікувань клієнтів. Дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони та приймати управлінські рішення щодо поліпшення сервісу.

Постановка сервісної задачі – це формулювання конкретного завдання для персоналу, яке визначає очікуваний результат, стандарти виконання та терміни. Служить інструментом управління процесом обслуговування.

Постійний гість – це клієнт, який повертається до закладу більше одного разу протягом певного періоду. Його лояльність є критерієм якості обслуговування і ефективності клієнтоорієнтованих практик підприємства.

Потенційна цінність клієнта – це прогнозований фінансовий внесок гостя у доходи підприємства протягом усього періоду взаємодії. Використовується для стратегічного управління сервісом, визначення пріоритетів обслуговування та розробки персоналізованих пропозицій для максимізації прибутку та лояльності.

Потік гостей – це кількість клієнтів, що відвідують заклад протягом певного проміжку часу. Аналіз потоку дозволяє прогнозувати завантаженість, планувати ресурси та оптимізувати сервісні процеси.

Поточний контроль сервісу – це систематичний моніторинг процесів обслуговування в реальному часі з метою забезпечення відповідності стандартам якості. Він включає оцінку дотримання процедур, оперативне виявлення помилок та швидке реагування на відхилення, що сприяє підтриманню стабільного рівня клієнтського досвіду.

Прайм-тайм сервісу – це періоди пікового навантаження на сервісну систему, коли кількість клієнтів досягає максимуму. Визначення і управління прайм-тайм дозволяє оптимізувати ресурси та забезпечити стабільну якість обслуговування.

Преміальний гість – це клієнт із високими очікуваннями щодо якості сервісу, персоналізації та комфорту. Взаємодія з такою категорією передбачає індивідуальні програми обслуговування, ексклюзивні послуги та особливу увагу до деталей.

Преміальний сервіс – це високий рівень обслуговування, орієнтований на VIP-клієнтів, що передбачає індивідуальний підхід, максимальний комфорт, розширений спектр послуг та високі стандарти якості на всіх етапах взаємодії з гостем. Його метою є формування емоційно цінного досвіду та довгострокової лояльності.

Принцип безперервності сервісу – це управлінська концепція, що забезпечує неперервне функціонування сервісних процесів за будь-яких умов, включаючи пікові навантаження, технічні збої або кризові ситуації. Включає планування ресурсів, резервні механізми та стандартизацію процедур, що гарантує стабільну якість обслуговування.

Пріоритет клієнта – це стратегія, що передбачає орієнтацію всіх процесів обслуговування на інтереси, потреби та очікування гостя. Включає персоналізацію сервісу, швидке реагування на запити та максимізацію задоволеності, що формує позитивний клієнтський досвід та лояльність.

Прогнозування сервісного попиту – це процес оцінки очікуваної кількості гостей та потреб у ресурсах на певний період. Використовує історичні дані, сезонні тенденції, маркетингові показники та зовнішні фактори. Мета — оптимізація завантаженості, мінімізація простоїв та забезпечення стабільної якості обслуговування.

Проксі-сервіс – це обслуговування гостей через посередників або третіх осіб (туроператори, агентства, корпоративні партнери). Він дозволяє розширити охоплення клієнтської аудиторії та підвищити доступність послуг, але вимагає стандартизації якості та контролю.

Промоційний сервіс – це комплекс акцій, бонусів, спеціальних пропозицій та стимулів, спрямованих на залучення клієнтів і підвищення їхньої активності. Використовується як інструмент маркетингу та підвищення лояльності.

Протокол обслуговування – це детально прописані інструкції та

регламенти взаємодії персоналу з гостем на всіх етапах сервісного процесу. Забезпечує стандартизацію якості, узгодженість дій та можливість контролю ефективності обслуговування.

Профайлінг клієнтів – це систематизація та класифікація гостей на основі їх поведінки, переваг та історії взаємодії з підприємством. Використовується для сегментації ринку, персоналізації послуг і ефективного управління сервісом.

Психографія туристів – це аналіз їхніх інтересів, цінностей, стилю життя та мотиваційних факторів. Цей підхід дозволяє сегментувати клієнтську аудиторію, створювати цільові сервіси та підвищувати рівень задоволеності.

Публічна оферта сервісу – це офіційна пропозиція підприємства щодо надання послуг, оформлена у вигляді письмового документа або публікації, що визначає права, обов'язки та умови обслуговування клієнтів, відповідно до законодавства.

Р

Ранжування пріоритетів клієнтів – система класифікації гостей за важливістю для підприємства, що базується на їхньому потенційному внеску у прибуток та рівні лояльності. Використовується для персоналізації обслуговування та оптимального розподілу ресурсів.

Раннє бронювання – стратегія попереднього резервування послуг клієнтами для отримання вигідних умов або спеціальних пропозицій. Дозволяє підприємству прогнозувати завантаження, оптимізувати ресурси та планувати маркетингові кампанії.

Реактивний сервіс – це тип обслуговування, який передбачає оперативну реакцію на запити або проблеми гостей після їх виникнення. Використовується як доповнення до проактивного сервісу та сприяє швидкому вирішенню конфліктів і підвищенню задоволеності клієнтів.

Регламент сервісного процесу – документ, що встановлює стандартизовану послідовність дій персоналу на всіх етапах обслуговування. Забезпечує узгодженість дій, стабільну якість і можливість контролю ефективності процесу.

Резервування ресурсів – процес попереднього планування та бронювання номерів, столів або послуг для забезпечення їх доступності у визначений час. Включає управління завантаженістю, оптимізацію використання ресурсів та запобігання конфліктів між клієнтами.

Реінжиніринг сервісних процесів – радикальне перепроєктування сервісних операцій для підвищення ефективності та якості обслуговування. Включає оптимізацію процедур, впровадження технологій та зміни організаційної структури.

Репутаційний капітал сервісу – сукупність сприйняття якості обслуговування клієнтами та громадськістю, що формує довіру до бренду. Включає позитивні відгуки, соціальні рекомендації та оцінки експертів, які впливають на конкурентоспроможність та прибутковість підприємства.

Ретенція клієнтів – це стратегічний показник здатності підприємства утримувати гостей протягом певного періоду часу. Включає застосування програм лояльності, персоналізацію обслуговування та підтримку комунікацій після відвідування, що сприяє довгостроковим прибуткам.

Рефлексивна оцінка персоналу – процес самоаналізу та критичної оцінки співробітниками власної діяльності у сервісі. Сприяє професійному розвитку, підвищенню якості обслуговування та формуванню культури безперервного вдосконалення.

Ризик менеджмент сервісу – системний підхід до ідентифікації, оцінки та контролю потенційних загроз для якості обслуговування. Дозволяє запобігати негативному впливу непередбачуваних подій на клієнтський досвід і діяльність підприємства.

Роздільне обслуговування – організаційний підхід, при якому окремі компоненти сервісу надаються різними підрозділами або каналами. Дозволяє спеціалізувати процеси, підвищувати ефективність та адаптувати сервіс під конкретні потреби гостей.

Розподіл завдань у сервісі – організаційна методика, що визначає, хто та які функції виконує на кожному етапі обслуговування. Підвищує ефективність, запобігає дублюванню дій та мінімізує ризик помилок.

Розподіл обслуговування – організаційний механізм, що передбачає розподіл функцій і завдань між персоналом та підрозділами для забезпечення ефективності та безперервності сервісних процесів. Підвищує якість клієнтського досвіду та мінімізує ризик перевантаження окремих співробітників.

Розумний сервіс – інтеграція технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних, для автоматизації процесів обслуговування і персоналізації взаємодії з гостем. Підвищує оперативність, точність і клієнтську задоволеність.

Розширена аналітика клієнтського досвіду – комплекс методів збору, обробки та аналізу даних про всі точки контакту гостя з підприємством. Використовується для вдосконалення процесів, підвищення задоволеності клієнтів та прогнозування їх поведінки.

Розширений сервісний пакет – це комплекс додаткових послуг, що пропонуються гостю разом із основним сервісом для підвищення цінності та комфорту обслуговування. Дозволяє диференціювати пропозицію для різних сегментів клієнтів, збільшувати доходи та формувати конкурентні переваги.

С

Сервіс – сукупність дій, процесів та послуг, спрямованих на задоволення потреб клієнта. Має нематеріальну природу, формується через досвід взаємодії з підприємством та є ключовим фактором конкурентоспроможності в готельно-ресторанній сфері.

Сервісна адаптація – здатність персоналу та процесів підлаштовуватися

під індивідуальні потреби клієнтів та змінні умови надання послуг.

Сервісна безперервність – здатність підприємства надавати послуги без перерв або збоїв протягом усього циклу взаємодії з клієнтом.

Сервісна взаємодія – процес комунікації та співпраці між персоналом і клієнтами для досягнення оптимального результату обслуговування.

Сервісна відповідальність – усвідомлення персоналом своєї ролі у забезпеченні якості обслуговування та дотримання стандартів, що підвищує надійність і довіру до сервісу.

Сервісна гнучкість – здатність підприємства адаптувати процеси обслуговування до змін умов, попиту або очікувань гостей, зберігаючи стабільність якості.

Сервісна диференціація – стратегія створення унікальних характеристик обслуговування для окремих сегментів клієнтів, що підвищує конкурентоспроможність та цінність бренду.

Сервісна документація – сукупність правил, інструкцій, регламентів і протоколів, що визначають стандарти та порядок виконання обслуговування.

Сервісна ефективність – здатність підприємства досягати бажаного рівня якості обслуговування з мінімальними витратами ресурсів та часу, що забезпечує економічну і репутаційну вигоду.

Сервісна ефективність персоналу – показник продуктивності співробітників у наданні послуг, що оцінюється через швидкість, точність, якість та задоволеність клієнтів.

Сервісна ефективність процесу – оцінка продуктивності окремих етапів обслуговування, що дозволяє виявляти вузькі місця та покращувати клієнтський досвід.

Сервісна ефективність ресурсів – оптимальне використання людських, матеріальних та фінансових ресурсів для досягнення високої якості обслуговування.

Сервісна інноваційність – здатність підприємства впроваджувати нові технології, методи та формати обслуговування для створення додаткової цінності для клієнтів.

Сервісна інновація – впровадження нових ідей, технологій або методів у процес надання послуг, що підвищують ефективність обслуговування та задоволеність клієнтів.

Сервісна інтеграція – об’єднання різних каналів, підрозділів та процесів обслуговування у єдину систему для забезпечення безшовного клієнтського досвіду.

Сервісна інтеракція – активна взаємодія між гостем і персоналом під час надання послуги, що формує емоційний і когнітивний досвід клієнта.

Сервісна інтерфейсна точка – будь-який момент контакту гостя з підприємством, де формується клієнтський досвід (лобі, онлайн-платформа, ресторан, кімната).

Сервісна компетентність – рівень професійних знань, навичок і умінь

персоналу для ефективного виконання обслуговування, включаючи технічні, комунікативні та міжособистісні аспекти.

Сервісна культура – сукупність цінностей, норм поведінки та принципів, що визначають якість обслуговування в організації. Формується на основі етики, професіоналізму, корпоративних стандартів та турботи про клієнта.

Сервісна лояльність – ступінь прихильності клієнтів до підприємства, що формується через позитивний досвід обслуговування та задоволення очікувань гостей.

Сервісна оптимізація – процес удосконалення операцій, процедур і ресурсів для підвищення ефективності та зниження витрат без шкоди для клієнтського досвіду.

Сервісна персоналізація – адаптація послуг під індивідуальні запити та вподобання клієнтів для підвищення задоволеності і лояльності.

Сервісна прозорість – відкритість інформації про стандарти, процеси та умови обслуговування для клієнтів та партнерів, що підвищує довіру та лояльність.

Сервісна репутація – загальна оцінка підприємства клієнтами, конкурентами та громадськістю на основі досвіду обслуговування, якості послуг та комунікацій.

Сервісна система – це цілісна, структурно організована сукупність взаємопов'язаних елементів, до яких належать персонал, матеріально-технічні ресурси, технології, організаційні процеси та сервісне середовище, інтегровані з метою створення, надання та підтримання сервісної цінності для гостя. Вона функціонує як відкрита система, що постійно взаємодіє з зовнішнім середовищем і реагує на зміну потреб та очікувань споживачів; розглядається не лише як операційна структура, а як соціально-технологічний механізм, у якому ключову роль відіграє людський фактор та комунікація. Взаємодія між персоналом і гостем є центральним елементом системи, оскільки саме в процесі сервісного контакту відбувається матеріалізація нематеріальної послуги та формування клієнтського досвіду. У готельно-ресторанному бізнесі ефективність сервісної системи визначається рівнем узгодженості її компонентів, здатністю забезпечувати стабільну якість обслуговування та створювати цілісний, позитивний досвід перебування гостей.

Сервісна стратегія – довгостроковий план підприємства щодо надання послуг, включаючи стандарти, канали комунікації, інновації та підхід до клієнтоцентричності.

Сервісне позиціонування – стратегія формування унікального образу підприємства у свідомості клієнтів через стандарти обслуговування, дизайн сервісу та бренд-комунікації.

Сервісне супроводження – комплекс дій, що забезпечує підтримку клієнта на всіх етапах його взаємодії з підприємством, включаючи допомогу після завершення послуги.

Сервісний аудит – комплексна перевірка відповідності процесів

обслуговування встановленим стандартам, що включає оцінку роботи персоналу, процедур та інфраструктури.

Сервісний бренд – образ підприємства, що формується через якість обслуговування, стандарти поведінки персоналу та комунікації з клієнтами. Впливає на сприйняття цінності послуг та лояльність гостей.

Сервісний дизайн – методологія проєктування процесів обслуговування, яка забезпечує інтегровану взаємодію всіх точок контакту з клієнтом та формування позитивного клієнтського досвіду.

Сервісний індикатор – вимірюваний показник, що відображає рівень якості обслуговування, наприклад, час очікування, задоволеність клієнтів або кількість рекламацій.

Сервісний інтелект – здатність підприємства ефективно аналізувати дані, прогнозувати потреби клієнтів і приймати оптимальні рішення для підвищення якості обслуговування.

Сервісний канал – засіб або платформа, через яку здійснюється надання послуг (офлайн-ресепшн, онлайн-сервіси, мобільні додатки, телефон).

Сервісний контроль – процес моніторингу, оцінки та аналізу якості обслуговування на різних етапах взаємодії з гостем. Використовується для своєчасного коригування дій персоналу та підвищення задоволеності клієнтів.

Сервісний контроль якості – система інструментів та процедур для вимірювання відповідності обслуговування стандартам і очікуванням клієнтів.

Сервісний ланцюг цінності – послідовність взаємопов’язаних сервісних операцій, що формують кінцеву цінність послуги для клієнта. Дозволяє оптимізувати процеси, підвищувати ефективність та задоволеність гостей.

Сервісний моніторинг – постійне спостереження, збір даних та аналіз процесів обслуговування для оперативного контролю та вдосконалення якості.

Сервісний протокол – детально прописана послідовність дій персоналу у стандартних та нестандартних ситуаціях для забезпечення стабільності обслуговування.

Сервісний стандарт – документований еталон виконання сервісних дій, що визначає послідовність операцій, критерії якості та очікуваний результат. Забезпечує уніфікованість та передбачуваність обслуговування.

Сервісний цикл – весь комплекс етапів обслуговування клієнта від першого контакту до післяобслуговування та зворотного зв’язку.

Сервісологія – це міждисциплінарна наукова галузь, яка досліджує теоретичні, методологічні та прикладні засади формування, організації, надання й сприйняття послуг у різних сферах діяльності, зокрема у готельно-ресторанному бізнесі. Вона інтегрує підходи економіки, менеджменту, маркетингу, соціології, психології, ергономіки та культурології з метою комплексного аналізу сервісної взаємодії. Наука, яка зосереджується на виявленні закономірностей створення сервісної цінності, механізмів формування клієнтського досвіду та ролі людського чинника у процесі надання нематеріальних послуг. Особлива увага приділяється взаємодії між споживачем послуг, персоналом підприємства та сервісним середовищем, яка

розглядається як динамічний процес співтворення цінності.

Стандарти ISO – міжнародні стандарти, що регламентують якість обслуговування та управління в готельній сфері.

Сторітелінг у сервісі у сервісі – використовується для формування емоційного зв'язку між брендом і гостем через наративи та символіку.

Т

Тайм-менеджмент персоналу – організаційний підхід до планування, контролю та оптимізації робочого часу співробітників з метою забезпечення ефективності сервісних операцій. Науковий підхід аналізує взаємозв'язок між завантаженістю персоналу, тривалістю обслуговування і задоволеністю клієнтів, а також вплив на продуктивність, якість та фінансові результати підприємства.

Тестування клієнтського шляху – систематичний аналіз всіх точок контакту клієнта з метою оцінки ефективності, комфорту і задоволеності. В науковій літературі використовується для оптимізації процесів, виявлення проблемних зон та розробки рекомендацій для підвищення рівня сервісу.

Тестування нових сервісних рішень – методичний процес випробування інноваційних підходів, продуктів або процесів на вибіркових групах клієнтів. Науково застосовується для оцінки ефективності, прийнятності та впливу на досвід гостей перед масштабним впровадженням.

Тестування сервісу – методичний процес перевірки якості обслуговування шляхом моделювання реальних ситуацій або застосування контрольних процедур. В науковому аспекті воно дозволяє виявити слабкі місця процесів, оцінити ефективність персоналу та стандартизованих процедур, а також впровадити коригувальні заходи для підвищення рівня сервісу.

Технології сервісу – сукупність методів, інструментів, програмних і цифрових рішень, що забезпечують організаційно—технологічне управління процесами обслуговування. З наукової точки зору, це не лише автоматизація стандартних процедур, а й інноваційні підходи до персоналізації клієнтського досвіду, аналізу даних, моніторингу KPI та інтеграції багатоканальних комунікацій для підвищення ефективності і конкурентоспроможності підприємств.

Технологічна інтеграція сервісу – поєднання фізичних і цифрових процесів обслуговування для створення безшовного клієнтського досвіду. Наукове значення полягає у підвищенні ефективності, скороченні часу обслуговування та поліпшенні аналітики поведінки гостей для стратегічного управління підприємством.

Технологічний аудит сервісу – системна перевірка відповідності процедур, обладнання та цифрових платформ стандартам обслуговування. З наукової точки зору, він дозволяє ідентифікувати слабкі місця, впроваджувати інновації та підтримувати конкурентну перевагу підприємства.

Технологічний процес сервісу – організована послідовність дій та

операцій персоналу, спрямована на надання послуг відповідно до встановлених стандартів і очікувань клієнтів. З наукової точки зору, він включає аналіз ресурсів, часу, комунікацій і контролю якості для забезпечення ефективності, стабільності та клієнтоорієнтованості обслуговування.

Тотальна інтеграція персоналу у обслуговуванні – стратегія включення всіх співробітників у процеси обслуговування, де кожен працівник розуміє свої ролі, взаємозв'язки та вплив на клієнтський досвід. З наукової точки зору вона дозволяє підвищити синергію, ефективність і узгодженість дій у сервісних процесах.

Тотальна інтеграція сервісних каналів – комплексна координація всіх каналів взаємодії (онлайн, офлайн, мобільні) для створення безшовного клієнтського досвіду. Науково це досліджується як засіб підвищення ефективності комунікацій, лояльності та оптимізації ресурсів.

Тотальна лояльність – стійка прихильність клієнта до бренду або підприємства, що проявляється як у поведінкових, так і у емоційних реакціях. Науково розглядається як інтегральний показник, що включає повторні покупки, рекомендації, активну участь у партнерських програмах та стійкість до впливу конкурентів, що є ключовим для стратегічного розвитку сервісних компаній.

Тотальна персоналізація – глибока адаптація усіх аспектів обслуговування під індивідуальні потреби та очікування клієнта. Науково розглядається як фактор підвищення емоційної цінності послуг, оптимізації клієнтського досвіду та формування стійкої лояльності. Включає аналіз поведінки, попередні дані та інтеграцію мультиканальних сервісів.

Тотальний клієнтський досвід – комплексне сприйняття клієнтом всіх взаємодій з підприємством, що включає емоційні, когнітивні та поведінкові аспекти. Науковий підхід аналізує фактори впливу, дозволяє прогнозувати лояльність та розробляти стратегії підвищення цінності послуг.

Тотальний сервісний контроль – комплексна система перевірки якості обслуговування на всіх рівнях підприємства, включно з персоналом, процесами та інфраструктурою. Науково розглядається як інструмент мінімізації ризиків, стандартизації сервісу та підвищення задоволеності клієнтів.

Точка впливу сервісу – критичний момент, у якому взаємодія персоналу або процесу значно впливає на оцінку обслуговування клієнтом. Науково вивчається для оптимізації процесів, підвищення задоволеності та мінімізації негативного досвіду.

Точка контакту – це будь-який взаємодійний елемент або подія, де клієнт безпосередньо або опосередковано взаємодіє з підприємством, його персоналом, продуктами або цифровими платформами. Вона є фундаментальним елементом клієнтського досвіду, оскільки кожна точка контакту формує когнітивні, емоційні та поведінкові реакції гостя. У науковому аспекті аналіз точок контакту дозволяє ідентифікувати критичні моменти взаємодії, оцінювати ефективність сервісних процесів та

впроваджувати системні зміни для підвищення задоволеності і лояльності клієнтів.

Точкова аналітика сервісу – метод аналізу окремих аспектів обслуговування, таких як конкретна точка контакту або процес, для виявлення проблем і впровадження покращень. Наукове значення полягає у застосуванні статистичних, когнітивних та поведінкових моделей для оптимізації клієнтського досвіду та підвищення ефективності персоналу.

Точкова персоналізація – індивідуалізація окремих елементів сервісу відповідно до потреб та очікувань конкретного гостя. Науково розглядається як стратегія підвищення емоційної цінності послуги та стимулювання повторних звернень.

Точкове обслуговування – надання окремих, специфічно визначених послуг клієнту у чітко визначений час і місце. В науковому аспекті воно аналізується як ефективний метод стандартизації сервісу, що дозволяє мінімізувати помилки та забезпечити контрольовану якість обслуговування без втрати персоналізації.

Точність сервісу – здатність персоналу виконувати сервісні операції відповідно до встановлених стандартів без помилок або відхилень від очікуваного результату. У науковому аспекті точність розглядається як критичний показник ефективності, що впливає на задоволеність, лояльність клієнтів та репутацію закладу.

Транзакційна аналітика сервісу – метод збору та аналізу даних про всі клієнтські транзакції для оптимізації процесів, прогнозування попиту та підвищення фінансової ефективності підприємства.

Транзакційний сервіс – визначається як форма обслуговування, орієнтована на конкретне виконання операції або замовлення, з мінімальною персоналізацією та емоційним залученням. З наукової точки зору, він досліджується як показник ефективності стандартних процедур обслуговування, де ключовим критерієм є швидкість, точність і відповідність очікуванням клієнта. Такий підхід дозволяє оптимізувати ресурси та стандартизувати процеси на підприємствах гостинності.

Трансакційна цінність клієнта – прогнозований фінансовий внесок конкретного гостя у діяльність підприємства за одну транзакцію або перебування. У наукових дослідженнях цей термін застосовується для оцінки ефективності окремих сегментів клієнтів, аналізу рентабельності сервісних послуг і формування стратегій ціноутворення, лояльності та персоналізації обслуговування.

Трансакційний аналіз клієнта – систематичне дослідження поведінки, історії покупок та реакцій клієнта на сервісні пропозиції. В науковому контексті він дозволяє прогнозувати потенційний прибуток, оптимізувати індивідуальні пропозиції та формувати програми лояльності.

Трансляція сервісних стандартів – процес передачі корпоративних норм, процедур та правил обслуговування від керівництва до всіх рівнів персоналу. Науково вивчається як ключовий фактор стабільності, якості та

уніфікації клієнтського досвіду.

Транспарентність сервісу – відкритість інформації про послуги, ціни та стандарти обслуговування для клієнтів. Наукове значення полягає у формуванні довіри, зменшенні ризиків конфліктів та підвищенні лояльності.

Трансформаційна інновація сервісу – впровадження радикально нових підходів або технологій, які змінюють сприйняття та досвід клієнта. Науково досліджується як фактор стратегічного розвитку, конкурентоспроможності та підвищення економічної ефективності підприємства.

Трансформаційний сервіс – вид обслуговування, що формує у клієнта новий емоційний, соціальний або психологічний стан, створюючи додаткову цінність через унікальний досвід. В науковій літературі він розглядається як ключовий фактор конкурентоспроможності преміальних сервісів, впливу на лояльність та підвищення повторних продажів.

Трансформація клієнтського досвіду – процес створення унікальних, значущих і запам'ятовуваних вражень для клієнта шляхом персоналізації, інновацій та емоційного залучення. З наукової точки зору це ключовий інструмент конкурентної стратегії, що підвищує лояльність, повторні продажі та репутаційний капітал підприємства.

Трендова адаптація сервісу – впровадження сучасних тенденцій у дизайн, процеси та взаємодію з клієнтом для підтримки актуальності та конкурентоспроможності. Науково аналізується як механізм підвищення привабливості бренду та задоволеності споживачів.

Тренінг персоналу – систематичний процес навчання та розвитку співробітників для підвищення професійних, комунікативних та міжособистісних компетенцій. Науково розглядається як метод формування корпоративної культури, стандартизації поведінки у взаємодії з клієнтами, а також як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства через розвиток людського капіталу.

Тривалість обслуговування – час, необхідний для повного виконання сервісної операції, включаючи підготовчі та заключні етапи. З наукової точки зору, аналіз тривалості дозволяє оптимізувати процеси, розподіляти ресурси та зменшувати витрати часу клієнтів, підвищуючи ефективність і комфорт обслуговування.

Тривалість очікування – час, який клієнт проводить у черзі або очікуванні обслуговування. Науково аналізується як критичний фактор впливу на сприйняття якості сервісу, стресостійкість гостей та ефективність процесів підприємства, що дозволяє оптимізувати розподіл персоналу і ресурсів.

Тривалість перебування гостя – часовий інтервал з моменту заїзду до виїзду, що визначає обсяг і структуру споживаних послуг. Науково досліджується для управління ресурсами, прогнозування попиту, оптимізації навантаження персоналу та підвищення ефективності сервісних процесів.

Туристична компетентність персоналу – інтегрована система знань, навичок і умінь співробітників щодо організації та надання послуг туристам. Науковий підхід включає вивчення міжкультурної комунікації, мовних

компетенцій, культурних та правових аспектів, що дозволяє забезпечувати високий рівень обслуговування та формувати позитивний клієнтський досвід.

Туристичний продукт – інтегрована пропозиція послуг, що об'єднує елементи розміщення, харчування, транспорту та розваг у єдину ціннісну пропозицію для споживача. У науковому аспекті продукт досліджується як комплексний об'єкт, що формує економічну, соціальну та емоційну цінність для клієнта, а також як інструмент управління туристичною дестинацією, що впливає на рівень лояльності та повторних продажів.

Туристичний сервіс – комплекс взаємопов'язаних послуг, що надаються туристам з метою задоволення їхніх потреб у подорожах, відпочинку та дозвіллі. Науково він розглядається як система, що включає розміщення, харчування, транспортні та розважальні послуги, де кожний елемент піддається оцінці за критеріями якості, безпеки, ефективності та культурної відповідності. Аналіз туристичного сервісу дозволяє визначати фактори конкурентоспроможності та економічної ефективності підприємств гостинності.

У

Угода про рівень сервісу – офіційний документ, що визначає стандарти обслуговування, час реакції та показники якості. Науково розглядається як інструмент формалізації очікувань, управління ризиками та підтримки корпоративної відповідальності перед клієнтами.

Умови безбар'єрного сервісу – організаційні та фізичні умови, що дозволяють надавати обслуговування особам з інвалідністю. Науково аналізуються як аспект соціальної відповідальності та універсального дизайну в готельно-ресторанній сфері.

Умови контрактного обслуговування – регламентовані юридично та організаційно вимоги до виконання сервісних послуг за договорами з клієнтами або партнерами. Науково аналізуються як засіб управління ризиками, контролю та гарантії відповідності стандартам сервісу.

Умови надання преміального сервісу – комплекс фізичних, організаційних та психологічних факторів, що забезпечують високий рівень обслуговування VIP-клієнтів. Науково досліджуються для стандартизації, оцінки ефективності та диференціації ринкової пропозиції.

Умови надання сервісу – сукупність фізичних, організаційних та нормативних факторів, що визначають якість обслуговування. Науково аналізуються для розробки процедур, контролю якості та забезпечення задоволеності клієнтів.

Умови обслуговування на території закладу – фізичні, організаційні та технологічні аспекти, що визначають комфорт і безпеку гостей під час перебування. Науково вивчаються для оптимізації просторового планування та управління клієнтським досвідом.

Універсальна система обслуговування – інтегрована організаційна модель, здатна задовольняти різні типи клієнтів та формати сервісу одночасно.

Науково вивчається як механізм підвищення гнучкості, оптимізації ресурсів та стандартизації процесів.

Універсальність сервісу – здатність обслуговування задовольняти широкий спектр потреб різних категорій клієнтів. Науково розглядається як показник гнучкості системи обслуговування, що дозволяє адаптувати пропозиції до змін у запитах, культурних очікуваннях та поведінкових характеристиках гостей.

Унікальна пропозиція сервісу – характеристика продукту або послуги, що відрізняє його від конкурентів і створює додаткову цінність для клієнта. З наукової точки зору, USP визначає конкурентоспроможність підприємства та формує його стратегічне позиціонування на ринку гостинності.

Унікальна сервісна пропозиція для сегментів – специфічна адаптація продукту або послуги під окремі групи клієнтів, враховуючи їхні потреби та поведінкові характеристики. Науково розглядається як інструмент сегментації, персоналізації та підвищення конкурентоспроможності.

Унікальний клієнтський досвід – неповторна комбінація емоційних, поведінкових і когнітивних елементів, які клієнт отримує від взаємодії з підприємством. Науково розглядається як інструмент диференціації бренду та стимулювання лояльності.

Унікальні сервісні сценарії – індивідуально розроблені послідовності обслуговування для конкретних клієнтів або подій. Науково застосовуються для підвищення персоналізації, диференціації та створення винятkового клієнтського досвіду.

Унітарна послуга – окремий елемент сервісного продукту, що надається незалежно від інших послуг. Науково аналізується для стандартизації процесів, контролю якості та оцінки ефективності персоналу на конкретному етапі обслуговування.

Уніфікація оцінювання якості сервісу – впровадження єдиних критеріїв та індикаторів оцінки результатів обслуговування для всіх підрозділів підприємства. Науково аналізується як засіб контролю, покращення процедур та забезпечення стандартизованого клієнтського досвіду.

Уніфікація сервісних процедур – приведення всіх стандартів обслуговування до єдиного формату для забезпечення передбачуваного результату. Науково вивчається як інструмент контролю якості, підвищення ефективності та зниження ризиків помилок персоналу.

Уніфікація сервісної комунікації – процес стандартизації всіх повідомлень, інструкцій та контактів із клієнтом для забезпечення єдиної тональності та зрозумілості. Науково розглядається як фактор підвищення прозорості та ефективності взаємодії.

Уніфікована документація сервісу – сукупність внутрішніх стандартів, процедур і форм для фіксації процесів обслуговування. Науково розглядається як інструмент забезпечення прозорості, контролю якості та повторюваності клієнтського досвіду.

Упаковка сервісного продукту – спосіб об’єднання різних елементів

послуги в єдиний комплекс для зручності споживання та підвищення цінності. Науково аналізується як метод формування клієнтського досвіду, стимулювання продажів та створення відчуття цілісності сервісу.

Управління клієнтським досвідом – системна організація процесів, каналів та взаємодії з гостем для забезпечення його позитивного сприйняття та задоволеності. Науково аналізується як комплекс стратегій, технологій і персоналізованих підходів, що впливають на лояльність та економічну ефективність підприємства.

Управління кризовим сервісом – комплекс дій, спрямованих на забезпечення безперебійного обслуговування в умовах непередбачуваних ситуацій (пандемії, стихійні лиха, надзвичайні події). Науково аналізується як механізм збереження лояльності клієнтів і стабільності бізнесу.

Управління репутацією онлайн – відстеження та покращення відгуків про готель чи ресторан у мережі.

Управління ресурсами сервісу – планування, розподіл і оптимізація людських, матеріальних та інформаційних ресурсів для забезпечення безперебійного обслуговування. Науково це вивчається як складова операційного менеджменту, що впливає на ефективність та економічну стабільність підприємства.

Управління ризиками сервісу – систематичне виявлення, оцінка та мінімізація загроз для якості обслуговування і безпеки гостей. Науково аналізується як ключовий елемент стратегічного і операційного менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі.

Управління сервісною репутацією – комплекс дій з моніторингу, аналізу та реагування на відгуки клієнтів у різних каналах комунікації. Науково розглядається як стратегічний інструмент впливу на лояльність, довіру та конкурентоспроможність підприємства.

Управління чергами – методи організації потоків гостей у ресторанах або готелях для зменшення очікування.

Упровадження сервісних інновацій – процес інтеграції нових технологій, методів та практик у процеси обслуговування. Науково вивчається як механізм підвищення конкурентоспроможності, поліпшення клієнтського досвіду та оптимізації операційної ефективності.

Упровадження цифрових сервісів – інтеграція технологічних рішень (мобільні додатки, онлайн-консьєрж, CRM-системи) для підвищення ефективності обслуговування. Науково досліджується як фактор трансформації клієнтського досвіду та оптимізації ресурсів.

Усталенні стандарти сервісу – нормативи, що сформовані на основі практичного досвіду і регламентують обов’язкові параметри обслуговування. Науково розглядаються як базовий інструмент забезпечення якості, повторюваності та передбачуваності клієнтського досвіду.

Утворення сервісного ланцюга – процес побудови взаємопов’язаних етапів обслуговування, що забезпечують формування кінцевої цінності для клієнта. Науково досліджується як фундаментальна структура управління

операційною ефективністю та задоволеністю гостей.

Утворення сервісної стратегії – процес формування довгострокових цілей, принципів та планів розвитку обслуговування. Науково розглядається як фундаментальна складова стратегічного менеджменту, яка забезпечує конкурентоспроможність і ефективність підприємства.

Утилізація зворотного зв'язку – систематичне використання даних від клієнтів для поліпшення сервісних процесів, продуктів і стратегій управління. Науково розглядається як механізм адаптації, підвищення лояльності та розвитку інновацій.

Утилізація сервісних помилок – систематичне виявлення, аналіз та корекція помилок у процесі обслуговування для мінімізації негативного впливу на клієнтський досвід. Науково розглядається як ключовий аспект контролю якості та підвищення ефективності управління сервісом.

Утилізація сервісних ресурсів – ефективне використання матеріальних, людських та інформаційних ресурсів для досягнення максимального ефекту при обмежених витратах. Науково розглядається як аспект операційної оптимізації та сталого розвитку підприємства.

Утримання клієнта – комплекс заходів, спрямованих на підтримку повторних звернень і формування стійкої лояльності. Науково розглядається як ключовий показник довгострокової вартості клієнта та ефективності стратегій управління сервісом.

Утримання конкурентної переваги через сервіс – система управлінських і маркетингових стратегій, що забезпечує лояльність клієнтів та відмінність від конкурентів за рахунок якості обслуговування. Науково розглядається як один із ключових факторів стійкого розвитку підприємства.

Утримання персоналу у сфері сервісу – система заходів, спрямованих на зменшення плинності кадрів та підвищення мотивації. Науково вивчається як ключовий фактор стабільності обслуговування та якості клієнтського досвіду.

Участь клієнта у сервісі – активне залучення гостя до процесу обслуговування (самостійне бронювання, вибір опцій, взаємодія з цифровими платформами). Науково розглядається як фактор підвищення персоналізації, скорочення витрат і формування емоційного зв'язку з брендом.

Участь персоналу у створенні цінності – активна роль співробітників у процесі обслуговування, що забезпечує додаткову цінність для клієнта. Науково аналізується як фактор ефективності, залученості та формування корпоративної культури гостинності.

Ф

Фактична якість обслуговування – відображає реальний рівень надання сервісу незалежно від попередніх очікувань клієнта. У науковому підході вона є об'єктом внутрішнього контролю та аудиту і виступає основою для порівняння зі сприйнятою якістю та стандартами обслуговування.

Фактор довіри до сервісу – є психологічною основою стабільних

відносин між клієнтом і підприємством. У сервісології довіра розглядається як ключова умова формування лояльності та зниження ризику сприйняття послуг.

Фактор емоційної залученості – відображає рівень емоційного зв'язку клієнта з сервісом. У сервісології він визнається передумовою формування глибокої лояльності та позитивного клієнтського досвіду.

Фактор часу в сервісі – є критичним параметром сприйняття якості обслуговування та включає тривалість очікування, оперативність реагування та швидкість виконання сервісних операцій. У сервісології час аналізується не лише як об'єктивний показник, а і як суб'єктивно переживана величина, що безпосередньо впливає на задоволеність гостя та його емоційний стан.

Фактори сервісного середовища – включають фізичні, соціальні та психологічні умови, в яких відбувається обслуговування. Їх наукове вивчення спрямоване на розуміння впливу середовища на поведінку та емоції клієнтів.

Фактори сервісної лояльності – охоплюють сукупність умов і впливів, що стимулюють повторні звернення клієнтів: якість обслуговування, емоційний досвід, довіру, персоналізацію та цінову справедливість. У сервісному маркетингу вони досліджуються як ключові детермінанти довгострокових відносин з гостями.

Фактори сприйняття сервісу – включають очікування клієнта, попередній досвід, емоційний стан, контекст споживання та зовнішні умови. У сервісології вони вивчаються з позицій психології споживання та поведінкової економіки.

Фасад сервісу – це сукупність візуальних, комунікаційних і символічних елементів, через які клієнт формує перше враження про підприємство. У науковому підході фасад розглядається як інструмент позиціонування та управління очікуваннями споживачів.

Фасилітація сервісних процесів – полягає в оптимізації взаємодії між персоналом, підрозділами та клієнтами з метою зменшення складності й підвищення ефективності сервісу. Вона є предметом дослідження сервісного менеджменту та організаційної поведінки.

Фідбек-система сервісу – охоплює інструменти збору, аналізу та використання зворотного зв'язку від клієнтів. У науковому контексті вона розглядається як елемент системи управління якістю та механізм безперервного вдосконалення сервісних процесів.

Фізичні докази сервісу – це матеріальні та візуальні елементи, через які клієнт інтерпретує якість нематеріальної послуги. До них належать дизайн інтер'єру, стан приміщень, зовнішній вигляд персоналу, навігація, чистота, брендовані елементи. У сервісології фізичні докази розглядаються як інструмент зниження невизначеності споживача, формування очікувань, довіри та первинного враження.

Філософія сервісу – є системою базових цінностей, принципів і світоглядних установок, що визначають сутність ставлення підприємства до гостя як центрального суб'єкта сервісної діяльності. У науковому розумінні

вона виступає концептуальною основою формування сервісної культури, впливає на корпоративну ідентичність, стиль управління, поведінкові моделі персоналу та стандарти взаємодії з клієнтами. Філософія сервісу забезпечує узгодженість між місією підприємства, очікуваннями гостей і практичними діями персоналу, формуючи довгострокову клієнтську лояльність.

Фінансова ефективність сервісу – визначається співвідношенням витрат на надання послуг і отриманих фінансових результатів. У наукових дослідженнях вона розглядається як критерій сталого розвитку сервісних підприємств.

Фокус на клієнтській цінності – є управлінською парадигмою, за якої всі сервісні рішення приймаються з урахуванням користі та значущості для клієнта. У наукових дослідженнях цей підхід розглядається як основа клієнтоцентричної моделі сервісу та ключовий чинник конкурентоспроможності підприємства.

Фокус на сервісну інновацію – передбачає стратегічну орієнтацію підприємства на впровадження нових форматів, технологій і підходів до обслуговування. У науковому дискурсі інноваційність сервісу розглядається як ключовий фактор конкурентної переваги та адаптації до змін ринку.

Фокус-групи у сервісних дослідженнях – є якісним методом дослідження сприйняття сервісу, що базується на груповому обговоренні досвіду клієнтів. У наукових дослідженнях сервісології цей метод використовується для виявлення латентних очікувань, емоційних реакцій та факторів задоволеності, які не завжди фіксуються кількісними інструментами.

Фоновий сервіс (бек-офіс) – включає сукупність внутрішніх процесів, управлінських рішень і операцій, що залишаються невидимими для клієнта, але забезпечують стабільність і безперервність обслуговування. У наукових дослідженнях бек-офіс розглядається як інфраструктурна основа сервісної системи, яка визначає її надійність, ефективність та здатність відповідати стандартам якості.

Фонові емоції сервісу – формуються під впливом атмосфери, середовища та стилю обслуговування і суттєво впливають на загальне сприйняття сервісу. У наукових дослідженнях вони пов’язані з нейроемоційними аспектами клієнтського досвіду.

Фонові стандарти сервісу – це регламентовані внутрішні процедури, невидимі для клієнта, що забезпечують стабільність і безперервність обслуговування. У науковому аналізі вони виступають основою операційної надійності сервісної системи.

Форма корпоративної гостинності – визначає усталений стиль взаємодії підприємства з клієнтами, що відображає його цінності, філософію сервісу та бренд-ідентичність. У науковому дискурсі вона розглядається як складова корпоративної культури, що транслюється через поведінку персоналу, стандарти комунікації та сервісні ритуали. Послідовність форми корпоративної гостинності сприяє формуванню довіри, впізнаваності бренду та емоційної прихильності гостей.

Форма сервісного контракту – визначає юридично та організаційно закріплені умови надання послуг, обов'язки сторін і рівень відповідальності. У наукових дослідженнях контракт розглядається як інструмент управління очікуваннями клієнтів і зниження ризиків конфліктів.

Форма сервісного контролю – охоплює методи перевірки якості обслуговування, зокрема аудит, інспекції, моніторинг KPI та метод «таємного гостя». У сервісології контроль розглядається як складова системи управління якістю.

Форма сервісного лідерства – відображає стиль управління, орієнтований на якість обслуговування та підтримку персоналу. У наукових дослідженнях сервісного менеджменту сервісне лідерство розглядається як чинник формування мотивації, відповідальності та клієнтоорієнтованої поведінки.

Форма сервісного сценарію – це структурована послідовність дій персоналу у процесі взаємодії з гостем. У сервісології сервісні сценарії застосовуються для стандартизації обслуговування, навчання персоналу та мінімізації ризиків помилок, забезпечуючи передбачуваність клієнтського досвіду.

Форма сервісної взаємодії – визначає характер контакту між персоналом і гостем та може бути особистою, дистанційною, цифровою або гібридною. У сервісології цей термін використовується для аналізу впливу каналів взаємодії на емоційний компонент клієнтського досвіду та ефективність обслуговування.

Форма сервісної відповідальності – характеризує рівень усвідомлення персоналом власної ролі у забезпеченні якості обслуговування. У науковому контексті вона пов'язується з професійною етикою, корпоративною культурою та стандартами поведінки.

Форма сервісної пропозиції – визначає структуру, склад та спосіб презентації послуг клієнту. У науковому аналізі вона пов'язується з поведінковими моделями споживачів і маркетинговими стратегіями.

Фронт-офіс сервісу – охоплює структурні підрозділи та працівників, які безпосередньо взаємодіють із гостями на всіх етапах обслуговування. У науковому контексті фронт-офіс визначається як ключова зона формування клієнтського досвіду, емоційної оцінки сервісу та репутації підприємства. Якість роботи фронт-офісу безпосередньо впливає на сприйняття бренду та рівень лояльності клієнтів.

Функціональна ефективність сервісної системи – визначає здатність підприємства забезпечувати високий рівень обслуговування з оптимальним використанням ресурсів. У сервісології вона розглядається як інтегральний показник результативності операційного та стратегічного управління сервісом.

Функціональна персоналізація сервісу – полягає в адаптації процесів обслуговування до індивідуальних потреб клієнта. У науковому підході вона розглядається як інструмент підвищення задоволеності, лояльності та клієнтської цінності.

Функціональна стабільність сервісу – характеризує здатність підприємства зберігати заданий рівень якості обслуговування у довгостроковій перспективі. У сервісології цей показник пов'язується зі зрілістю сервісної системи, ефективністю стандартів і якістю управління персоналом.

Функціональна цінність послуги – полягає в практичній користі, яку отримує клієнт у процесі споживання сервісу. Вона включає зручність, корисність, ефективність та відповідність очікуваним результатам. У сервісології функціональна цінність аналізується у взаємозв'язку з емоційною та соціальною цінністю, формуючи комплексну оцінку клієнтського досвіду.

Функціональна якість сервісу – характеризує процесну сторону надання послуг і відображає те, яким чином сервіс реалізується у взаємодії з клієнтом. Вона включає швидкість обслуговування, точність виконання операцій, професіоналізм персоналу, комунікативну культуру та здатність вирішувати проблемні ситуації. У наукових моделях оцінювання сервісу (зокрема SERVQUAL) функціональна якість є ключовим чинником формування задоволеності клієнтів поряд із технічною якістю.

Функціональний аудит сервісу – це системна оцінка ефективності сервісних процесів, спрямована на виявлення недоліків і резервів удосконалення. Він є інструментом стратегічного управління якістю.

Функціональний дизайн сервісу – передбачає проєктування сервісних процесів з урахуванням логіки, зручності та ефективності. У науковому контексті він є складовою сервіс-дизайну та орієнтується на оптимізацію взаємодії між клієнтом, персоналом і середовищем обслуговування.

Функціональні показники сервісу – це кількісні індикатори, що відображають ефективність обслуговування (час виконання операцій, продуктивність, точність, рівень помилок); використовуються для моніторингу якості та прийняття управлінських рішень.

Функціональні стандарти обслуговування – це формалізовані вимоги до виконання конкретних сервісних операцій, що забезпечують стабільність, відтворюваність та прогнозованість клієнтського досвіду. У сервісології вони виступають інструментом управління якістю.

Х

Хаб сервісних послуг – це інтегрований простір або платформа, що об'єднує різні сервіси в єдину систему для зручності клієнта. У готельно-ресторанному бізнесі хаби розглядаються як інноваційна форма організації сервісу, орієнтована на підвищення клієнтської цінності та ефективності взаємодії.

Характер сервісної адаптивності – відображає здатність підприємства змінювати формати та процеси обслуговування відповідно до умов середовища та потреб клієнтів; цей показник пов'язується зі стійкістю та конкурентоспроможністю сервісної системи.

Характер сервісної взаємодії – визначає якісні особливості контакту між

персоналом і гостем, зокрема рівень ввічливості, емпатії, професійної дистанції та емоційної відкритості. У сервісології цей термін використовується для аналізу міжособистісних аспектів обслуговування, які безпосередньо впливають на сприйняття якості та формування клієнтського досвіду.

Характеристика клієнтського досвіду – включає опис емоційних, когнітивних та поведінкових реакцій гостя на сервіс. У сервісології цей термін використовується для комплексного аналізу результатів обслуговування з позиції споживача.

Характеристика сервісного персоналу – охоплює професійні, психологічні та етичні якості працівників, що впливають на якість обслуговування; персонал розглядається як ключовий носій сервісної цінності.

Хибні очікування клієнта – це невідповідність між уявленням гостя про сервіс і фактичними можливостями підприємства; розглядаються як джерело незадоволеності та конфліктів, що потребують управління через комунікацію та стандартизацію.

Хмарні сервіси – це цифрові рішення, що забезпечують доступ до систем управління бронюванням, клієнтськими даними та сервісними процесами через інтернет; інструмент цифрової трансформації підприємств гостинності.

Хрестоматійні моделі сервісу – це класичні теоретичні підходи до аналізу сервісної якості (SERVQUAL, GAP-модель, модель клієнтської цінності). Вони слугують методологічною основою сучасних сервісних досліджень.

Хронологія клієнтського шляху – це послідовність етапів взаємодії гостя з підприємством від першого контакту до після сервісної комунікації. У сервісному дизайні використовується для виявлення критичних точок досвіду.

Хронометраж сервісних процесів – це метод системного вимірювання часу виконання окремих операцій обслуговування. У наукових дослідженнях застосовується для оптимізації робочих процесів, підвищення продуктивності персоналу та зниження часу очікування клієнтів.

Ц

Центр відповідальності сервісу – центр відповідальності сервісу є організаційною одиницею або управлінським рівнем, на який покладено відповідальність за якість обслуговування та результати клієнтського досвіду, такий підхід сприяє підвищенню прозорості управління, чіткому розподілу повноважень і підзвітності у сфері сервісу.

Центр сервісних інновацій – є спеціалізованою платформою для розроблення, тестування та впровадження нових сервісних рішень, такі центри сприяють системному розвитку сервісу, експериментуванню з форматами обслуговування та адаптації до змін споживчої поведінки.

Центр сервісної відповідальності – формує інституційні та культурні механізми усвідомлення персоналом значущості якості обслуговування, розглядається як осередок розвитку етики гостинності та професійної

відповідальності.

Централізована CRM-система – інтегрує інформацію про клієнтів, їхні вподобання та історію взаємодії, розглядається як ключовий інструмент персоналізованого управління клієнтським досвідом і лояльністю.

Централізоване управління сервісом – передбачає концентрацію управлінських рішень щодо стандартів, процесів і контролю якості на рівні головного офісу або корпоративного центру. У готельно-ресторанних мережах воно забезпечує уніфікацію сервісу, зниження операційних ризиків та підтримку брендової цілісності. Водночас у сервісології підкреслюється необхідність поєднання централізації з локальною адаптацією до культурних і ринкових особливостей.

Централізовані стандарти сервісу – встановлюють єдині вимоги до обслуговування у межах підприємства або мережі. У сервісології вони слугують інструментом забезпечення відтворюваності якості, зниження ризиків і підтримки брендової ідентичності.

Цикл обслуговування клієнта – цикл обслуговування клієнта охоплює всі етапи взаємодії гостя з підприємством – від першого контакту до постсервісної підтримки.

Цикл сервісного обслуговування – охоплює всі стадії взаємодії гостя з підприємством: інформування, бронювання, прибуття, споживання послуги, післясервісний контакт і розглядається як динамічна модель, що дозволяє ідентифікувати критичні точки сервісу (moments of truth) та оцінювати узгодженість процесів.

Цикл управління сервісною якістю – охоплює планування, реалізацію, контроль і вдосконалення сервісних процесів і забезпечує безперервний розвиток якості та адаптацію до змін очікувань клієнтів.

Циклічність сервісного попиту – відображає періодичні коливання обсягів споживання послуг, зумовлені сезонністю, календарними подіями, економічними умовами та соціальними звичаями, є ключовим для операційного планування, управління персоналом і ресурсами, а також для мінімізації витрат у періоди низького завантаження.

Цифрова аналітика сервісу – забезпечує збір, оброблення та інтерпретацію даних про поведінку гостей, дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, прогнозувати попит і підвищувати рівень персоналізації обслуговування.

Цифрова екосистема сервісу – об’єднує всі цифрові інструменти, платформи та канали взаємодії з гостем у єдину систему. У готельно-ресторанному бізнесі вона забезпечує цілісність клієнтського досвіду та операційну ефективність.

Цифрова трансформація сервісу – полягає у глибокому переосмисленні сервісних процесів на основі цифрових технологій, даних та аналітики. У готельно-ресторанній справі вона змінює логіку обслуговування, переводячи її від традиційних процедур до клієнтоцентричних, персоналізованих і прогнозних моделей управління сервісом.

Цифровий двійник – віртуальна модель сервісної системи, що дозволяє прогнозувати навантаження, оптимізувати процеси та приймати управлінські рішення.

Цифровий сервіс у гостинності – у готельно-ресторанній сфері є проявом цифровізації сервісної економіки та передбачає перенесення частини або всього сервісного шляху у цифрове середовище; змінює характер взаємодії з гостем, підвищує швидкість обслуговування, точність персоналізації та прозорість управління якістю.

Цифровий слід клієнта – є джерелом емпіричних даних для аналізу клієнтської поведінки, сегментації та прогнозування попиту, використовується для побудови клієнтоцентричних сервісних моделей.

Цифрові канали сервісу – охоплюють онлайн-бронювання, мобільні додатки, чат-боти, соціальні мережі та інші засоби цифрової взаємодії, вони розглядаються як інструмент забезпечення безперервності клієнтського шляху та реалізації омніканальної моделі обслуговування.

Цілісність сервісної системи – означає системну взаємопов'язаність усіх елементів обслуговування – від персоналу й технологій до просторового середовища та корпоративної культури. Порушення цілісності призводить до фрагментованого клієнтського досвіду й зниження якості.

Цільова аудиторія сервісу – це аналітично виокремлена група споживачів, об'єднана спільними потребами, очікуваннями та поведінковими характеристиками, є базовим для розробки стандартів обслуговування, дизайну сервісу та маркетингових стратегій.

Цільове позиціонування сервісу – відображає стратегічно визначене місце готельно-ресторанного підприємства у свідомості споживачів порівняно з конкурентами. У сервісології цей термін трактується як результат узгодження сервісної концепції, ціннісної пропозиції та очікувань цільових сегментів гостей. Ефективне позиціонування дозволяє диференціювати нематеріальні послуги, сформувати чіткий образ бренду та забезпечити впізнаваність сервісу на ринку гостинності.

Цільовий рівень сервісної якості – визначає бажаний стандарт обслуговування, до якого прагне підприємство. У науковому підході він використовується як орієнтир для стратегічного планування, контролю та оцінювання ефективності сервісних рішень.

Цільові показники сервісу (KPI) – виконують функцію інструментів кількісного вимірювання якості обслуговування. Вони дозволяють поєднати стратегічні цілі підприємства з операційною діяльністю персоналу.

Цільові сегменти гостей – визначаються на основі комплексної сегментації ринку з урахуванням демографічних, психографічних, поведінкових і культурних характеристик. У сервісології сегментація виступає основою диференціації сервісу, що дозволяє адаптувати рівень обслуговування, комунікації та цінову політику.

Цінність бренду сервісу – формується внаслідок накопиченого позитивного клієнтського досвіду, довіри та стабільної якості обслуговування,

розглядається як нематеріальний актив, що знижує сприймані ризики споживання послуг і підвищує готовність клієнтів до вибору підприємства навіть за вищої ціни.

Цінність довгострокових відносин з гостем – полягає у зростанні життєвої цінності клієнта, стабільності доходів і зменшенні витрат на залучення нових споживачів, є стратегічною метою сервісного менеджменту.

Цінність емоційного сервісу – полягає у створенні позитивних емоційних переживань, що доповнюють функціональну користь послуги. У сервісології емоційний компонент вважається ключовим чинником формування глибокої лояльності та унікальності клієнтського досвіду.

Цінність клієнтського досвіду – формується через інтеграцію когнітивних (усвідомлення користі), емоційних (переживання) та поведінкових (реакції і дії) компонентів взаємодії гостя з сервісом. У сервісології вона розглядається як центральний результат сервісної діяльності, що визначає рівень задоволеності, лояльності та готовність клієнта до повторних звернень. Саме клієнтський досвід стає основним джерелом нематеріальної конкурентної переваги.

Цінність комплексного сервісу – полягає у поєднанні кількох взаємопов'язаних послуг у єдину пропозицію, що підвищує зручність для гостя та зменшує його транзакційні витрати. У готельно-ресторанному бізнесі комплексність сприяє зростанню задоволеності та доходності.

Цінність персоналізованого сервісу – проявляється у здатності підприємства створювати індивідуалізований клієнтський досвід, який відповідає унікальним потребам і очікуванням гостя, розглядається як чинник емоційної залученості, лояльності та підвищення життєвої цінності клієнта.

Цінність сервісної культури – полягає у формуванні стійких моделей професійної поведінки персоналу, орієнтованих на гостя. У сервісології сервісна культура розглядається як фундамент довготривалої якості обслуговування та адаптивності підприємства до зовнішніх змін.

Цінність сервісу – комплексний результат взаємодії між підприємством і гостем, що формується на перетині функціональної користі, емоційних вражень і символічного значення послуги; є сталою величиною, а залежить від індивідуальних очікувань клієнта, контексту споживання та альтернативних пропозицій на ринку. У готельно-ресторанному бізнесі цінність сервісу виступає основним джерелом конкурентних переваг і довгострокової лояльності.

Цінність стабільності сервісу – полягає у передбачуваності якості обслуговування, що формує довіру та знижує сприймані ризики споживання послуг. Для готельно-ресторанної сфери стабільність є основою репутаційного капіталу.

Цінність часу для гостя – визначає значущість швидкості та зручності обслуговування у сприйнятті якості сервісу, розглядається як нематеріальна вартість, що безпосередньо впливає на задоволеність і готовність клієнта рекомендувати заклад.

Цінова еластичність сервісу – характеризує чутливість попиту на готельно-ресторанні послуги до змін ціни; у наукових дослідженнях цей показник використовується для розроблення стратегій ціноутворення, визначення оптимального рівня тарифів та оцінки готовності клієнтів платити за підвищену якість або унікальний сервісний досвід. Для сфери гостинності еластичність часто залежить від сегмента гостей і сприйманої цінності сервісу.

Цінова політика сервісу – формується з урахуванням не лише витрат і попиту, а й сприйманої клієнтом цінності. розглядається як елемент сервісної комунікації, що сигналізує про рівень якості та позиціонування закладу.

Ш

Шаблон відповіді персоналу – комунікативний стандарт, який регламентує мовленнєву поведінку працівників у типових сервісних ситуаціях і забезпечує відповідність комунікації корпоративним цінностям бренду гостинності; розглядаються як інструмент управління емоційним станом гостя та зниження варіативності сервісного контакту.

Шаблон оцінки якості – методологічний інструмент сервісології, що використовується для систематичного вимірювання відповідності сервісу встановленим стандартам і очікуванням гостей, він дозволяє уніфікувати контроль якості та забезпечити порівнюваність результатів.

Шаблон сервісної поведінки – це формалізована нормативно-ціннісна модель професійних дій і комунікацій персоналу, яка визначає допустимі та бажані способи взаємодії з гостями у стандартних і нестандартних сервісних ситуаціях. Він поєднує регламентовані операційні дії з етичними нормами, корпоративними цінностями та принципами клієнтоорієнтованості, характерними для конкретного підприємства гостинності. З позицій сервісології шаблон сервісної поведінки виконує функцію механізму стабілізації якості сервісу, знижуючи варіативність людського фактора та забезпечуючи відтворюваність позитивного клієнтського досвіду. Водночас він не заперечує персоналізації обслуговування, а задає рамки професійної поведінки, в межах яких персонал може адаптувати взаємодію до індивідуальних потреб і очікувань гостей.

Шаблон сервісу – інструмент формалізації сервісної діяльності, що встановлює нормативну послідовність дій персоналу з метою забезпечення стабільності якості послуг і керованості клієнтського досвіду.

Швейцар – елемент фронт-офісної сервісної системи готелю, який забезпечує первинну соціальну інтеграцію гостя у сервісне середовище та формує початкове сприйняття рівня гостинності.

Швидкий сервіс – операційна модель обслуговування, орієнтована на високу пропускну здатність сервісної системи при збереженні стандартизованої якості, поєднує швидкість виконання операцій з прогнозованістю клієнтського досвіду.

Швидкий чек-аут – елемент сервісної оптимізації, спрямований на скорочення часу та зниження психологічного напруження гостя під час

завершення перебування, і забезпечує позитивне фінальне враження, яке значною мірою впливає на загальну оцінку сервісу.

Швидкість обслуговування – багатовимірний показник ефективності сервісної системи готельно-ресторанного підприємства, що характеризує не лише фактичний час виконання операцій, а й суб'єктивне сприйняття темпу обслуговування гостем у контексті очікуваної якості, персоналізації та ситуаційної доцільності.

Швидкість обслуговування – є критерієм ефективності сервісу та суттєво впливає на сприйняття його якості.

Швидкість реагування на скарги – індикатор зрілості системи управління сервісною якістю, що відображає здатність підприємства оперативно відновлювати сервісну цінність у разі виникнення проблем. Висока швидкість реагування підвищує довіру та лояльність гостей.

Шеф-кухар – ключовий суб'єкт сервісної цінності ресторанного підприємства, діяльність якого поєднує виробничу майстерність із формуванням гастрономічного досвіду гостя.

Ширина асортименту послуг – стратегічна характеристика сервісної пропозиції підприємства, яка відображає кількість і різноманітність послуг, доступних гостю і визначає рівень адаптивності підприємства до різних сегментів клієнтів і впливає на сприйману комплексність сервісу.

Широта сервісного досвіду – це комплексний сервісологічний показник, який відображає ступінь різноманітності та насиченості клієнтського досвіду, сформованого в процесі взаємодії гостя з підприємством гостинності. Він охоплює сукупність функціональних компонентів (якість базових і додаткових послуг, зручність процесів, технологічні рішення), емоційних складових (почуття комфорту, безпеки, задоволення, залученості) та символічних елементів (імідж бренду, стиль комунікації, атмосфера, цінності закладу). У сервісології широта сервісного досвіду розглядається не як проста кількість сервісних елементів, а як цілісна конфігурація вражень, що формує багатовимірне сприйняття гостем якості послуги. Висока широта сервісного досвіду підвищує суб'єктивну цінність перебування, сприяє диференціації підприємства на ринку та формує передумови для повторних візитів і лояльності клієнтів.

Шкала задоволеності клієнтів – сервісологічний вимірювальний механізм, призначений для аналізу відповідності наданих послуг очікуванням і потребам гостей з урахуванням когнітивних та емоційних компонентів досвіду.

Шкала лояльності клієнтів – аналітичний інструмент оцінювання довгострокових відносин між гостем і брендом закладу гостинності, який відображає ступінь емоційної, поведінкової та ціннісної прихильності споживача; використовується для вимірювання повторних візитів, готовності до рекомендацій, толерантності до помилок сервісу та стійкості клієнтських відносин у часі.

Шкідливі фактори сервісу – деструктивні елементи сервісного

середовища або поведінки персоналу, що порушують цілісність клієнтського досвіду та знижують сприйману цінність послуг.

Шкільна практика сервісу – етап професійної соціалізації майбутніх фахівців гостинності, що передбачає засвоєння базових сервісних ролей у реальному або наближеному до реального середовищі; така практика формує розуміння сервісної культури, стандартів обслуговування та клієнтоорієнтованого мислення.

Шлюз зворотного зв'язку – є ключовим елементом циклу безперервного вдосконалення сервісу, інституціоналізований канал збору та аналізу відгуків гостей, який забезпечує рефлексію клієнтського досвіду.

Шлях бронювання – сервісологічна модель зручності та доступності послуги, що описує послідовність дій гостя від первинного пошуку інформації до підтвердження замовлення. Якість шляху бронювання безпосередньо впливає на формування першого враження, рівень довіри до закладу та готовність клієнта до подальшої взаємодії.

Шлях клієнта – сервісологічна модель цілісного досвіду гостя, яка відображає логіку його взаємодії з підприємством гостинності через сукупність контактних точок, емоційних реакцій та ціннісних оцінок на всіх етапах споживання послуги.

Шлях повторного клієнта – сервісна модель утримання гостей, яка базується на персоналізованих взаємодіях, накопиченні позитивного досвіду та формуванні довгострокової лояльності.

Шлях сервісної цінності – динамічний процес формування цінності послуги через взаємодію матеріальних, організаційних і поведінкових компонентів сервісу, охоплює всі етапи контакту гостя з готелем.

Шлях скарги клієнта – сервісологічно регламентований процес трансформації негативного досвіду гостя у джерело підвищення якості та лояльності через ефективне управління претензіями.

Шоу-сервіс – форма емоційно-орієнтованого обслуговування, що поєднує функціональну послугу з елементами видовищності та залучення гостей; використовується для диференціації бренду та створення унікального клієнтського досвіду.

Штаб управління сервісом – центр стратегічного та тактичного управління сервісною діяльністю підприємства, що координує планування, реалізацію, моніторинг і коригування сервісних процесів; забезпечує інтеграцію стандартів обслуговування, персоналу, технологій і клієнтського досвіду в єдину систему створення сервісної цінності.

Штатний розпис – управлінський інструмент сервісного менеджменту, що визначає оптимальну конфігурацію людських ресурсів для забезпечення безперервності та якості готельно-ресторанних послуг.

Штучне середовище гостинності – цілеспрямовано спроєктований та керований простір готельно-ресторанного підприємства, у межах якого інтегруються матеріально-предметні, організаційно-технологічні та соціально-комунікативні компоненти з метою формування прогнозованого та ціннісно

орієнтованого клієнтського досвіду. На відміну від природного середовища, штучне середовище гостинності створюється відповідно до концепції бренду, стандартів сервісу та очікувань цільових сегментів гостей. З позицій сервісології штучне середовище гостинності виконує низку ключових функцій: адаптаційну (полегшення входження гостя у сервісну систему), регулятивну (скеровування поведінки гостей і персоналу), комунікативну (передача смислів бренду та стандартів гостинності) і ціннісно-формувальну (створення відчуття турботи, безпеки та унікальності досвіду). У сервісології штучне середовище гостинності розглядається як активний інструмент сервісної взаємодії**,** а не як нейтральний фон надання послуг.

Штучний інтелект-консьєрж – це цифровий сервісний агент, побудований на основі алгоритмів машинного навчання, який забезпечує персоналізовану підтримку гостей у режимі реального часу. У готельно-ресторанному бізнесі він виконує функції інформування, рекомендацій, бронювання та вирішення типових запитів, підвищуючи швидкість і доступність сервісу.

Шумове навантаження – характеристика акустичної складової сервісного середовища, що істотно впливає на психологічний комфорт гостей і загальну оцінку якості готельного або ресторанного обслуговування.

Шумозахист у готелі – елемент екології сервісного середовища, спрямований на зниження небажаного акустичного впливу та забезпечення умов для відпочинку гостей, розглядається як складова фізичного комфорту та якості перебування.

Щ

Щабель емоційного залучення гостя – це рівень активності та участі клієнта у сервісних процесах і взаємодіях, що включає емоційну зацікавленість, інтерактивність та готовність до співпраці з персоналом, ключовий компонент цінності клієнтського досвіду. Високий щабель залучення підвищує ефективність сервісу, зміцнює емоційний контакт та сприяє формуванню лояльності і позитивного ставлення до бренду.

Щабель задоволеності клієнта – це проміжний рівень оцінки клієнтського досвіду, який відображає ступінь відповідності наданого сервісу очікуванням та потребам гостя; дозволяє класифікувати рівень задоволеності від низького (незадоволений) до високого (повністю задоволений) і є основою для аналітики, планування покращень та персоналізації послуг; використовуються для вимірювання ефективності сервісних процесів і визначення, які компоненти обслуговування потребують корекції. Високий щабель задоволеності свідчить про успішну інтеграцію матеріальних, емоційних та комунікативних складових сервісу, що підвищує лояльність клієнтів та репутаційну цінність бренду.

Щабель персоналізації сервісу – це рівень адаптації обслуговування до індивідуальних потреб і очікувань конкретного гостя в межах встановлених стандартів, відображає здатність персоналу враховувати попередні контакти,

переваги, особливості запитів та емоційні реакції клієнта; критичний чинник формування лояльності та унікального клієнтського досвіду. Підвищення цього щабля забезпечує більш глибоку взаємодію між гостем і персоналом, підсилює емоційне залучення і сприяє створенню конкурентної переваги для підприємства гостинності.

Щабель сервісної відповідальності – це рівень усвідомлення персоналом власної ролі та впливу на формування клієнтського досвіду, він характеризує ступінь залученості працівників у процес створення цінності послуг, їхню готовність діяти проактивно та нести персональну відповідальність за результат обслуговування. Високий щабель передбачає внутрішню мотивацію персоналу до дотримання стандартів і активного задоволення потреб гостя, що підвищує рівень задоволеності, довіри та лояльності клієнтів.

Щабель сервісної довіри – це рівень впевненості гостя у стабільності, надійності та передбачуваності сервісу підприємства гостинності. У сервісології довіра розглядається як ключовий нематеріальний ресурс клієнтського досвіду. Високий щабель довіри формується через безперервність якості, відповідність очікуванням, компетентність персоналу та етичну поведінку закладу, що впливає на повторні візити, рекомендації та позитивну репутацію бренду.

Щабель стандартізації сервісу – це рівень формалізації процедур, технологій та поведінки персоналу в сервісній системі. Він визначає, наскільки чітко задокументовані та дотримуються правила надання послуг, внутрішні стандарти якості, сценарії обслуговування та норми взаємодії з гостями; засіб забезпечення передбачуваності, узгодженості та стабільності сервісу. Високий щабель стандартів дозволяє гарантувати однаковий рівень обслуговування для всіх клієнтів, зменшувати операційні помилки та формувати очікувано позитивний клієнтський досвід незалежно від змін у персоналі чи навантаженні.

Щаблі сервісної лояльності – це послідовні рівні формування прихильності гостя до бренду підприємства гостинності, що включають етапи від первинного задоволення послугою до стабільної емоційної прив’язаності та готовності до повторних візитів і рекомендацій; стратегічний показник ефективності сервісної системи. Поступове підвищення щаблів відображає успішність персоналізації обслуговування, якість взаємодії, позитивні емоційні враження та довгострокове утримання клієнта. Моніторинг щаблів дозволяє визначати прогалини у сервісі та спрямовувати управлінські ресурси на підвищення лояльності.

Щаблі сервісної якості – це концептуальна модель поетапного досягнення високого рівня обслуговування, яка відображає поступове вдосконалення сервісних процесів відповідно до зростаючих очікувань гостей і стандартів гостинності. Кожен щабель характеризується певним рівнем організації сервісу, професійної компетентності персоналу та емоційної складової обслуговування. Модель щаблів сервісної якості дозволяє

оцінювати динаміку розвитку сервісної системи та ідентифікувати напрями її подальшого вдосконалення. Перехід на вищий щабель передбачає не лише усунення функціональних недоліків, а й формування ціннісно орієнтованої сервісної культури, здатної забезпечити стійку конкурентну перевагу підприємства гостинності.

Щирість сервісу – це емоційно-поведінкова характеристика обслуговування, яка виявляється у справжній, нефальсифікованій зацікавленості персоналу в комфорті, потребах і добробуті гостя. Вона проявляється через інтонацію, невербальні сигнали, уважність до деталей і готовність персоналу діяти понад формальні обов'язки; важливий нематеріальний ресурс формування довіри та емоційної прихильності клієнтів. На відміну від формально коректної, але емоційно нейтральної поведінки, щирий сервіс створює відчуття автентичної гостинності та підсилює позитивне сприйняття бренду.

Щільність емоційного сервісу – це інтенсивність прояву емоційної підтримки гостя з боку персоналу під час надання послуг, яка включає увагу до настрою клієнта, прояви турботи, доброзичливість, емпатію та здатність формувати позитивний емоційний клімат взаємодії; елемент формування клієнтського досвіду та лояльності. Висока щільність сприяє емоційній залученості гостя, створює відчуття індивідуальної турботи та підсилює задоволення від перебування в закладі. Недостатня щільність може призвести до відчуття байдужості та знизити сприйняття якості обслуговування.

Щільність клієнтського досвіду – це інтегральний показник насиченості, цілісності та багатогранності вражень гостя від взаємодії з сервісною системою підприємства гостинності. У сервісології щільність досвіду використовується для оцінки комплексної цінності послуг, що включає функціональні, емоційні, сенсорні та символічні компоненти. Висока щільність свідчить про багатошаровий, комплексний клієнтський досвід, який зміцнює лояльність, емоційне задоволення та конкурентоспроможність закладу.

Щільність комунікації з гостем – це показник рівня інтегрованості інформаційної та емоційної взаємодії між персоналом і клієнтом у процесі надання послуг, і включає частоту контактів, зміст інформаційних повідомлень, глибину емоційного включення персоналу та інтенсивність підтримки, яку отримує гість; фактор формування клієнтського досвіду, оскільки саме через комунікацію гості сприймають професійність, турботу та цінність послуги. Оптимальна щільність забезпечує достатній рівень уваги до гостя без надмірного тиску, підтримує емоційну залученість і зміцнює довіру до бренду.

Щільність потоку гостей – це показник інтенсивності надходження клієнтів у готельно-ресторанну систему обслуговування за одиницю часу і визначає навантаження на персонал, ресурсну забезпеченість і ефективність сервісних процесів, впливаючи на швидкість обслуговування, комфорт перебування та рівень задоволеності клієнтів; це критичний параметр

планування і управління операційною діяльністю. Високий потік потребує оптимізації процедур, збільшення персоналу або впровадження технологій для автоматизації обслуговування, щоб зберегти стабільність якості та клієнтського досвіду.

Щільність просторової організації сервісу – це ступінь раціональності планування та розміщення простору закладу з урахуванням зручності руху гостей, ефективності роботи персоналу та оптимізації сервісних потоків. У сервісології вона визначається як ключовий фактор комфорту та функціональної ефективності. Висока щільність організації забезпечує логіку руху, мінімізує конфлікти потоків, підвищує швидкість обслуговування та формує позитивний клієнтський досвід.

Щільність сервісних контактів – це аналітичний показник, що відображає інтенсивність, частоту та тривалість взаємодії гостя з персоналом, сервісними процесами й матеріальними елементами сервісного середовища протягом усього періоду перебування в готельно-ресторанному закладі; це показник розглядається як один із ключових чинників формування клієнтського досвіду, оскільки кожен сервісний контакт виступає точкою сприйняття якості та цінності послуги. Оптимальна щільність сервісних контактів забезпечує баланс між доступністю персоналу та автономністю гостя, запобігаючи як надмірному втручанню, так і дефіциту уваги. Надмірна щільність може викликати відчуття нав'язливості, тоді як недостатня – формувати сприйняття сервісної байдужості.

Щільність сервісних процесів – це ступінь концентрації операцій обслуговування у просторі та часі, що визначає ефективність функціонування сервісної системи, яка включає кількість одночасно активних сервісних дій, тривалість процесів та їхню взаємопов'язаність; індикатор операційної ефективності та збалансованості ресурсів. Висока щільність процесів може свідчити про інтенсивність роботи та насиченість клієнтського досвіду, проте при надмірному навантаженні можливі затримки, помилки та зниження рівня задоволеності гостей.

Щільність сервісного середовища – це інтегральний показник насиченості простору готельно-ресторанного закладу матеріальними (меблі, обладнання, навігаційні елементи) та нематеріальними (організаційні процеси, сервісні сценарії, емоційні й сенсорні елементи) компонентами, що впливають на комфорт, зручність і загальне сприйняття перебування гостя; це один із ключових чинників формування цілісного клієнтського досвіду. Висока щільність може забезпечити насиченість вражень і багатофункціональність послуг, тоді як надмірне заповнення простору ризикує створити когнітивне та сенсорне перевантаження. Оптимальна щільність сервісного середовища підвищує ефективність взаємодії гостей з об'єктами та персоналом, сприяє емоційній залученості та позитивній оцінці якості сервісу.

Щільність сервісної цінності – це ступінь концентрації корисності, позитивних вражень та емоційної насиченості у клієнтському досвіді під час взаємодії з підприємством гостинності. У сервісології цей показник

використовується для аналізу комплексності та ефективності сервісних пропозицій. Висока щільність свідчить про здатність закладу створювати багатогранний, емоційно та функціонально насичений досвід, що підвищує задоволеність, лояльність та готовність гостей до повторного відвідування.

Щільність функціональних послуг – це показник різноманітності та кількості базових і додаткових сервісів, доступних гостю протягом перебування або у межах конкретного простору (готельного номеру, ресторану, СПА-зони тощо); оцінюється як індикатор здатності підприємства задовольняти різні потреби гостей і підвищувати цінність клієнтського досвіду. Висока щільність дозволяє персоналізувати послуги, збільшити ступінь задоволеності і сприяти формуванню лояльності, тоді як низька – обмежує вибір і може негативно впливати на сприйняття якості обслуговування.

Щоденна сервісна адаптація – це систематичний процес оперативного коригування сервісних дій і процедур відповідно до поточних умов, змінного попиту, поведінки гостей і непередбачуваних обставин; механізм гнучкого управління сервісною системою, що дозволяє підтримувати високий рівень задоволеності гостей навіть у динамічних умовах. Адаптація включає зміну чергувань персоналу, коригування інтенсивності сервісних контактів, адаптацію меню або дозвіллєвих програм до потреб конкретної аудиторії.

Щоденна сервісна взаємодія – це сукупність регулярних контактів між персоналом і гостями протягом робочого дня, включаючи комунікацію, надання послуг та супровід клієнтського досвіду, яка охоплює як функціональні, так і емоційні аспекти взаємодії. Кожен контакт виступає точкою сприйняття сервісної якості, формує емоційне ставлення до бренду і визначає рівень задоволеності. Управління щоденними взаємодіями дозволяє підвищити ефективність сервісної системи, зменшити ризики помилок і забезпечити позитивний клієнтський досвід.

Щоденна сервісна звітність – це регулярна аналітична форма фіксації результатів сервісної діяльності підприємства за операційний день; включає показники обслуговування, оцінки задоволеності гостей, швидкість реагування на запити та скарги, а також кількісні та якісні параметри взаємодії персоналу і клієнтів; є інструментом управлінського контролю, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо коригування процесів, розподілу ресурсів і підвищення ефективності обслуговування. Вона забезпечує безперервне вдосконалення сервісної системи та сприяє формуванню стабільного та передбачуваного клієнтського досвіду.

Щоденна сервісна координація – це систематичний процес узгодження дій між підрозділами та співробітниками підприємства гостинності з метою забезпечення цілісного та безперебійного клієнтського досвіду; ключовий механізм інтеграції сервісної системи, що дозволяє синхронізувати роботу рецепції, обслуговуючого персоналу, кухні та технічних служб. Ефективна координація забезпечує дотримання стандартів, швидке реагування на зміни у потоці гостей і підтримку стабільної якості сервісу.

Щоденний контроль сервісу – це систематичний моніторинг і оцінювання відповідності операційних процесів та поведінки персоналу встановленим стандартам обслуговування протягом робочого дня; охоплює перевірку чистоти та порядку в приміщеннях, дотримання процедур прийому та обслуговування гостей, швидкості реакції на запити та скарги; інструмент управління стабільністю сервісної системи. Регулярний контроль дозволяє виявляти відхилення від стандартів, оперативно реагувати на проблеми та забезпечувати відтворюваність позитивного клієнтського досвіду. Цей процес є критично важливим для підтримання високого рівня сервісної якості та формування довіри гостей.

Щоденний контроль якості – це регулярний моніторинг дотримання стандартів сервісу, який забезпечує стабільність і передбачуваність клієнтського досвіду.

Щоденний сервісний аудит – це оперативна система перевірки та оцінювання відповідності фактичного рівня обслуговування встановленим стандартам підприємства гостинності, і охоплює контроль чистоти та порядку приміщень, дотримання процедур взаємодії з гостем, виконання норм швидкості та точності надання послуг, а також якість емоційної взаємодії персоналу; інструмент управлінської аналітики та забезпечення стабільності сервісної системи, який дозволяє оперативно виявляти відхилення від стандартів, коригувати поведінку персоналу, запобігати сервісним збоїв і підтримувати передбачуваність та цілісність клієнтського досвіду.

Щоденний сервісний баланс – це оптимальне співвідношення між швидкістю обслуговування, якістю послуг та рівнем персоналізації взаємодії з гостями протягом робочого дня. У сервісології баланс розглядається як критичний фактор ефективності та задоволеності клієнтів. Його підтримання дозволяє уникнути перевантаження персоналу, забезпечує комфорт гостя, зберігає стабільність стандартів і формує передбачуваний та позитивний клієнтський досвід.

Щоденний сервісний зворотний зв'язок – це систематичний збір та аналіз оцінок, коментарів і реакцій гостей для оперативного вдосконалення сервісних процесів. У сервісології зворотний зв'язок розглядається як інструмент безперервного поліпшення якості обслуговування. Його ефективне використання дозволяє виявляти слабкі місця, адаптувати процедури, підвищувати персоналізацію та підтримувати високий рівень задоволеності клієнтів.

Щоденний сервісний сценарій – це детальний опис типових моделей обслуговування гостей упродовж операційного дня, що включає послідовність взаємодій, часові інтервали, ролі персоналу та очікувані результати на кожному етапі; інструмент планування та стандартизації сервісних процесів, що дозволяє передбачити динаміку потоку гостей, оптимізувати ресурси, мінімізувати помилки персоналу та забезпечити передбачувано високий рівень клієнтського досвіду.

Щоденний сервісний цикл – це регламентована, повторювана у

часовому вимірі послідовність сервісних операцій і процесів, що забезпечують стабільне функціонування готельно-ресторанного підприємства протягом операційного дня. До такого циклу входять підготовчі, основні та завершальні дії, пов'язані з обслуговуванням гостей, управлінням персоналом і підтриманням сервісного середовища; розглядається як основа операційної стійкості сервісної системи, оскільки він забезпечує узгодженість дій різних підрозділів, передбачуваність процесів і відтворюваність якості обслуговування. Чітко структурований цикл дозволяє мінімізувати ризики сервісних збоїв, підвищити ефективність використання ресурсів і підтримувати позитивний клієнтський досвід на стабільному рівні.

Ю

Юзабіліті сервісу – це ступінь зручності, доступності та простоти використання сервісних пропозицій гостем, включаючи онлайн-бронювання, мобільні додатки та фізичні послуги закладу; оцінюється як показник клієнтоорієнтованості та ефективності інтеракції з сервісною системою, що безпосередньо впливає на швидкість і комфорт отримання послуги.

Юридичне забезпечення сервісу – це комплекс норм, правил і договорів, які регламентують надання послуг гостям, права і обов'язки сторін та відповідальність персоналу і підприємства; забезпечує правову стабільність і безпеку клієнтського досвіду, мінімізує конфлікти та сприяє підвищенню довіри до закладу.

Я

Явне сервісне позиціонування – чітке формулювання ціннісних пропозицій закладу та очікуваного рівня обслуговування. Дозволяє гостям одразу зрозуміти, що вони отримають, і формує правильні очікування.

Явні та неявні очікування гостей – це чітко сформульовані потреби та вимоги до сервісу; неявні – це приховані, емоційно підсвідомі очікування, пов'язані з культурними, соціальними та психологічними чинниками. У сервісології розуміння обох типів очікувань дозволяє персоналізувати обслуговування та забезпечити максимальну цінність клієнтського досвіду.

Ядро клієнтського досвіду – це сукупність основних, критично важливих елементів сервісу, без яких неможливе формування позитивного сприйняття гостем, і включає ключові функціональні послуги, стандарти взаємодії персоналу та емоційні складові, визначаючи базову цінність послуги.

Якісна адаптація персоналу – процес інтеграції нових працівників у корпоративну культуру та сервісні стандарти підприємства, підвищує ефективність команди і стабільність обслуговування.

Якісна взаємодія з гостем – ступінь відповідності контактів персоналу очікуванням клієнта щодо обслуговування та емоційної підтримки. Формує позитивне враження та лояльність.

Якісна інтеграція емоційних та функціональних компонентів сервісу – збалансоване поєднання практичних послуг та емоційної підтримки гостей.

Підвищує цінність досвіду і задоволеність клієнтів.

Якісна інтеграція сервісних каналів – координація офлайн та онлайн точок взаємодії для забезпечення безперервного та узгодженого клієнтського досвіду, підвищує зручність і передбачуваність сервісу.

Якісна інтеграція сервісних технологій – сумісність та ефективне поєднання цифрових та фізичних сервісних каналів, що підвищує зручність, швидкість і передбачуваність обслуговування.

Якісна компетентність персоналу – рівень професійних знань, навичок і етичних стандартів, що дозволяє персоналу забезпечувати стабільний високий рівень обслуговування. Визначає здатність персоналу формувати цінність для гостя.

Якісна оцінка ефективності сервісу – система критеріїв і показників для вимірювання результатів обслуговування. Використовується для управлінських рішень і підвищення якості.

Якісна оцінка сервісних процесів – аналітичний підхід до оцінки відповідності процедур обслуговування встановленим стандартам та очікуванням клієнтів. Допомагає вдосконалювати сервісну систему та підвищувати її ефективність.

Якісна персоналізація сервісу – ступінь індивідуального підходу до потреб гостя відповідно до його очікувань та історії взаємодії. Підвищує задоволеність та лояльність клієнтів.

Якісна стандартизація процедур – формалізація ключових операцій і поведінки персоналу відповідно до стандартів обслуговування, і забезпечує передбачуваність та стабільність клієнтського досвіду.

Якісне планування сервісного простору – раціональна організація приміщень, потоків гостей і персоналу для підвищення зручності і ефективності обслуговування. Формує комфортний та безпечний клієнтський досвід.

Якісне поєднання матеріальних та нематеріальних елементів сервісу – синергія фізичних ресурсів, технологій і емоційної взаємодії для створення цілісного досвіду, що підвищує насиченість і цінність обслуговування.

Якісне управління емоційним сервісом – система дій персоналу, спрямованих на підтримку емоційного стану гостя. Підсилює відчуття турботи і формує позитивне ставлення до закладу.

Якісне управління зворотним зв'язком – систематизація та аналіз відгуків гостей для вдосконалення процедур і підвищення рівня сервісу і формує циклічне поліпшення клієнтського досвіду.

Якісне управління клієнтським потоком – оптимізація прийому та обслуговування гостей у різні періоди часу та сприяє ефективності операцій і комфортному перебуванню клієнтів.

Якісне управління очікуваннями гостей – процеси передбачення, інформування і коригування очікувань клієнтів. Сприяє задоволеності і мінімізує ризики негативних вражень.

Якісне управління сервісними ресурсами – оптимізація матеріальних,

технологічних і кадрових ресурсів для забезпечення високого рівня обслуговування, підвищує ефективність і стабільність сервісної системи.

Якісне формування цінності сервісу – створення і передача комплексної користі гостю через поєднання функціональних, емоційних та символічних компонентів послуги, підвищує задоволеність, лояльність і конкурентоспроможність закладу.

Якісний аудит сервісної системи – комплексна оцінка процедур, персоналу та технологій на відповідність стандартам і очікуванням гостей, використовується для стратегічного та тактичного управління сервісом.

Якісний контроль сервісної взаємодії – система моніторингу контактів між гостем і персоналом для забезпечення високих стандартів обслуговування, і допомагає оперативно виявляти недоліки та покращувати досвід клієнта.

Якісний контроль сервісної інформації – систематична перевірка точності та своєчасності інформації, що надається гостям, формує довіру та забезпечує прозорість обслуговування.

Якісний контроль швидкості обслуговування – моніторинг часу виконання сервісних операцій і відповідність очікуванням гостя, формує комфортний досвід і підвищує лояльність.

Якість інформаційного супроводу – повнота, точність і своєчасність інформації, що надається гостям щодо сервісу, умов перебування та додаткових послуг, формує довіру і покращує клієнтський досвід.

Якість сервісу – ступінь відповідності фактичного обслуговування очікуванням та потребам гостя, включаючи функціональні, емоційні та символічні компоненти послуги. Визначає задоволеність гостей та їхню лояльність до бренду; це ступінь відповідності фактичного обслуговування очікуванням і потребам гостя, що включає функціональні, емоційні та символічні компоненти послуги. У сервісології вона розглядається як основний критерій конкурентоспроможності закладу, від якого залежить задоволеність, лояльність і повторні візити клієнтів.

Ясність сервісної комунікації – ступінь зрозумілості та однозначності інформації, що надається гостям, підвищує ефективність взаємодії та зменшує ризик помилок у сприйнятті послуг.

РОЗДІЛ 17. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ ТА ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ

А

Аналіз ризиків – систематичний процес ідентифікації, оцінювання та пріоритетності потенційних загроз і можливостей у проєкті.

Архітектура проєкту – структурна організація проєкту, що визначає

взаємозв'язки між його компонентами, системами управління та бізнес-процесами підприємства.

Атестація персоналу – оцінювання кваліфікації та компетентностей команди проєкту для забезпечення високих стандартів обслуговування.

Б

Бізнес-кейс проєкту – документ, що обґрунтовує економічну доцільність реалізації проєкту, включаючи аналіз витрат, очікуваної вигоди, ризиків та альтернативних варіантів.

Бізнес-план – комплексний документ, що визначає стратегію розвитку підприємства, включаючи маркетингові, фінансові, операційні та організаційні аспекти діяльності.

Бізнес-процес – сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, які перетворюють вхідні ресурси у результати, що мають цінність для споживача.

Бюджет проєкту – затверджений кошторис, що визначає загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для виконання робіт проєкту впродовж усього його життєвого циклу.

В

Вартісний базовий план – затверджений бюджет проєкту з розподілом за часом, що використовується для вимірювання, моніторингу та контролю фінансових показників.

Верифікація якості – процес перевірки відповідності результатів проєкту встановленим стандартам обслуговування та технічним специфікаціям підприємства.

Власник проєкту – особа або організація, що ініціює проєкт, забезпечує фінансування та несе відповідальність за його бізнес-результати.

Г

Графік проєкту – модель виконання дій проєкту з визначенням запланованих дат початку та закінчення робіт, віх та результатів з урахуванням наявних ресурсів.

Група забезпечення якості – команда фахівців проєкту, відповідальна за дотримання стандартів обслуговування та контроль відповідності.

Гудвіл – нематеріальний актив, що відображає репутацію, бренд та лояльність клієнтів підприємства, який враховується при оцінці вартості проєкту.

Д

Декомпозиція робіт – методика поділу змісту проєкту та результатів на менш керовані та більш керовані компоненти для полегшення планування та контролю.

Діаграма Ганта – графічний інструмент планування та контролю проєкту, що відображає послідовність і тривалість робіт у часі.

Документування проєкту – систематичний процес створення, збирання, організації, зберігання та поширення проєктної інформації впродовж усього життєвого циклу проєкту.

Е

Економічна доцільність – обґрунтування проєкту через аналіз очікуваної вигоди, термінів окупності та фінансової життєздатності підприємства.

Експертна оцінка – метод отримання інформації та прийняття рішень у проєкті на основі професійного судження фахівців з відповідного питання.

Ескалація проблем – процедура передачі невирішених питань або конфліктів на вищий рівень управління проєктом для прийняття рішень.

Ж

Життєвий цикл проєкту – послідовність фаз від ініціювання до закриття проєкту, що включає планування, виконання, моніторинг, контроль та завершення.

Життєвий цикл продукту – періоди існування продукту на ринку (впровадження, зростання, зрілість, спад), що визначають стратегії проєктів.

Журнал ризиків – документ для реєстрації, відстеження та управління ідентифікованими ризиками проєкту.

З

Завершення проєкту – формалізований процес фінального закриття всіх дій проєкту, включаючи підписання актів приймання, документування досвіду та звільнення ресурсів.

Звіт про виконання проєкту – документ, що містить інформацію про поточний стан проєкту, досягнуті результати, відхилення від плану та прогноз подальшого виконання.

Зміст проєкту – сукупність продуктів, послуг та результатів, які мають бути створені в рамках проєкту для досягнення його цілей.

І

Ідентифікація ризиків – процес виявлення, документування та аналізу потенційних загроз та можливостей, які можуть вплинути на досягнення цілей проєкту.

Інвестиційний проєкт – комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на створення або модернізацію об'єктів інфраструктури з метою отримання прибутку.

Інтеграція проєкту – процес координації всіх елементів проєкту для забезпечення їх узгодженої роботи та досягнення загальних цілей.

К

Календарне планування – процес визначення конкретних календарних

дат початку та закінчення робіт проєкту з урахуванням тривалості та доступності ресурсів.

Команда проєкту – група фахівців, які виконують роботи проєкту та несуть відповідальність за досягнення його цілей під керівництвом менеджера проєкту.

Концепція проєкту – документ, що описує основну ідею, мету, обґрунтування доцільності та очікувані результати проєкту на етапі його ініціювання.

Критерії успіху проєкту – вимірювані показники, за якими оцінюється ступінь досягнення цілей проєкту, включаючи якість, строки, бюджет та задоволеність зацікавлених сторін.

Критичний шлях проєкту – найдовша послідовність взаємопов'язаних робіт проєкту, що визначає мінімальну можливу тривалість його виконання без резервів часу.

Л

Лідерство в проєкті – здатність менеджера проєкту надихати, мотивувати та спрямовувати команду до досягнення цілей через ефективну комунікацію та прийняття рішень.

Ліквідність активів – здатність швидко конвертувати активи проєкту в готівку без значних втрат вартості, важливий показник для фінансового планування та управління ризиками.

Лінійний графік – послідовний план виконання робіт проєкту, де кожна наступна активність починається після завершення попередньої.

Логістика проєкту – управління потоками матеріалів, обладнання та ресурсів у проєкті.

М

Матриця відповідальності – інструмент управління проєктом, що визначає ролі та рівні відповідальності учасників команди за виконання конкретних робіт або прийняття рішень.

Менеджер проєкту – особа, призначена організацією для керівництва командою проєкту та відповідальна за досягнення його цілей у межах встановлених обмежень.

Методологія управління проєктами – систематизований набір принципів, практик, процедур та правил, що використовуються для планування, виконання та контролю проєктів.

Метод критичного ланцюга – техніка управління проєктами, що враховує обмеженість ресурсів та використовує буферні резерви для захисту критичного шляху від затримок.

Метод освоєного обсягу – аналітична техніка оцінювання виконання проєкту шляхом порівняння запланованого обсягу робіт, фактично виконаного обсягу та понесених витрат.

Моніторинг проєкту – систематичне спостереження за виконанням

проєктних робіт для збирання даних про прогрес, ідентифікації відхилень та підтримки управлінських рішень.

Н

Надлишкові ресурси – запас часу, бюджету або матеріалів, закладений у проєкт для управління невизначеністю та непередбаченими обставинами.

Нецінова конкуренція – стратегія диференціації продукту через унікальний досвід, сервіс, локацію або концепцію, що визначається при плануванні проєкту позиціонування.

Нормування ресурсів – процес оптимізації розподілу обмежених ресурсів між паралельними активностями проєкту для уникнення перевантажень.

О

Окупність проєкту – період часу, необхідний для повернення інвестицій у проєкт через операційний прибуток.

Оптимізація процесів – удосконалення бізнес-процесів підприємства для підвищення ефективності, зниження витрат та покращення якості обслуговування.

Оптимізація ресурсів – процес найбільш ефективного розподілу та використання людських, фінансових, матеріальних та часових ресурсів проєкту.

Організаційна структура проєкту – ієрархія ролей, відповідальності та звітності, що визначає взаємодію членів команди та зацікавлених сторін проєкту.

П

Пілотний проєкт – експериментальна реалізація нової концепції у обмеженому масштабі для тестування перед повномасштабним впровадженням.

Проєкт – тимчасова цілеспрямована діяльність з унікальними цілями, спрямована на створення або розвиток продукту чи послуги з визначеними обмеженнями часу, бюджету та ресурсів.

Портфель проєктів – сукупність проєктів та програм, керованих централізовано для досягнення стратегічних цілей готельної мережі або туристичної компанії.

Постачальники проєкту – зовнішні організації та підрядники, що забезпечують ресурси, обладнання, матеріали або послуги для реалізації проєкту.

Р

Реалізація проєкту – фаза життєвого циклу проєкту, під час якої виконуються заплановані роботи та створюються результати відповідно до затвердженого плану.

Реінжиніринг бізнес-процесів – радикальне переосмислення та кардинальне перепроєктування процесів підприємства для досягнення суттєвого покращення ключових показників ефективності.

Реструктуризація проєкту – процес перегляду та зміни організаційної структури, розподілу ресурсів або змісту проєкту у відповідь на значні зміни умов реалізації.

Ризик проєкту – невизначена подія або умова, яка в разі настання може мати позитивний або негативний вплив на досягнення цілей проєкту.

Розробка етапів проєкту – процес аналізу послідовності робіт, їх тривалості, потреби в ресурсах та обмежень для створення детального графіка виконання проєкту.

С

Система менеджменту якості – сукупність організаційної структури, процедур, процесів та ресурсів, необхідних для забезпечення та постійного покращення якості послуг.

Спонсор проєкту – особа або група, що забезпечує фінансові ресурси для проєкту та має владні повноваження приймати ключові рішення щодо його реалізації.

Стейкхолдери – зацікавлені сторони проєкту, включаючи окремих осіб, групи або організації, що мають інтерес у результатах проєкту або можуть на нього впливати.

Т

Тайм-менеджмент проєкту – сукупність процесів планування, оцінювання, розподілу та контролю часових ресурсів для завершення проєкту в установлені терміни.

Технічне завдання проєкту – документ, що визначає вимоги до результатів проєкту, їх характеристики, функціональність та критерії прийняття.

Технічні специфікації – детальний опис технічних вимог, стандартів та параметрів, яким мають відповідати результати проєкту або його основні компоненти.

У

Управління вартістю проєкту – сукупність процесів планування, оцінювання, бюджетування та контролю витрат для завершення проєкту в межах затвердженого бюджету.

Управління змінами в проєкті – формалізований процес контролю модифікацій базового плану проєкту через ідентифікацію, аналіз, затвердження та впровадження змін.

Управління комунікаціями проєкту – процеси забезпечення своєчасного збирання, створення, поширення, зберігання та управління інформацією проєкту.

Управління конфліктами – система методів та технік виявлення, аналізу та вирішення суперечностей між учасниками проєкту для підтримки ефективної співпраці.

Управління ресурсами проєкту – планування, розподіл, оптимізація та контроль використання людських, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів проєкту.

Управління ризиками проєкту – систематичний процес ідентифікації, аналізу, оцінювання, реагування та моніторингу ризиків протягом життєвого циклу проєкту.

Управління якістю проєкту – процеси визначення вимог до якості, планування заходів забезпечення якості та контролю відповідності результатів встановленим стандартам.

Успішність проєкту – ступінь досягнення цілей проєкту в межах визначених обмежень за часом, бюджетом, якістю та задоволенням потреб зацікавлених сторін.

Ф

Фандрайзинг – процес залучення фінансових та інших ресурсів від донорів, спонсорів або інвесторів для реалізації проєктів у сфері туризму чи гостинності.

Фасилітація – процес організації групової роботи команди проєкту для підвищення ефективності обговорення, прийняття рішень та вирішення проблем.

Фінансова модель проєкту – математична модель, що відображає грошові потоки, інвестиційні витрати та очікувані доходи проєкту для оцінки його фінансової життєздатності.

Х

Хід виконання проєкту – поточний стан прогресу реалізації проєкту відносно запланованих показників, що відстежується через регулярний моніторинг проєкту.

Хронологія проєкту – послідовне відображення ключових подій, етапів та стадій проєкту в часовому вимірі безпосередньо від самого започаткування проєкту до його завершення.

Хронометраж робіт – метод вимірювання часу виконання окремих операцій для оптимізації процесів обслуговування та планування ресурсів на підприємстві.

Ц

Цільова аудиторія – сегмент споживачів зі спільними характеристиками, потребами та поведінкою, на який орієнтовані маркетингові зусилля підприємства.

Цільові показники проєкту – кількісно вимірювані критерії успішності, що визначають очікувані результати проєкту за основними параметрами (час,

вартість, якість, обсяг).

Цикл прийняття рішень – структурований процес аналізу альтернатив та вибору оптимальних рішень у проєкті на основі критеріїв, даних та експертних оцінок.

Ч

Часові обмеження проєкту – встановлені терміни та дедлайни для завершення проєкту або його окремих етапів, критично важливі для сезонних проєктів.

Чинники успіху проєкту – ключові умови та елементи, необхідні для досягнення цілей проєкту.

Чистий прибуток проєкту – фінансовий результат після вирахування всіх операційних витрат, податків та амортизації, ключовий показник успішності проєкту.

Ш

Шаблон проєкту – стандартизована структура документів, процесів та інструментів для управління типовими проєктами.

Шкала оцінювання – система критеріїв для вимірювання якості виконання робіт проєкту або рівня обслуговування.

Штрафні санкції – фінансові платежі за порушення договірних зобов'язань підрядниками або постачальниками проєкту.

Ю

Юридична відповідальність – обов'язок учасників проєкту відповідати за виконання зобов'язань, дотримання стандартів безпеки персоналу підприємства та його клієнтів згідно з договорами та законодавством.

Юридична експертиза проєкту – аналіз правових аспектів проєкту, включаючи перевірку документації, договорів, ліцензій та відповідності законодавству.

Юридичне супроводження – постійна правова підтримка проєкту на всіх етапах реалізації проєкту.

Я

Якісні показники – нечислові індикатори успішності проєкту, такі як задоволеність споживачів, репутація підприємства, атмосфера обслуговування.

Якість послуг – сукупність властивостей і характеристик послуг, що забезпечують задоволення встановлених або передбачуваних потреб споживачів.

Якість проєкту – ступінь відповідності характеристик проєкту та його результатів встановленим вимогам, стандартам та очікуванням зацікавлених сторін.

РОЗДІЛ 18. СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ В ТУРИСТИЧНОМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

А

Автоматизація маркетингу – це стратегічно орієнтований процес упровадження цифрових інформаційних систем, програмних платформ і аналітичних інструментів для планування, реалізації, контролю та оптимізації маркетингових рішень у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. Вона охоплює управління клієнтськими базами (CRM), персоналізовані комунікації, прогнозування попиту, управління лояльністю та оцінювання ефективності маркетингових кампаній. Застосовується для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності туристичних дестинацій, готельних мереж і ресторанних брендів шляхом підвищення точності стратегічного планування, швидкості реакції на ринкові зміни та якості взаємодії зі споживачами.

Адаптивна маркетингова стратегія – це довгострокова система маркетингових рішень у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі, що передбачає безперервне коригування цілей, інструментів і позиціонування підприємства відповідно до динаміки попиту, поведінки споживачів, дій конкурентів і змін зовнішнього середовища. Вона базується на регулярному моніторингу ринку, сценарному аналізі та використанні маркетингової аналітики. Використовується для формування гнучких стратегій розвитку туристичних продуктів і сервісів в умовах сезонності, нестабільності туристичних потоків і високої чутливості споживачів до змін цін, сервісу та безпеки.

Адаптивний стратегічний маркетинг – підхід, що передбачає постійне коригування стратегії відповідно до змін середовища, це концептуальний підхід до управління маркетинговою діяльністю в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі, що ґрунтується на здатності маркетингової системи своєчасно трансформувати стратегічні пріоритети, ринкове позиціонування та інструменти впливу відповідно до змін макро- і мікросередовища. Він поєднує стратегічне мислення з оперативною гнучкістю та інноваційністю. Застосовується для забезпечення стійкості бізнесу в умовах глобальних викликів (економічних криз, пандемій, геополітичних змін), а також для швидкого впровадження нових туристичних форматів і сервісних моделей.

Аналіз споживчої поведінки туристів – це комплексне стратегічне дослідження мотивів подорожей, очікувань, ціннісних орієнтацій, моделей вибору туристичних продуктів і рівня задоволеності споживачів туристичних і готельно-ресторанних послуг. Аналіз включає вивчення соціально-демографічних, культурних, психологічних і ситуаційних факторів, що впливають на рішення туристів. Використовується для сегментації ринку, формування унікальних туристичних пропозицій, розроблення стратегій позиціонування та підвищення лояльності клієнтів у довгостроковій

перспективі.

Аналіз розривів – метод аналізу первинної інформації, вивчає стратегічне розходження між бажаним (чого підприємство хоче досягнути в своєму розвитку) і реальним (чого фактично може досягти підприємство, не змінюючи свою нинішню політику). Сутністю Gap-аналізу є системний підхід до ліквідації виявлених розбіжностей між бажаним і реальним розвитком підприємства шляхом впровадження нових стратегічних рішень. Трансформує стратегічне планування з формального процесу у практичний інструмент управління змінами. Дозволяє ідентифікувати критичні «стратегічні прогалини», які загрожують досягненню довгострокових цілей підприємства. Охарактеризовує обґрунтування необхідності зміни маркетингової стратегії, розроблення сценаріїв зростання, корекція продуктового портфеля, цінової політики та комунікацій, сприяє запуску нових туристичних продуктів, репозиціонування бренду, цифровій трансформації маркетингу, виходу на нові сегменти або ринки.

Антикризовий стратегічний маркетинг – це система довгострокових маркетингових рішень і заходів, спрямованих на збереження ринкових позицій, відновлення попиту та підтримання іміджу туристичних і готельно-ресторанних підприємств у періоди економічних, соціальних або галузевих криз. Він передбачає переорієнтацію цільових сегментів, адаптацію продуктового портфеля, оптимізацію цінової політики та трансформацію комунікацій. Застосовується для мінімізації негативних наслідків кризових явищ, збереження клієнтської бази та створення стратегічних передумов для подальшого зростання після стабілізації ринку.

Б

Бажання – це зовнішня, усвідомлена форма вияву потреби, яка набула конкретного змісту під впливом культурного рівня, соціального середовища, життєвого досвіду та ціннісних орієнтацій індивіда і виражається у прагненні володіти певним туристичним продуктом або споживати конкретну готельно-ресторанну послугу. У стратегічному маркетингу бажання є трансформованою потребою, спрямованою на матеріальні або нематеріальні об’єкти. Використовується як базова категорія для формування ціннісної пропозиції, сегментації туристичного ринку та розроблення стратегій позиціонування туристичних і сервісних продуктів.

Бізнес-портфель – це стратегічно сформований набір видів діяльності, туристичних продуктів, послуг і ринкових напрямів, які визначають профіль і довгострокову спеціалізацію туристичної, готельної або ресторанної компанії. Бізнес-портфель відображає рівень диверсифікації, прибутковості та ризиків окремих напрямів і є об’єктом портфельного аналізу. Застосовується для стратегічної оцінки пріоритетних напрямів розвитку, перерозподілу ресурсів між туристичними продуктами та ухвалення рішень щодо розширення, скорочення або трансформації діяльності.

Бренд території – це стратегічно сформований, цілісний образ регіону,

міста або туристичної дестинації, що базується на унікальних культурних, історичних, природних і соціально-економічних характеристиках та спрямований на підвищення туристичної привабливості й конкурентоспроможності території. Бренд території є інструментом стратегічного маркетингу дестинацій. Застосовується для залучення туристичних потоків, інвестицій і міжнародного визнання, а також для розвитку локального туристичного бізнесу та підвищення лояльності відвідувачів.

Бренд у стратегічному маркетингу гостинності – це нематеріальний стратегічний актив готельного або ресторанного підприємства, що акумулює репутацію, довіру, сприйману якість і емоційні асоціації споживачів, сформовані на основі досвіду взаємодії з сервісом. Бренд виступає носієм цінності та джерелом довгострокових конкурентних переваг. Використовується для диференціації на висококонкурентному ринку, підвищення лояльності гостей і забезпечення стабільного попиту в довгостроковій перспективі.

Бренд-архітектура в індустрії гостинності – це стратегічна система взаємозв'язків і ієрархії між корпоративним брендом, брендами окремих готелів, ресторанів, сервісних ліній і підбрендів, що визначає правила їх позиціонування та взаємної підтримки. Вона забезпечує цілісність брендингової політики компанії. Застосовується для управління мультибрендовими структурами, виходу на нові ринки та оптимізації маркетингових інвестицій у розвиток брендів.

Бренд-комунікації – це система стратегічно узгоджених повідомлень, каналів і інструментів комунікації, спрямованих на формування, підтримку та зміцнення бажаного образу бренду в свідомості туристів і гостей. Вони охоплюють рекламу, PR, цифрові комунікації, подієвий маркетинг і сервісну взаємодію. використовуються для посилення впізнаваності бренду, формування емоційного зв'язку зі споживачами та підтримки довгострокової бренд-стратегії.

Бренд-стратегія готелю або ресторану – це довгострокова програма формування, розвитку та управління брендом, що визначає його цінності, позиціонування, цільову аудиторію, обіцянку бренду та систему комунікацій. Бренд-стратегія інтегрує маркетингові, сервісні та управлінські рішення в єдину стратегічну концепцію. застосовується для створення стійких конкурентних переваг, підвищення ринкової вартості закладу та забезпечення узгодженості маркетингових дій у довгостроковій перспективі.

Г

Гарантії – це формалізовані письмові зобов'язання туристичного, готельного або ресторанного підприємства щодо забезпечення заявленого рівня якості туристичного продукту чи сервісної послуги, включаючи заміну продукту, повторне надання послуги або повернення її вартості у разі виявлення дефектів, невідповідності очікуванням або незадовільного

функціонування. У стратегічному маркетингу гарантії виступають інструментом зниження сприйманого ризику споживача. Застосовуються для підвищення довіри клієнтів, формування позитивного іміджу бренду та стимулювання прийняття рішень про купівлю туристичних і готельно-ресторанних послуг.

Географічна сегментація – це стратегічний метод поділу туристичного ринку або готельно-ресторанного продукту на окремі групи споживачів за географічними ознаками, такими як країна, регіон, місто, кліматична зона, тип дестинації або рівень урбанізації. Вона враховує просторові відмінності попиту та туристичної поведінки. Використовується для адаптації маркетингових стратегій, асортименту послуг і комунікацій до особливостей локальних і міжнародних туристичних ринків.

Геодемографічна сегментація – це комплексний стратегічний підхід до поділу туристичного або готельного ринку на групи споживачів на основі поєднання географічних і демографічних характеристик, зокрема чисельності населення, вікової структури, рівня доходів, складу домогосподарств у регіональному розрізі. Цей метод дозволяє точніше ідентифікувати потенційний попит. Застосовується для вибору пріоритетних регіонів розвитку, планування мереж готелів і ресторанів, а також для підвищення ефективності стратегічного таргетингу.

Геополітичні фактори в стратегічному маркетингу – це сукупність міжнародних політичних процесів і подій, зокрема міждержавних відносин, воєнних конфліктів, санкцій, змін візових режимів і безпекових умов, які безпосередньо або опосередковано впливають на функціонування туристичних ринків і мобільність споживачів. Враховуються при стратегічному аналізі зовнішнього середовища, оцінюванні ризиків, виборі цільових ринків і формуванні антикризових маркетингових стратегій у туризмі та гостинності.

Глобальні тренди туризму – це стійкі довгострокові зміни у структурі туристичного попиту, моделях споживання, мобільності населення та використанні технологій, що формуються під впливом соціальних, економічних, технологічних і екологічних факторів. Вони визначають напрями трансформації туристичної індустрії. Застосовуються як орієнтир для стратегічного прогнозування, розроблення інноваційних туристичних продуктів і формування конкурентних стратегій розвитку готельно-ресторанного бізнесу.

Гнучкість маркетингової стратегії – це здатність туристичного або готельно-ресторанного підприємства оперативно адаптувати стратегічні цілі, інструменти та тактичні рішення до змін ринкового середовища, поведінки споживачів і конкурентних умов без втрати стратегічної цілісності. Гнучкість є ключовою характеристикою сучасного стратегічного маркетингу. Використовується для забезпечення стійкості бізнесу, швидкої реакції на кризові ситуації, сезонні коливання попиту та технологічні інновації.

Д

Дані клієнтів як стратегічний ресурс – це сукупність структурованої та неструктурованої інформації про поведінку, вподобання, частоту споживання, канали взаємодії та рівень лояльності клієнтів туристичних, готельних і ресторанних підприємств, що використовується для формування обґрунтованих стратегічних маркетингових рішень. Дані розглядаються як нематеріальний актив, здатний створювати додану вартість. Застосовуються для сегментації ринку, персоналізації пропозицій, прогнозування попиту та підвищення ефективності стратегічного планування.

Демаркетинг – це вид стратегічного маркетингу, спрямований на пошук і впровадження заходів тимчасового або постійного зниження попиту на туристичні або готельно-ресторанні послуги з метою усунення негативних ринкових явищ, таких як перевантаження дестинацій, дефіцит ресурсів або зниження якості сервісу. Використовується для регулювання туристичних потоків, підтримання балансу між попитом і пропозицією та забезпечення сталого розвитку туристичних територій.

Диверсифікація як стратегія зниження ризиків – це стратегічний підхід, що передбачає розширення асортименту туристичних продуктів, ринків збуту або каналів комунікації з метою зменшення залежності підприємства від одного джерела доходів і підвищення його стійкості. Застосовується для мінімізації фінансових і ринкових ризиків, забезпечення стабільності доходів і довгострокового розвитку бізнесу.

Динамічне ціноутворення – це стратегічний підхід до формування цін, що базується на гнучкому коригуванні тарифів залежно від попиту, сезонності, завантаженості, поведінки споживачів і конкурентного середовища. У туризмі та гостинності воно тісно пов’язане з цифровими технологіями та аналітикою даних. Використовується для максимізації доходів, оптимізації завантаженості готелів і підвищення ефективності цінової стратегії.

Довгострокова конкурентоспроможність – це здатність туристичного або готельно-ресторанного підприємства стабільно зберігати привабливість для клієнтів, протистояти конкурентному тиску та створювати унікальну цінність у тривалій перспективі. Вона ґрунтується на стратегічних ресурсах, інноваціях і бренді. Використовується як ключовий критерій оцінювання ефективності стратегічного маркетингу та стратегій розвитку бізнесу.

Довгострокова цінність для стейкхолдерів – це сукупний результат реалізації збалансованої стратегічної маркетингової та управлінської політики, що забезпечує економічні, соціальні та репутаційні вигоди для власників, персоналу, клієнтів, партнерів і місцевих громад. Застосовується як стратегічний орієнтир при формуванні місії, цілей і стратегій підприємств туризму та гостинності.

Довіра як стратегічний ресурс – це рівень упевненості клієнтів, партнерів і інших зацікавлених сторін у стабільності, надійності та доброчесності туристичного або готельно-ресторанного бренду, що

формується на основі послідовного виконання обіцянок і якості сервісу. Використовується для зміцнення лояльності, зниження сприйманих ризиків і забезпечення довгострокових конкурентних переваг.

Е

Екологічна стратегія в туризмі та HoReCa – це система довгострокових маркетингових, управлінських і операційних рішень, спрямованих на зменшення негативного впливу діяльності туристичних, готельних і ресторанних підприємств на довкілля шляхом раціонального використання ресурсів, скорочення відходів, впровадження екологічних стандартів і «зелених» технологій. Вона інтегрується в загальну стратегію сталого розвитку бізнесу. Застосовується для підвищення екологічної відповідальності бренду, формування позитивного іміджу серед екосвідомих споживачів і зміцнення довгострокової конкурентоспроможності.

Емоційний брендинг – це стратегічний підхід до управління брендом у туризмі та гостинності, що полягає у формуванні стійкого емоційного зв'язку між брендом і клієнтом на основі унікального досвіду, цінностей, атмосфери сервісу та символічних асоціацій. Він виходить за межі функціональних характеристик продукту. Використовується для підвищення лояльності гостей, створення незабутнього клієнтського досвіду та диференціації бренду в умовах високої конкуренції.

Етичний маркетинг у гостинності – це стратегічна концепція маркетингової діяльності, що ґрунтується на дотриманні принципів чесності, прозорості, соціальної відповідальності та поваги до прав і очікувань споживачів у довгостроковій перспективі. Він охоплює етичні комунікації, справедливе ціноутворення та відповідальне просування послуг. Застосовується для формування довіри до бренду, зниження репутаційних ризиків і забезпечення стійких відносин з клієнтами та партнерами.

ESG-орієнтований маркетинг – це стратегічний підхід до формування, позиціонування та просування бренду туристичного або готельно-ресторанного підприємства з урахуванням екологічних (Environmental), соціальних (Social) і управлінських (Governance) критеріїв. Він інтегрує принципи сталого розвитку у маркетингову стратегію та комунікації бренду. Використовується для підвищення інвестиційної привабливості, зміцнення репутації компанії, відповідності міжнародним стандартам і формування довгострокової цінності для стейкхолдерів.

Ж

Життєвий цикл туристичного продукту – це концепція стратегічного маркетингу, що описує послідовні етапи розвитку туристичного продукту або послуги на ринку - від ідеї та впровадження, через зростання і зрілість, до спаду або трансформації. Кожен етап життєвого циклу характеризується специфічним рівнем попиту, конкурентної активності, прибутковості та вимогами до маркетингових інструментів. Застосовується для стратегічного

планування асортименту туристичних продуктів, вибору адекватних маркетингових стратегій, управління цінами, комунікаціями та інвестиціями з метою продовження життєвого циклу продукту або його своєчасної модернізації.

Життєва цінність клієнта – це стратегічний показник, що відображає сукупну економічну, репутаційну та інформаційну цінність клієнта для туристичного, готельного або ресторанного підприємства протягом усього періоду взаємодії з брендом. Вона враховує частоту повторних покупок, середній чек, тривалість відносин, рівень лояльності та витрати на залучення й утримання клієнта. Застосовується для формування клієнтоорієнтованих стратегій, оптимізації програм лояльності, пріоритизації маркетингових інвестицій і підвищення довгострокової прибутковості бізнесу.

Життєвий цикл дестинації – це концепція стратегічного маркетингу туризму, що описує етапи розвитку туристичної дестинації від початкового відкриття та залучення перших відвідувачів, через зростання популярності й зрілість, до можливого спаду або відновлення шляхом стратегічної трансформації. Кожен етап супроводжується змінами в туристичних потоках, інфраструктурі, іміджі та конкурентоспроможності території. Використовується для стратегічного планування розвитку територій, управління туристичними потоками, розроблення антикризових і відновлювальних стратегій, а також для забезпечення сталого розвитку дестинацій.

З

Задоволеність клієнтів – це інтегральний стратегічний показник, що відображає рівень відповідності фактичного досвіду споживання туристичних, готельних або ресторанних послуг очікуванням клієнтів і їх суб’єктивне сприйняття якості сервісу. Вона формується під впливом сукупності функціональних, емоційних і сервісних характеристик пропозиції. Застосовується як ключовий індикатор ефективності стратегічного маркетингу, основа для управління лояльністю клієнтів, удосконалення сервісних стандартів і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності бізнесу.

Захист бренду – це система стратегічних, правових і маркетингових заходів, спрямованих на збереження цілісності, репутації та унікальності бренду туристичного, готельного або ресторанного підприємства. Він охоплює правовий захист торговельних марок, контроль якості сервісу, управління репутаційними ризиками та протидію недобросовісному використанню бренду. Використовується для підтримки довіри споживачів, запобігання репутаційним втратам, захисту нематеріальних активів і забезпечення довгострокової цінності бренду.

Збалансований розвиток – це стратегічна концепція управління підприємствами туризму та готельно-ресторанного бізнесу, що передбачає гармонійне поєднання економічних результатів, соціальної відповідальності та

екологічної стійкості у довгостроковій перспективі. Вона орієнтована на створення цінності для всіх зацікавлених сторін. Застосовується при формуванні стратегій сталого розвитку, ESG-орієнтованого маркетингу, бренд-стратегій і дестинаційного управління з урахуванням інтересів бізнесу, суспільства та довкілля.

Зв'язки з громадськістю у стратегічному маркетингу – це процес управління взаємовідносинами з громадськістю, медіа та стейкхолдерами з метою формування позитивної репутації підприємства. Застосовується для підвищення довіри, зміцнення бренду та управління кризовими ситуаціями.

Зелений брендинг – це стратегічне позиціонування туристичного, готельного або ресторанного бренду на основі екологічної відповідальності, принципів сталого розвитку та впровадження «зелених» практик у всіх аспектах діяльності підприємства. Він охоплює екологічно орієнтовані продукти й послуги, відповідальні комунікації, ресурсоефективні технології та прозоре інформування споживачів про екологічні ініціативи бренду. Застосовується для формування довіри екосвідомих туристів і гостей, диференціації бренду на конкурентному ринку, зниження репутаційних ризиків і зміцнення довгострокової конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності.

І

Імідж марки – це узагальнене уявлення та сукупне враження, що сформувалося у свідомості споживача щодо бренду на основі сприйняття його фізичних і нематеріальних характеристик, зокрема якості продукту або послуги, назви, візуальних символів, дизайну, упаковки, рівня сервісу та комунікацій. У стратегічному маркетингу імідж марки виступає важливим чинником диференціації. Застосовується для формування конкурентних переваг, підвищення впізнаваності бренду та зміцнення емоційного зв’язку зі споживачами.

Імідж підприємства гостинності – це стійкий цілісний образ туристичного, готельного або ресторанного підприємства, що формується в результаті поєднання маркетингових комунікацій, корпоративної культури та реального клієнтського досвіду. Він відображає сприйману якість сервісу, надійність і цінності компанії. Використовується для залучення та утримання клієнтів, формування лояльності гостей і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Інклюзивний туризм – це стратегічний напрям розвитку туристичних продуктів і послуг, орієнтований на забезпечення рівного доступу до подорожей і сервісів для всіх категорій споживачів, зокрема осіб з інвалідністю, літніх людей, сімей з дітьми та інших маломобільних груп. Він ґрунтується на принципах доступності, універсального дизайну та соціальної відповідальності. Застосовується для розширення цільових сегментів, підвищення соціальної цінності бренду та реалізації стратегій сталого розвитку в туризмі.

Інновації як фактор стратегічної стійкості – це процес системного впровадження нових продуктів, сервісів, бізнес-моделей і технологій, що забезпечують здатність туристичних і готельно-ресторанних підприємств адаптуватися до змін ринку та зберігати конкурентні позиції у довгостроковій перспективі. Застосовуються для підвищення ефективності операцій, створення унікальної цінності для клієнтів і мінімізації стратегічних ризиків.

Інноваційна екосистема туризму – це мережа взаємопов'язаних учасників, включаючи туристичні підприємства, органи влади, стартапи, наукові установи, інвесторів і технологічні платформи, які спільно створюють, впроваджують і поширюють інновації в туристичній галузі. Використовується для прискорення інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності дестинацій і формування сприятливого середовища для стратегічного маркетингу.

Інноваційна маркетингова стратегія – це довгострокова орієнтація підприємства туризму та гостинності на постійне впровадження нових маркетингових інструментів, комунікаційних каналів і сервісних рішень з метою створення унікального клієнтського досвіду та забезпечення конкурентних переваг. Застосовується для виходу на нові ринки, диференціації бренду та адаптації до швидких змін споживчих очікувань.

Інституційне середовище туризму – це сукупність формальних і неформальних правил, норм, стандартів і регуляторних механізмів, що визначають умови функціонування туристичних ринків і діяльності суб'єктів туристичного бізнесу на національному та міжнародному рівнях. Враховується при стратегічному аналізі зовнішнього середовища, оцінюванні ризиків і формуванні маркетингових стратегій розвитку.

Інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) – це стратегічний підхід до узгодженого планування та використання реклами, PR, digital-каналів, сервісних контактів, подієвого маркетингу та брендингу з метою створення єдиного, послідовного комунікаційного поля бренду. Застосовуються для підвищення ефективності комунікацій, зміцнення бренду та формування довіри й лояльності туристів і гостей.

К

Карта клієнтського шляху – це стратегічний інструмент аналізу та візуалізації всіх точок контакту клієнта з брендом туристичного, готельного або ресторанного підприємства, від першого знайомства до після продажного обслуговування. Вона дозволяє виявити больові точки, можливості для покращення сервісу і оптимізації маркетингових комунікацій. Застосовується для підвищення якості клієнтського досвіду, оптимізації взаємодії з клієнтами та підвищення лояльності.

Кластерна стратегія в туризмі – це довгострокова модель кооперації між підприємствами, органами влади та іншими учасниками туристичного ринку з метою підвищення конкурентоспроможності регіону. Вона передбачає спільні маркетингові, інфраструктурні та інноваційні проєкти. Застосовується

для розвитку туристичних дестинацій, стимулювання інвестицій і формування унікальної цінності регіону.

Клієнтоорієнтована стратегія – це довгострокова орієнтація туристичного або готельно-ресторанного підприємства на глибоке розуміння, передбачення і випередження потреб клієнтів з метою підвищення їх задоволеності та лояльності. Застосовується для персоналізації сервісу, формування конкурентних переваг і підвищення життєвої цінності клієнта (CLV).

Клієнтський досвід (CX) як стратегічний актив – це сукупність вражень та емоцій, що виникають у клієнта на всіх етапах взаємодії з туристичним або готельно-ресторанним підприємством, і розглядається як джерело довгострокової конкурентоспроможності та диференціації бренду. Застосовується для підвищення лояльності, оптимізації сервісних процесів і формування стійких конкурентних переваг.

Комунікації в умовах невизначеності – це стратегічно виважене інформування клієнтів, партнерів та стейкхолдерів у кризових або нестабільних ситуаціях з метою мінімізації ризиків, підтримки довіри та збереження репутації бренду. Застосовуються під час кризового менеджменту, антикризових PR-кампаній і планування комунікаційних стратегій.

Комунікаційна стратегія підприємства гостинності – це довгостроковий план формування змісту, вибору каналів і тональності комунікацій відповідно до позиціонування бренду та потреб цільових сегментів туристичного або готельно-ресторанного ринку. застосовується для підвищення впізнаваності бренду, формування лояльності гостей і ефективного донесення унікальних пропозицій.

Конверсійний маркетинг – це вид маркетингу, спрямований на аналіз причин відторгнення товару або послуги ринком та трансформацію негативного сприйняття у позитивне через модифікацію продукту, коригування ціни або вдосконалення просування. Застосовується при негативному попиті для підвищення привабливості продукту і стимулювання продажів.

Конкурентна стратегія – це спосіб досягнення стійких конкурентних переваг підприємства шляхом задоволення мінливих потреб клієнтів ефективніше, ніж це роблять конкуренти, за рахунок унікальних ресурсів, інновацій або позиціонування. Застосовується для вибору моделі поведінки на ринку, визначення цільових сегментів і формування довгострокових переваг.

Конкурентна стратегія в туризмі та HoReCa – довгострокова система управлінських рішень, спрямована на формування та утримання конкурентних переваг підприємства шляхом вибору оптимальної моделі поведінки на ринку з урахуванням сили конкуренції, структури попиту та ресурсного потенціалу. Застосовується для оптимізації позиціонування готелів, ресторанів і туристичних продуктів, підвищення доходності та стійкості бізнесу.

Конкуренція – це суперництво підприємств на ринку туристичних і готельно-ресторанних послуг за увагу, довіру та купівельну активність

потенційних споживачів. Враховується при стратегічному плануванні, ціноутворенні, позиціонуванні та маркетингових кампаніях.

Контент-стратегія в туризмі – це довгострокове планування створення й поширення цінного контенту (текстового, візуального, відео), що залучає, інформує та утримує цільові аудиторії туристичних продуктів і послуг. Застосовується для побудови бренду, залучення нових клієнтів, стимулювання продажів і підвищення лояльності.

Концепція маркетингу – це стратегічний задум або підхід до організації маркетингової діяльності, що базується на основній ідеї, ефективній маркетинговій стратегії та конкретному наборі інструментів для досягнення визначених цілей. Застосовується для формування стратегії розвитку, планування ресурсів і координації маркетингових ініціатив.

Концепція спільного створення цінності (Co-creation) – це стратегічний підхід, за якого клієнти та інші зацікавлені сторони активно залучаються до формування продукту або послуги, що підвищує його цінність та відповідність потребам ринку. Застосовується для розвитку інноваційних продуктів, підвищення лояльності та персоналізації сервісу.

Корпоративна культура гостинності – це сукупність цінностей, норм, стандартів поведінки та внутрішніх практик, що підтримують реалізацію маркетингової та бізнес-стратегії підприємства. Застосовується для формування єдиного стандарту обслуговування, зміцнення бренду та забезпечення високої якості клієнтського досвіду.

KPI стратегічних комунікацій – це ключові показники ефективності, що вимірюють результативність маркетингових стратегій і комунікаційних кампаній туристичних та готельно-ресторанних підприємств. Застосовуються для оцінки впливу комунікацій на лояльність клієнтів, впізнаваність бренду та доходи бізнесу.

Креативний маркетинг – це вид маркетингу, що поєднує оцінку потенційного ринку з розробкою нових ефективних продуктів або послуг і перетворенням прихованого попиту на реальний шляхом креативних рішень. Застосовується для генерації інноваційних ідей, виходу на нові ринки і стимулювання продажів.

Кризові явища в індустрії гостинності – це події або процеси (економічні, політичні, епідеміологічні), що суттєво змінюють умови функціонування ринку та впливають на попит, доходи і стабільність туристичних і готельно-ресторанних підприємств. Враховуються при стратегічному плануванні, антикризовому менеджменті та розробленні сценаріїв адаптації бізнесу.

Критерій – це спосіб оцінювання та відбору конкретного сегмента туристичного або готельного ринку для просування продуктів, послуг або вибору конкурентної позиції. Застосовується для сегментації ринку, визначення пріоритетів і стратегічного позиціонування.

Культурна автентичність як стратегічна цінність – це використання унікальної культурної ідентичності території, регіону або закладу як джерела

конкурентних переваг у туристичному, готельному та ресторанному бізнесі. Застосовується для формування унікального туристичного досвіду, підвищення привабливості дестинації та диференціації бренду на ринку.

Л

Лідерство в умовах змін – це здатність управлінської команди туристичного або готельно-ресторанного підприємства вести організацію через стратегічні трансформації, адаптуючись до змін ринкового середовища, нових технологій та очікувань клієнтів. Воно включає прийняття рішень, які забезпечують стійкість, інноваційність і довгострокову конкурентоспроможність. Застосовується для управління змінами, реалізації інноваційних стратегій і підтримки стабільності бізнесу в умовах нестабільності.

Лідируюча (домінуюча) позиція – це сильні конкурентні позиції підприємства на туристичному або готельно-ресторанному ринку, що характеризуються високою ринковою часткою, широкими можливостями вибору стратегічних напрямів розвитку та здатністю впливати на ринкову діяльність інших компаній. застосовується для стратегічного планування, позиціонування бренду та зміцнення ринкової влади через маркетингові, цінові та інноваційні ініціативи.

Лояльність – це чесне, сумлінне та прихильне ставлення споживачів або партнерів до бренду, продукту чи підприємства. Вона проявляється у повторному виборі послуг, рекомендаціях та відмові від альтернативних пропозицій конкурентів. Застосовується як ключовий показник ефективності стратегічного маркетингу та базується на системній роботі з клієнтським досвідом, програмами лояльності та персоналізацією сервісу.

Лояльність клієнтів у стратегічному вимірі – це результат цілісної реалізації маркетингової стратегії туристичного або готельно-ресторанного підприємства, що проявляється у повторному виборі бренду, довірі до сервісу та готовності рекомендувати продукт іншим. Застосовується для планування програм лояльності, підвищення життєвої цінності клієнта (CLV) та зміцнення довгострокових конкурентних переваг.

Людський капітал у стратегічному маркетингу – це персонал як ключовий ресурс формування бренду, надання високоякісного сервісу та реалізації маркетингових стратегій у туризмі, готельно-ресторанному бізнесі та суміжних сферах. Він включає знання, навички, компетенції та мотивацію працівників. Застосовується для розвитку корпоративної культури, підвищення рівня обслуговування гостей, впровадження інновацій та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

М

Макросередовище туризму – це сукупність політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних і правових факторів, які формують довгострокові умови розвитку туристичного бізнесу та визначають

можливості і загрози для підприємств індустрії гостинності. Застосовується для стратегічного аналізу зовнішнього середовища, оцінки ризиків і формування адаптивних маркетингових стратегій.

Маркетинг – це вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживачів через обмін товарами і послугами, що створюють цінність для клієнтів і підприємства (Філіп Котлер). Застосовується для розробки стратегій просування продуктів, формування попиту, підвищення прибутковості та конкурентоспроможності бізнесу.

Маркетинг вражень – стратегія створення емоційно насичених контактів клієнта з туристичним, готельним або ресторанним брендом через унікальний сервіс, атмосферу та інтерактивні комунікації. Застосовується для підвищення емоційної залученості, формування лояльності та диференціації бренду на ринку.

Маркетинг готельного і ресторанного господарства – це діяльність, спрямована на створення і підтримку попиту на послуги, а також на досягнення стратегічних цілей підприємства через максимальне задоволення потреб споживачів. Застосовується для підвищення завантаження номерного фонду, популяризації ресторанних послуг та створення позитивного клієнтського досвіду.

Маркетинг, керований даними – це стратегічний підхід до управління маркетинговою діяльністю, заснований на систематичному зборі, аналізі та інтерпретації великих масивів даних з метою ухвалення рішень, що ґрунтуються не на інтуїції, а на фактичних показниках ринку та поведінці споживачів. У туризмі та гостинності він підвищує точність стратегічних прогнозів. Використовується для оптимізації маркетингових інвестицій, підвищення результативності комунікацій і формування адаптивних стратегій розвитку.

Маркетинг у соціальних мережах як стратегічний інструмент – використання соціальних мереж для довгострокового формування спільноти навколо бренду. Підтримка лояльності, брендової взаємодії та комунікації з цільовою аудиторією.

Маркетинг як функція менеджменту – це процес аналізу, планування, реалізації та контролю маркетингових заходів, спрямованих на формування та посилення попиту, задоволення потреб споживачів і збільшення прибутку підприємства. Застосовується для координації маркетингових активностей, ефективного використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей.

Маркетингова адаптація до криз – це стратегічна перебудова позиціонування бренду, продуктів і комунікацій у відповідь на кризові зміни зовнішнього середовища (економічні, політичні, епідеміологічні). Застосовується для мінімізації ризиків, збереження лояльності клієнтів і стабілізації доходів підприємства.

Маркетингова аналітика стратегічного рівня – це системне використання показників, моделей і даних для оцінювання ефективності маркетингових стратегій і прийняття обґрунтованих довгострокових рішень.

Застосовується для прогнозування попиту, оцінки ринкових тенденцій і стратегічного планування.

Маркетингова політика сталого розвитку – це формалізована система принципів, правил і заходів, що забезпечують екологічну, соціальну та економічну відповідальність підприємства в маркетинговій діяльності. Застосовується для підвищення репутації бренду, залучення екосвідомих туристів і формування довгострокової цінності для стейкхолдерів.

Маркетингова стратегія підприємства гостинності – це узгоджена сукупність довгострокових управлінських рішень щодо вибору цільових ринків, позиціонування, ціннісної пропозиції та напрямів розвитку бренду, спрямована на досягнення стратегічних цілей підприємства. Застосовується для формування конкурентних переваг, підвищення лояльності клієнтів і оптимізації ресурсів підприємства.

Маркетингова управлінська проблема – це визначення наступного кроку в управлінні компанією та досягненні її ринкових результатів для забезпечення розвитку підприємства. Застосовується для формування стратегічних рішень, пріоритизації дій і адаптації маркетингової стратегії.

Маркетингове стратегічне планування – це управлінський процес встановлення рівноваги між маркетинговими цілями, можливостями та ресурсами підприємства з метою досягнення оптимальних ринкових результатів. Застосовується для формування довгострокових планів розвитку, управління ризиками і підвищення ефективності маркетингових ініціатив.

Маркетингові дослідження стратегічного рівня – це системний збір, обробка та аналіз даних для обґрунтування довгострокових маркетингових рішень і стратегій розвитку підприємства. Застосовується для прогнозування попиту, оцінки конкурентного середовища та прийняття стратегічних управлінських рішень.

Маркетингові загрози – це несприятливі тенденції розвитку зовнішнього маркетингового середовища, що можуть негативно вплинути на ринкові позиції підприємства. Застосовуються для планування заходів щодо мінімізації ризиків і розробки антикризових стратегій.

Маркетингові ризики в туризмі та HoReCa – це потенційні загрози, що можуть негативно вплинути на реалізацію стратегічних маркетингових цілей підприємств туристичної, готельної та ресторанної індустрії. Застосовуються для управління ризиками, розробки превентивних стратегій і забезпечення стабільності бізнесу.

Маркетингова стратегія дестинації – це довгострокова система стратегічних рішень і маркетингових заходів, спрямованих на просування туристичної дестинації як цілісного, конкурентоспроможного продукту на національному та міжнародному ринках. Вона інтегрує бренд території, туристичну інфраструктуру, сервіс і комунікації. Застосовується для підвищення впізнаваності дестинації, залучення туристичних потоків і забезпечення сталого розвитку територій.

Мікросередовище підприємства гостинності – це безпосереднє

оточення підприємства, що включає клієнтів, конкурентів, постачальників, партнерів та посередників і формує рамки реалізації маркетингової стратегії. Застосовується для аналізу конкурентного середовища, розробки маркетингових тактик і оптимізації взаємодії з ключовими учасниками ринку.

Місія підприємства – це призначення бізнесу, філософія та сенс існування компанії. Вона чітко виражає причину існування організації та визначає її стратегічні цілі. Застосовується для визначення напрямів розвитку, позиціонування бренду та формування корпоративної культури.

Модель п'яти конкурентних сил Портера (у туризмі) – це інструмент стратегічного аналізу, що оцінює рівень конкуренції в галузі через вплив існуючих конкурентів, потенційних нових учасників, товарів-замінників, сили споживачів і постачальників. Застосовується для оцінки привабливості туристичного ринку, вибору конкурентної стратегії та планування стратегічного розвитку підприємства.

Н

Неоднозначне позиціонування – це помилковий підхід до позиціонування бренду або готельного продукту, при якому у споживачів формується плутане або суперечливе уявлення про готель, його послуги та торгові марки. Таке позиціонування підриває довіру, знижує лояльність клієнтів і ускладнює маркетингові комунікації. Важливо уникати цього явища під час розробки бренд-стратегії, маркетингових кампаній та комунікаційних повідомлень, щоб забезпечити чітке і послідовне сприйняття бренду.

Нішери – це підприємства або фірми, що обслуговують невеликі, спеціалізовані сегменти ринку, які залишаються поза увагою великих компаній. Вони використовують стратегію ринкової ніші, пропонуючи унікальні продукти або послуги, що максимально відповідають потребам певної групи клієнтів. Застосовується для створення конкурентних переваг у вузьких сегментах, підвищення лояльності клієнтів та стабільного доходу на менш конкурентному ринку.

Новатори – це споживачі з прогресивними поглядами, сучасним мисленням та високою купівельною активністю, які прагнуть і можуть першими випробовувати нові готельні продукти та послуги. Вони відіграють ключову роль у тестуванні інновацій та формуванні попиту на нові продукти. Застосовується для розробки інноваційних продуктів, тестування сервісних рішень, формування первинної лояльності та створення «ефекту лідерства думок» на ринку.

Надійність як стратегічний ресурс – це рівень впевненості клієнтів і партнерів у стабільності, якості та передбачуваності послуг або продуктів готелю, ресторану чи туристичної компанії. Надійність формує довіру та сприяє довгостроковій лояльності. Застосовується для підвищення конкурентоспроможності, формування позитивного клієнтського досвіду і зміцнення бренду.

Нестабільність ринку як фактор стратегічного планування – це

коливання попиту, ціни, регуляторного середовища або поведінки споживачів, які створюють додаткові ризики для підприємств туристичної та готельно-ресторанної сфери. Враховується при розробці антикризових стратегій, динамічного ціноутворення та гнучких маркетингових рішень.

Нішевий маркетинг – це стратегічний підхід до просування продукту або послуги на вузькому сегменті ринку з чітким урахуванням специфічних потреб клієнтів. Застосовується для максимального задоволення потреб невеликих груп споживачів, підвищення лояльності та диференціації на конкурентному ринку.

Новації як фактор конкурентної переваги – це використання нових технологій, сервісних рішень або продуктів для створення унікальної пропозиції та підвищення привабливості бренду. Застосовується для формування інноваційного іміджу, залучення новаторських клієнтів і зміцнення позицій на ринку.

О

Обмін – це акт отримання від когось бажаного продукту або послуги з пропозицією чогось натомість. Розрізняють товарно-грошовий обмін, коли відбувається купівля-продаж, та бартерний обмін, коли товари чи послуги обмінюються без використання грошей. Є основою маркетингових відносин і формування цінності для клієнта в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі.

Однобоке позиціонування – це помилковий підхід до позиціонування, при якому позиція готелю чи ресторану, будучи доведеною до цільових споживачів, створює в них дуже вузьке уявлення про даний готель чи ресторан, його готельні чи ресторанні продукти або торгові марки. Важливо уникати цього при розробці бренд-стратегії та маркетингових комунікацій, щоб забезпечити багатовимірне і привабливе сприйняття бренду.

Ознака – це спосіб виділення конкретного сегменту на готельному або туристичному ринку за певними характеристиками (географічними, демографічними, поведінковими чи психографічними). Застосовується для сегментації ринку та адаптації продуктів і комунікацій до потреб різних груп споживачів.

Омніканальна стратегія – інтеграція онлайн- та офлайн-каналів взаємодії з клієнтом у єдину безшовну систему клієнтського досвіду. Застосовується для підвищення зручності бронювання, лояльності клієнтів та посилення бренду за рахунок узгодженого досвіду в усіх точках контакту.

Онлайн-дистрибуція туристичних послуг – це стратегічне використання онлайн-каналів, таких як OTA (Online Travel Agencies), метапошукові системи та власні веб-платформи, для продажу туристичних продуктів та послуг. Застосовується для збільшення охоплення ринку, підвищення бронюваності та оптимізації каналів продажу.

Онлайн-присутність бренду – це стратегічно керована сукупність цифрових каналів (офіційний сайт, соціальні мережі, платформи бронювання),

що формує перше враження про бренд у клієнтів. Застосовується для управління репутацією, залучення клієнтів та зміцнення конкурентної позиції на ринку.

Онлайн-репутація підприємства гостинності – це сукупність відгуків, рейтингів, цифрових оцінок та обговорень у мережі, які формують сприйняття бренду потенційними та існуючими клієнтами. Застосовується для управління іміджем, підвищення довіри і лояльності клієнтів, а також для прийняття стратегічних рішень щодо сервісу та продукту.

Оптимісти – це категорія клієнтів або співробітників із позитивним, енергійним ставленням, легкою комунікацією та бажанням створювати у оточуючих відчуття веселощів та успіху. Враховуються у створенні емоційно орієнтованих маркетингових комунікацій, сервісних сценаріїв та формуванні командної атмосфери у готелях і ресторанах.

Організаційна стійкість – це здатність підприємства зберігати ефективність і конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі, незважаючи на зміни ринкового, економічного або технологічного середовища. Застосовується для стратегічного планування, управління ризиками та формування довгострокових конкурентних переваг.

П

Партнерський маркетинг – стратегічна співпраця підприємств для спільного створення цінності, підвищення привабливості продукту та розширення ринку. Застосовується для кооперації готелів із туристичними агентствами, ресторанів із локальними постачальниками, або спільного просування туристичних дестинацій.

Персоналізація комунікацій – стратегічна адаптація маркетингових повідомлень під індивідуальні характеристики клієнтів на основі їхніх уподобань, історії взаємодії та поведінкових даних. Застосовується для підвищення ефективності рекламних кампаній, утримання клієнтів і збільшення повторних продажів.

Персоналізація як стратегія маркетингу – використання даних і технологій для адаптації продуктів, послуг та комунікацій до індивідуальних потреб клієнтів. Застосовується у динамічному ціноутворенні, персоналізованих пропозиціях, програмах лояльності та CRM-системах.

Підтримуючий маркетинг – це вид маркетингу, який передбачає підтримку існуючого рівня попиту незважаючи на зміни уподобань споживачів і посилення конкуренції. Застосовується для утримання ринкових позицій та стабілізації доходів у стабільних сегментах.

Платформенна стратегія в туризмі – це орієнтація на використання цифрових платформ як ключових посередників між брендом і клієнтом. Застосовується для оптимізації продажів, покращення доступності продуктів та інтеграції сервісів через онлайн-канали.

Поведінкова сегментація – це поділ ринку на групи споживачів за критеріями: статус користувача, рівень користування продуктом, лояльність і

чутливість до маркетингових факторів. Застосовується для адаптації маркетингових заходів до різних груп клієнтів.

Поведінкова сегментація туристів – це виділення сегментів на основі мотивів подорожей, частоти споживання, чутливості до ціни та лояльності до бренду. Застосовується для персоналізації пропозицій, розробки пакетів послуг та маркетингових комунікацій.

Поверхневе позиціонування – це помилковий підхід до позиціонування, в результаті якого готель чи ресторан, його готельний чи ресторанний продукт або торгові марки втрачають в очах споживачів будь-яку певну позицію. Слугує попередженням при розробці бренд-стратегії, щоб уникнути плутанини і слабкого сприйняття бренду.

Позиціонування – це дії підприємства щодо забезпечення конкурентоспроможного положення на ринку, розробка відповідного комплексу маркетингу та створення цільової споживчої цінності. Застосовується для формування чіткого і диференційованого образу бренду та підвищення його привабливості для клієнтів

Позиціонування в індустрії гостинності – це процес формування у свідомості споживачів чіткого, диференційованого та емоційно значущого образу бренду. Застосовується для маркетингових кампаній, формування лояльності та підвищення конкурентних переваг.

Попит – це забезпечена грошима потреба у товарах; це бажання з урахуванням наявної купівельної спроможності. Основа для формування маркетингових стратегій, планування продажів та оцінки ринкових можливостей.

Послідовники – успішно діючі на ринку фірми, маркетинговим спрямуванням яких є не завоювання ринкової першості (на відміну від челенджерів), а підтримання й охорона своєї ринкової частки. Застосовується для стратегій стабільного зростання та утримання позицій на ринку.

Потреба – це суб'єктивне відчуття нестачі чогось необхідного, спрямоване на його зменшення. Є фундамент маркетингу, застосовується для створення продуктів і сервісів, що відповідають очікуванням клієнтів.

Практики – туристи, які орієнтовані на традиційні, самодостатні подорожі, часто сімейного типу, і здійснюють поїздки з конкретною практичною метою (риболовля, спортивні заходи, культурні події). Враховується при розробці спеціалізованих турів і продуктів для вузьких сегментів ринку.

Прогнозування туристичного попиту – це аналітичний процес оцінки майбутніх обсягів попиту на туристичні продукти та послуги для стратегічного планування. Застосовується для планування завантаженості готелів, сезонних пропозицій і маркетингових кампаній.

Програми лояльності як стратегічний інструмент – це системи стимулювання повторних візитів, підвищення лояльності клієнтів і формування довгострокових відносин із брендом. Застосовуються для збільшення CLV, утримання клієнтів і зміцнення конкурентних переваг.

Продуктовий портфель туристичного підприємства – це сукупність туристичних продуктів і сервісних рішень на різних стадіях життєвого циклу, що потребують стратегічного балансування та оптимізації. Застосовується для прийняття рішень щодо інвестицій, просування і диверсифікації пропозицій.

Психографічна сегментація – це спосіб ділення готельного ринку по групах споживачів залежно від їхньої приналежності до суспільного класу, способу життя й характеристик особи, стратегічний підхід до поділу споживачів за стилем життя, цінностями та установками. Застосовується для розробки таргетованих маркетингових кампаній, персоналізованих продуктів і сервісів.

Публічно-приватне партнерство в destination marketing – це стратегічна взаємодія державних органів і бізнесу для розвитку туристичних дестинацій та підвищення їх привабливості. Застосовується для інвестицій у інфраструктуру, спільних промоцій та розвитку регіонального туризму.

PEST-аналіз – це один з інструментів маркетингу, який використовується для дослідження зовнішніх факторів (політичних, економічних, соціальних та технологічних), які впливають на діяльність компанії. Ефективний при розробці довгострокових стратегій і планів для адаптації бізнесу до змін зовнішнього середовища.

PEST-аналіз туристичної галузі – це інструмент оцінювання ключових макрофакторів, що впливають на стратегічну перспективу підприємств туризму та HoReCa. Застосовується для прогнозування ринкових тенденцій, оцінки ризиків і формування стратегічних рішень.

Р

Регуляторні фактори маркетингової стратегії – це законодавчі та нормативні обмеження й можливості, що визначають умови діяльності підприємства, включаючи правила реклами, ліцензування, стандарти якості та безпеки. Застосовуються для стратегічного планування, щоб уникнути правових ризиків і забезпечити відповідність маркетингових рішень законодавчим вимогам.

Ремаркетинг – вид маркетингу, спрямований на відновлення попиту за допомогою творчої перебудови маркетингового підходу, тобто шляхом переходу на інший цільовий ринок, зміни характеристик товару, використання більш ефективних засобів просування тощо. Застосовується для повторного залучення клієнтів, перетворення негативного сприйняття на позитивне та збільшення доходів.

ROMI у стратегічному вимірі – це показник оцінки окупності маркетингових інвестицій у довгостроковій перспективі, що відображає ефективність стратегічних маркетингових рішень. Застосовується для прийняття рішень щодо оптимізації бюджету, пріоритизації кампаній і оцінки їхнього впливу на бренд і доходи.

Репозиціонування бренду – це стратегічна зміна образу або сприйняття бренду у свідомості споживачів у відповідь на ринкові трансформації, зміни

попиту або активність конкурентів. Застосовується для зміцнення конкурентних позицій, залучення нових сегментів та оновлення ціннісної пропозиції.

Репутаційна стійкість бренду – це здатність бренду зберігати позитивне сприйняття і довіру споживачів у кризових умовах або під час негативних подій на ринку. Застосовується для управління ризиками, стратегічного PR і формування довгострокової лояльності клієнтів.

Репутаційний капітал бренду – це накопичена довіра, впізнаваність та позитивне сприйняття бренду, що виступає стратегічним нематеріальним активом. Застосовується для оцінки вартості бренду, залучення партнерів і інвестицій, а також для стратегічного управління комунікаціями.

Ринкова частка фірми – це питома вага товарів фірми в загальній місткості даного ринку збуту. Розраховується цей показник у відсотках. Застосовується для оцінки конкурентних позицій, визначення стратегій росту або утримання ринку.

Ринкові лідери – це компанії, які володіють найбільшою ринковою часткою на певному ринку і здатні формувати стандарти, впливати на ціни та поведінку споживачів. Застосовується для визначення конкурентних стратегій та оцінки сили ринку.

Ринок – сукупність покупців та продавців, які намагаються та здатні купити товар, зацікавлені у продажу товарів і схильні до обміну. Основа для маркетингового аналізу, прогнозування попиту та формування ціннісної пропозиції.

Ринок готельно-ресторанних послуг – сегмент сфери послуг, у якому стратегічні маркетингові рішення формуються з урахуванням нематеріальності сервісу, невіддільності процесу виробництва та споживання і високої ролі людського фактора. Застосовується для розробки стратегій позиціонування, сервісних стандартів і управління клієнтським досвідом.

С

Сегмент готельного ринку – це група споживачів готельних продуктів, які демонструють схожу реакцію на маркетингові заходи готелю щодо формування попиту, стимулювання просування та продажу. Застосовується для розробки таргетованих пропозицій, персоналізованих сервісів та ефективних комунікаційних стратегій.

Сегментація – це діяльність з класифікації потенційних споживачів відповідно до якісних і кількісних особливостей їхнього попиту. Допомагає виділити ринкові групи, для яких можна розробити спеціалізовані продукти та маркетингові програми.

Сегментація ринку в стратегічному маркетингу – це аналітичний процес поділу ринку на групи споживачів із подібними потребами, мотиваціями та моделями поведінки з метою ефективного розподілу стратегічних ресурсів. Застосовується для пріоритизації сегментів, формування ціннісних пропозицій і стратегій просування.

Сезонність як стратегічний фактор – це циклічні коливання попиту на туристичні та готельні послуги, що потребують адаптації маркетингових стратегій та ресурсного планування. Враховується при формуванні цінової політики, плануванні персоналу та спеціальних сезонних пропозицій.

Сенсорний маркетинг у гостинності – це стратегічне використання візуальних, звукових, ароматичних та інших сенсорних стимулів для створення емоційно насиченого досвіду клієнта. Застосовується у дизайні готельного простору, ресторанів, SPA та маркетингових кампаніях для підвищення лояльності та задоволення клієнтів.

Сильна позиція – це є стан, коли підприємство володіє достатньою ринковою силою для незалежної діяльності без загрози довгостроковій стабільності. Використовується для оцінки стратегічних переваг та планування розвитку бізнесу.

Синхромаркетинг – вид маркетингу, завданням якого є пошук способів згладжування (регулювання) коливань попиту за допомогою гнучких цін, методів просування та інших інструментів маркетингу. Застосовується для оптимізації завантаженості готелів і ресторанів у низькі сезони та підвищення доходів у пікові періоди

Соціальний капітал у туризмі – це мережа довіри та співпраці між учасниками ринку: підприємствами, туристами, місцевими громадами та державними органами. Застосовується для розвитку дестинацій, партнерського маркетингу та підвищення стійкості туристичного бізнесу.

Соціально відповідальний маркетинг – це стратегічна орієнтація маркетингової діяльності на врахування інтересів суспільства, працівників, місцевих спільнот і довкілля. Застосовується для формування позитивного іміджу бренду, підвищення лояльності клієнтів та залучення відповідальних інвесторів

Споживча цінність – це оціночне судження споживача про здатність продукту або послуги задовольнити його потреби і очікування. Застосовується для розробки продуктів і сервісів, формування ціннісної пропозиції та оцінки ефективності маркетингових стратегій.

Сприятлива позиція – це є стан підприємства, коли воно має певну конкурентну перевагу, яку ефективно використовує у стратегічній діяльності. Застосовується для зміцнення ринкових позицій, планування росту та формування довгострокових стратегій.

Сталий клієнтський досвід – це формування позитивних, повторюваних вражень клієнтів із мінімальним негативним впливом на екологію та соціальні фактори. Застосовується для побудови лояльності, підвищення репутаційного капіталу бренду та відповідності принципам ESG.

Сталий розвиток у стратегічному маркетингу туризму – це довгострокова орієнтація маркетингових стратегій на збалансування економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки підприємств індустрії гостинності. Застосовується для планування продуктів, сервісів та політики дестинацій, що враховує інтереси всіх стейкхолдерів.

Сталий туризм – це стратегічна модель розвитку туристичних продуктів і дестинацій, що передбачає раціональне використання ресурсів, збереження культурної спадщини та підвищення добробуту місцевих громад. Використовується для розробки еко-програм, відповідальних маршрутів та інтеграції принципів ESG у бізнес-практики.

Стейкхолдери destination marketing – це є органи влади, бізнес, громади та туристи, взаємодія яких визначає ефективність просування дестинації. Застосовується для стратегічного партнерства, спільного створення цінності та планування розвитку дестинацій.

Стимулюючий маркетинг – це вид маркетингу, що знаходить способи узгодження переваг товару з потребами споживачів, змінюючи їхнє байдуже ставлення на зацікавлене. Застосовується для стимулювання попиту, перетворення потенційних клієнтів на активних споживачів і підвищення продажів.

Сторітелінг у стратегічному маркетингу – використання наративів і історій для емоційного залучення споживачів і підсилення брендової ідентичності. Зміцнення емоційного зв'язку з клієнтами та підвищення впізнаваності бренду.

Стратегічна відповідальність бренду – це усвідомлення впливу бренду на суспільство, екологію та економіку. Застосовується для формування позитивного іміджу, ESG-підходів і довгострокової стійкості бренду.

Стратегічна гнучкість підприємства гостинності – це здатність швидко адаптувати маркетингові стратегії до змін середовища. Застосовується для управління кризами, сезонними коливаннями та конкурентними викликами.

Стратегічна ефективність маркетингу – це ступінь досягнення довгострокових маркетингових цілей підприємства. Застосовується для оцінки результативності стратегій, планування ресурсів і коригування дій.

Стратегічна зрілість маркетингу – це рівень розвитку маркетингової системи підприємства, що забезпечує стабільність і адаптивність у довгостроковій перспективі. Застосовується для оцінки готовності компанії до інновацій, масштабування та інтеграції нових ринкових підходів.

Стратегічна карта позиціонування – це аналітичний інструмент візуального відображення позицій підприємства та його конкурентів за ключовими критеріями цінності для споживача. Застосовується для визначення стратегічних напрямів розвитку, диференціації бренду та планування маркетингових заходів.

Стратегічна роль реклами в індустрії гостинності – це використання реклами як інструменту довгострокового формування знання бренду, а не лише стимулювання короткострокового попиту. Застосовується для побудови бренду, підвищення лояльності та підтримки позиціонування.

Стратегічна сегментація клієнтів – це поділ клієнтської бази з метою довгострокового управління відносинами та прибутковістю. Застосовується для персоналізації комунікацій, програм лояльності та оптимізації

маркетингових ресурсів.

Стратегічна стійкість бізнес-моделі – це здатність бізнес-моделі створювати цінність навіть за умов високої турбулентності. Застосовується для оцінки ризиків, планування розвитку та адаптації до змін середовища.

Стратегічна узгодженість маркетингу – відповідність маркетингових стратегій загальній корпоративній стратегії підприємства. Застосовується для забезпечення синергії між маркетинговими діями та бізнес-цілями, підвищення ефективності ресурсів.

Стратегічне бачення розвитку туризму – це узгоджене уявлення про майбутні напрями розвитку галузі, формування інноваційних стратегій і визначення перспективних сегментів. Застосовується для планування політики дестинацій, стратегічного розвитку продуктів та інвестицій.

Стратегічне управління – це процес визначення основних цілей і завдань організації на основі передбачення змін зовнішнього середовища та оцінки організаційного потенціалу, із координацією та розподілом ресурсів для досягнення цих цілей. Забезпечує довгострокову стабільність та адаптивність підприємства до ринкових змін.

Стратегічне управління асортиментом послуг – це довгострокове планування структури пропозиції з метою оптимального задоволення потреб цільових сегментів. Застосовується для балансування продуктових ліній, управління життєвим циклом продуктів і максимізації доходів.

Стратегія управління взаємовідносинами з клієнтами в індустрії гостинності – довгострокова система управління взаємовідносинами з клієнтами на основі даних. Підвищення лояльності, персоналізація пропозицій, оптимізація маркетингових витрат.

Стратегічне управління змінами – це планомірне впровадження трансформацій у маркетинговій та бізнес-діяльності підприємства. Застосовується для адаптації бізнес-моделі, оптимізації процесів і реакції на кризові або нові ринкові умови.

Стратегічне управління знаннями – це накопичення, систематизація та використання знань як джерела конкурентних переваг. Застосовується для підвищення інноваційності, ефективності маркетингових рішень і розвитку персоналу.

Стратегічне управління репутацією – це системна діяльність із формування довіри та позитивного ставлення до бренду у довгостроковій перспективі. Застосовується для побудови стійкого бренду, управління кризовими ситуаціями та формування стратегічного капіталу.

Стратегічний аналіз ринку туризму – це систематичне дослідження структури попиту, конкурентного середовища, бар’єрів входу та ключових трендів із метою формування обґрунтованих стратегічних альтернатив. Застосовується для обґрунтування рішень щодо продукту, ціноутворення, каналів просування та позиціонування.

Стратегічний вибір цільових сегментів – це управлінське рішення щодо пріоритетних груп споживачів з урахуванням їх потенціалу, ризиків та

відповідності місії підприємства. Забезпечує ефективний розподіл маркетингових ресурсів і максимізацію прибутковості.

Стратегічний господарський підрозділ – це відокремлена зона бізнесу фірми, яка відповідає за певний вид її ринкової діяльності. Застосовується для управління портфелем продуктів, окремих брендів і бізнес-напрямів у масштабі компанії.

Стратегічний контроль маркетингу – це системний моніторинг досягнення стратегічних маркетингових цілей та коригування дій. Забезпечує адаптивність стратегії, оцінку ефективності маркетингових рішень та своєчасне реагування на ризики.

Стратегічний маркетинг – це управлінська діяльність, пов'язана із розробленням та реалізацією рішень в сфері товарно-ринкової активності підприємства, спрямована на досягнення ним стратегічних конкурентних переваг та забезпечення довгострокової прибутковості. Застосовується для формування ціннісної пропозиції, позиціонування, сегментації ринку та розвитку бренду.

Стратегічний маркетинг у туризмі та HoReCa – це науково обґрунтована система довгострокового управління ринковою діяльністю підприємств індустрії гостинності, що базується на комплексному аналізі макро- і мікросередовища, поведінки туристів і гостей, конкурентних сил та внутрішніх ресурсів з метою формування стійких конкурентних переваг і забезпечення стратегічної стійкості бізнесу. Забезпечує комплексну інтеграцію ринкових досліджень, управлінських рішень та інновацій у практику HoReCa.

Стратегічний маркетинговий менеджмент – це процес планування, реалізації, контролю та коригування маркетингових стратегій у туризмі й готельно-ресторанному бізнесі з урахуванням динамічних змін ринку та поведінки споживачів. Дозволяє компанії системно управляти брендом, доходами та клієнтським досвідом.

Стратегічний ризик-менеджмент – це система ідентифікації, оцінювання та управління ризиками на довгостроковій основі. Застосовується для зниження невизначеності, запобігання кризовим ситуаціям і забезпечення стійкого розвитку бізнесу.

Стратегічні альянси в туризмі – це довгострокові форми співпраці між підприємствами для спільного створення цінності та зміцнення конкурентних позицій. Застосовується для кооперації в дестинаціях, спільного просування послуг і розширення ринку.

Стратегічні маркетингові комунікації в туризмі та HoReCa – довгостроково скоординована система взаємодії підприємства з цільовими аудиторіями, спрямована на формування стійкого бренду, довіри та лояльності через послідовні повідомлення й досвід. Застосовується для побудови репутації, підтримки лояльності та інтеграції бренду в різні канали комунікації.

Стратегічні маркетингові ризики – потенційні загрози, що можуть

знизити ефективність реалізації стратегії. Застосовується для превентивного планування, моніторингу конкурентного середовища і адаптації дій.

Стратегія – це визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, затвердження курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей. Слугує основою для всіх управлінських рішень, планування розвитку бізнесу і визначення конкурентних переваг.

Стратегія «Збору урожаю» – передбачає зменшення маркетингових зусиль стосовно слабких СГП підприємства, які втрачають свої ринкові позиції і не мають можливості їх поновити, але ще можуть приносити певні прибутки протягом деякого часу. Максимізація короткострокового доходу від слабких бізнес-ліній.

Стратегія виживання – виключно захисна стратегія, яка застосовується в умовах глибокої кризи економічної діяльності фірми, коли фірма перебуває на межі банкрутства. Утримання бізнесу при критичній нестачі ресурсів і втраті ринкових позицій.

Стратегія відновлення попиту – система заходів, спрямованих на поступове повернення клієнтів після кризових спадів. Відновлення продажів і лояльності після кризових періодів.

Стратегія диференціації – один із різновидів конкурентної стратегії фірми. Її сутністю є створення фірмою такої ринкової позиції, яка б відрізнялася від пропозиції конкурентів. Стратегія спрямована на те, аби поставляти на ринок товари або послуги, які за своїми якостями більш привабливі для споживачів проти продукції конкурентів. Вибір стратегії диференціації зумовлюють різні фактори, але ключовим є наявність у товару або послуги унікальної властивості, яка і приваблює споживача. Стратегія формування унікальної ринкової позиції, відмінної від конкурентів, шляхом пропозиції більш привабливих товарів або послуг. Створення конкурентних переваг через унікальні характеристики продукту чи сервісу.

Стратегія диференціації сервісу – довгострокова орієнтація підприємства на створення унікального клієнтського досвіду через якість обслуговування, атмосферу, персонал, дизайн та нематеріальні емоційні цінності. Підвищення лояльності клієнтів і брендової цінності.

Стратегія елімінації – полягає у виключенні СГП зі складу портфеля бізнесу фірми. Оптимізація портфеля продуктів і концентрація ресурсів на перспективних напрямках.

Стратегія концентрації – передбачає спеціалізацію діяльності підприємства на одному (або небагатьох) сегментах ринку і завоювання на них цінового лідерства або диференціації. Максимізація ефективності в нішевих сегментах.

Стратегія концентрованого маркетингу – фірма зосереджує свою діяльність на одному сегменті ринку (ніші), розробляючи один маркетинговий комплекс. Глибоке задоволення потреб цільової аудиторії та підвищення прибутковості.

Стратегія лідерства – функціонування фірми, що має принципово нові

продукти, виробництво яких засновано на унікальних запатентованих виробах (наприклад, лідерство у застосуванні найновітніших технологій). Закріплення статусу інноватора та створення довгострокових конкурентних переваг.

Стратегія лідерства за витратами в індустрії гостинності – конкурентна стратегія, спрямована на досягнення найнижчого рівня витрат у галузі без критичної втрати якості базових послуг. Забезпечення цінової переваги та масового залучення клієнтів.

Стратегія низьких витрат – політика фірми, що забезпечує конкурентноздатність, завдяки дешевшому виробництву та збуту продукції. Тут слід визначити методи її реалізації. Залучення клієнтів, чутливих до ціни, і підвищення маржинальності.

Стратегія підприємства – комплексний план досягнення місії організації, а стратегія управління являє собою господарську політику, розроблену на основі передбачення майбутнього розвитку, характеру і наслідків виробничо-господарської діяльності шляхом визначення і прогнозування результатів, потрібних ресурсів, засобів і методів менеджменту на базі економічної діагностики. Стратегія спрямована на досягнення підприємством бажаного етапу, мети (статусу на ринку, соціально-економічних показників) завдяки ефективному розподілу, координації та використанню ресурсів. Визначає шлях розвитку, соціально-економічні цілі і ринковий статус.

Стратегія підтримання конкурентних переваг – полягає у відстоюванні СГП своїх ринкових позицій з метою збереження досягнутої ринкової частки. Забезпечує стабільність і довгострокову прибутковість.

Стратегія примушування – орієнтується на кінцевого споживача товару в надії на те, що їх попит буде змушувати торгові організації робити закупівлі товару. Активізація продажів через стимулювання попиту споживачів.

Стратегія проштовхування – орієнтована на торгового посередника в надії на те, що він сам буде просувати товар по каналу розподілу до кінцевого покупця. Стимулювання посередників до активної реалізації продукту.

Стратегія росту – передбачає зростання обсягів продажу, прибутку, капіталу та інших показників фірми. Забезпечує масштабування бізнесу та ринкову експансію.

Стратегія стабілізації – стратегія передбачає вирівнювання показників з їхнім наступним підвищенням і перехід до стратегії росту. Стратегія використовується за умов швидкого або несподіваного падіння базових показників фірми, чи за умов, коли розвиток фірми має коливальний характер.

Стратегія управління попитом – довгострокова система заходів зі згладжування сезонних коливань. Оптимізація завантаженості, прибутку та клієнтського досвіду протягом року.

Сценарне планування – стратегічний метод прогнозування альтернативних шляхів розвитку. Підготовка до різних можливих майбутніх ситуацій на ринку.

Т

Товар – у стратегічному маркетингу туризму та HoReCa це будь-яка матеріальна або нематеріальна цінність, здатна задовольнити потреби споживача і запропонована ринку з метою привернення уваги, придбання, використання або споживання. Товар є базовою категорією формування конкурентної пропозиції та позиціонування підприємства. У готельно-ресторанному бізнесі товар трансформується у комплекс послуг і вражень (проживання, харчування, сервіс, атмосфера), що вимагає стратегічного управління його споживчою цінністю.

Точки контакту – усі елементи й ситуації взаємодії клієнта з туристичним або готельно-ресторанним брендом на всіх етапах клієнтського шляху: до, під час і після споживання послуги. Точки контакту формують цілісне сприйняття бренду та визначають якість клієнтського досвіду.Customer journey mapping, оптимізація сервісу, інтеграція онлайн- і офлайн-каналів, управління враженнями гостей.

Турбулентність ринкового середовища – це стан ринку, що характеризується високим рівнем невизначеності, швидкими та непередбачуваними змінами попиту, технологій, регуляторних умов і поведінки споживачів. Вимагає від підприємств гостинності стратегічної гнучкості та адаптивності. Сценарне планування, диверсифікація продуктів, швидке коригування маркетингових стратегій.

Туристична дестинація як стратегічний бренд – комплексний, багатовимірний образ території, що поєднує природні, культурні, інфраструктурні ресурси, систему сервісу та символічні асоціації, які формують унікальну споживчу цінність для туристів. Щодо стратегічного значення, то брендинг дестинації підвищує її конкурентоспроможність на глобальному туристичному ринку. Destination marketing, формування єдиної бренд-платформи, координація дій стейкхолдерів.

Туристичний продукт як стратегічна категорія – інтегрована система основних і додаткових послуг, емоційних вражень, символічних атрибутів та сервісних стандартів, що спільно формують цілісну споживчу цінність для туриста. Щодо стратегічного значення, то туристичний продукт є ключовим об’єктом стратегічного планування, диференціації та інновацій. Розробка пакетів послуг, управління життєвим циклом продукту, створення унікальних пропозицій для цільових сегментів.

Туристичний ринок у стратегічному вимірі – багатокомпонентна соціально-економічна система, що охоплює попит і пропозицію туристичних послуг, інфраструктуру, інституції, дестинації та взаємодію численних стейкхолдерів, розвиток якої визначається глобальними тенденціями мобільності, цифровізації та зміни стилю споживання. Стратегічним значенням є аналіз туристичного ринку є основою формування довгострокових маркетингових стратегій. Стратегічний аналіз ринку, вибір цільових сегментів, прогнозування попиту, розробка конкурентних стратегій.

У

Угода – у стратегічному маркетингу туризму та HoReCa це комерційний акт обміну цінностями між двома або більше сторонами, що передбачає погодження умов, ціни, термінів, місця реалізації та взаємних зобов'язань, спрямований на задоволення потреб споживача та досягнення цілей підприємства. Угоди є фінальним результатом реалізації маркетингової стратегії та індикатором її ефективності. Використовується для формування договірних відносин з клієнтами, туроператорами, OTA, корпоративними замовниками та партнерами.

Унікальна торгова пропозиція – чітко сформульована стратегічна обіцянка цінності, що відрізняє туристичний або готельний продукт від конкурентів і є значущою для цільового сегмента. Слугує основою позиціонування та комунікаційної стратегії. Використовується при формуванні меседжів у рекламі, брендингу, онлайн-просуванні.

Управління брендом – стратегічно скоординована система рішень і дій, спрямованих на формування, підтримання та розвиток цінності бренду у довгостроковій перспективі. Забезпечує диференціацію на конкурентному ринку та підвищує лояльність клієнтів. Використовується при розробці бренд-стратегії готелю або туристичної дестинації, контроль єдності візуальних і комунікаційних стандартів.

Управління відгуками – стратегічна діяльність підприємств індустрії гостинності, спрямована на системний збір, аналіз, реагування та використання клієнтських відгуків у цифрових і офлайн-каналах з метою формування позитивного інформаційного поля навколо бренду. Відгуки безпосередньо впливають на репутаційний капітал і довіру до бренду. Застосовується в роботі з рейтингами на платформах бронювання, соціальних мережах, інтеграція відгуків у процеси сервісного вдосконалення.

Управління дохідністю як стратегічний інструмент – це система стратегічного управління цінами та завантаженням номерного фонду або сервісних потужностей, спрямована на максимізацію доходів за рахунок прогнозування попиту та диференціації тарифів. У туризмі та гостинності він тісно пов'язаний із цифровими технологіями та аналітикою даних. Застосовується для оптимізації доходів, підвищення фінансової стійкості та ефективності цінових стратегій готельних і туристичних підприємств.

Управління клієнтським досвідом – стратегічний підхід до проєктування, координації та оптимізації всіх точок контакту клієнта з брендом протягом усього життєвого циклу взаємодії. Формує емоційну прив'язаність і довгострокову конкурентну перевагу. Використовується для мапування customer journey, стандарти сервісу, управління відгуками гостей.

Управління клієнтською базою – стратегічний процес формування, сегментації, розвитку та утримання клієнтів на основі аналізу їхньої поведінки, потреб і довгострокової цінності для підприємства. Забезпечує стабільність доходів і підвищення Customer Lifetime Value (CLV). Слугує впровадженні CRM-стратегій, програм лояльності, персоналізованих

пропозицій і комунікацій.

Управління попитом – система стратегічних маркетингових заходів, спрямованих на формування, перерозподіл або стимулювання попиту з урахуванням сезонності, місткості та ресурсних обмежень. Дозволяє стабілізувати доходи та ефективно використовувати потужності. Використовується для диференційованого ціноутворення, пакетів послуг у низький сезон, подієвий маркетинг.

Управління портфелем послуг – стратегічний процес аналізу, балансування та розвитку сукупності туристичних або готельно-ресторанних послуг відповідно до їх життєвого циклу та прибутковості. Забезпечує оптимальну структуру доходів і зниження стратегічних ризиків. Слугує для ухвалення рішень щодо розширення, модифікації або вилучення послуг.

Управління репутацією в цифровому середовищі – довгострокова стратегічна діяльність із формування позитивного сприйняття бренду через онлайн-платформи, соціальні мережі та системи відгуків. Безпосередньо впливає на вибір туриста та рівень довіри до бренду. Використовується для роботи з OTA, Google Reviews, TripAdvisor, кризові комунікації.

Управління стратегічними змінами – системний процес ініціювання, планування та впровадження змін у маркетинговій, сервісній та організаційній діяльності підприємства. Забезпечує адаптацію бізнесу до турбулентного ринкового середовища. Використовується для реструктуризації брендів, оновлення концепції готелю, цифрової трансформація.

Управління стратегічними ризиками – системна діяльність з ідентифікації, оцінювання, прогнозування та мінімізації маркетингових і репутаційних ризиків у довгостроковій перспективі з урахуванням турбулентності зовнішнього середовища. Знижує ймовірність втрати конкурентних позицій і забезпечує стратегічну стійкість бізнесу. Затосовується при сценарному плануванні, диверсифікація ринків і продуктів, антикризові маркетингові стратегії.

Утримання клієнтів – стратегічна діяльність, спрямована на підтримання довготривалих взаємовідносин із клієнтами та стимулювання повторних покупок. Зменшує витрати на залучення та підвищує CLV. Використовується у програмах лояльності, персоналізованих пропозиціях, CRM-стратегії.

Ф

Фаталісти – це психографічний тип споживачів, які пасивно ставляться до власного соціально-економічного становища та змін у зовнішньому середовищі, схильні до тривожності, негативно сприймають критику й нововведення, надають перевагу знайомим і стабільним формам споживання. Вимагають обережних, неконфліктних маркетингових комунікацій, орієнтованих на безпеку, надійність і передбачуваність. Використовується при формуванні консервативних туристичних продуктів, акценту на гарантіях якості, стабільних цінах, традиційних форматах відпочинку та

обслуговування.

Фокусна стратегія в туризмі – це конкурентна стратегія, що передбачає зосередження маркетингових ресурсів підприємства на обслуговуванні вузького, чітко визначеного сегмента туристів або гостей із специфічними потребами, очікуваннями та поведінковими моделями. Дозволяє досягти глибокої диференціації та стійкої конкурентної позиції за рахунок експертності в обраній ніші. Використовується у розвитоку бутик-готелів, wellness-курортів, гастрономічних турів, бізнес- та MICE-продуктів.

Форсайт у стратегічному маркетингу – науково обґрунтований процес колективного передбачення майбутніх змін у споживчій поведінці, технологіях, ринкових структурах і соціально-економічному середовищі з метою формування довгострокових стратегічних рішень. Знижує рівень невизначеності та підвищує адаптивність маркетингових стратегій. Використовується при розробленні сценаріїв розвитку туризму, інноваційних туристичних продуктів, брендингу дестинацій.

Франчайзинг як стратегія зростання – це модель масштабування бізнесу в туризмі та HoReCa, що базується на передачі прав використання бренду, бізнес-моделі, стандартів сервісу та маркетингових технологій незалежним партнерам (франчайзі). Забезпечує швидке розширення ринку за мінімальних інвестицій франчайзера та збереження контролю над брендом. Слугує розвитку міжнародних і національних готельних мереж, ресторанних концепцій, туристичних агентств.

Франшиза – ліцензійний комплекс прав і зобов’язань, що надає франчайзі право здійснювати підприємницьку діяльність під брендом франчайзера з використанням його торгової марки, стандартів обслуговування, маркетингових інструментів і управлінських технологій. Виступає інструментом стандартизації якості та збереження цілісності бренду на різних ринках. Використовується для відкриття готелів і ресторанів за перевіреною бізнес-моделлю, швидкому входження на нові регіональні та міжнародні ринки.

Ц

Цифрова довіра до бренду – це рівень впевненості клієнтів у безпеці, прозорості, надійності та етичності онлайн-взаємодії з туристичним або готельно-ресторанним брендом, що формується через якість цифрових сервісів, захист персональних даних, автентичність контенту та управління онлайн-репутацією. Виступає критичним нематеріальним активом у цифровій економіці, без якого неможливі онлайн-продажі та довгострокова лояльність. Застосовується при інвестуванні в кібербезпеку, прозору комунікацію, роботу з відгуками, сертифікацію онлайн-платформ і UX/UI-дизайн.

Цифрова стійкість підприємства – це здатність туристичного або HoReCa-підприємства стабільно функціонувати, адаптуватися та зберігати конкурентоспроможність у цифровому середовищі за умов технологічних змін, кіберризиків і ринкової турбулентності. Забезпечує безперервність

бізнесу та захист стратегічних позицій у довгостроковій перспективі. Використовується при диверсифікації цифрових каналів, резервування даних, гнучкій IT-архітектура, цифровому сценарії кризового управління.

Цифрова трансформація маркетингу – глибока стратегічна зміна маркетингових процесів, інструментів і моделей взаємодії з клієнтами під впливом цифрових технологій, аналітики даних, автоматизації та штучного інтелекту. Переводить маркетинг із функції просування у функцію створення цінності та управління клієнтським досвідом.Застосовується при впровадженні CRM, CDP, маркетингової аналітики, персоналізованих комунікацій і омніканальних стратегій.

Цілі – це бажані і необхідні результати діяльності, які необхідно досягнути до визначеного часу. «Цілі – це не доля, це напрямок. Це не команди, а зобов'язання. Вони не є знаками, які визначають майбутнє, а засобами щодо мобілізації ресурсів і енергії бізнесу в виробництві цього майбутнього»(П. Друкер). Забезпечують узгодженість маркетингових рішень із місією та баченням підприємства. Використовуються при формуванні SMART-цілей, стратегічних KPI, збалансованих систем показників (BSC).

Цілі по збуту – це кількісно та якісно визначені орієнтири щодо обсягів продажу, ринкової частки або рівня проникнення на цільові ринки, яких підприємство прагне досягти в стратегічному періоді. Виступають базою для планування маркетингових стратегій і дистрибуційної політики. Використовуються при прогнозуванні туристичного попиту, планування каналів продажу, оцінювання ефективності збуту.

Цільовий матеріальний потік – це спеціально сформований потік ресурсів, спрямований на забезпечення непередбачуваних виробничих ситуацій або реалізацію стратегічних і проєктних рішень у туризмі та HoReCa. Підвищує операційну та стратегічну стійкість підприємства. Слугує як підтримка сервісної якості, реалізація інноваційних продуктів, антикризове управління.

Цільовий сегмент – це однорідна група споживачів цільового ринку туристичного або готельного підприємства зі схожими потребами, мотиваціями та моделями купівельної поведінки, на яку спрямовується стратегічний маркетинговий вплив. Дозволяє ефективно концентрувати ресурси та формувати релевантну ціннісну пропозицію. Застосовується для розроблення продуктів, комунікацій і сервісів, адаптованих до конкретної аудиторії.

Ціна турпродукту – це визначена грошова сума, яку сплачує клієнт за надані туристичні послуги, або сума тих цінностей, які споживач віддає в обмін на право користування або тимчасове володіння турпродуктом. Є ключовим елементом позиціонування та інструментом управління попитом. Використовується в динамічному ціноутворенні, revenue management, сегментних цінових моделях.

Ціннісна конкуренція в готельно-ресторанному бізнесі – форма конкурентної боротьби, у якій вирішальним чинником успіху є сприймана

клієнтом цінність сервісу, досвіду та бренду, а не лише рівень ціни. Зміщує фокус із цінових війн на створення унікального клієнтського досвіду. Слугує розвитоку сервісу, атмосфери, персоналізації та емоційної складової бренду.

Ціннісна пропозиція туристичного підприємства – стратегічно сформульований комплекс функціональних, емоційних та символічних вигод, які клієнт отримує від взаємодії з брендом і які відрізняють його від конкурентів. Лежить в основі позиціонування та довгострокової конкурентоспроможності. Використовується при формуванні брендингу, розробленнітуристичних продуктів, комунікаційних стратегіях.

Цінність бренду – сукупна економічна та нематеріальна вартість бренду як стратегічного активу, що базується на рівні впізнаваності, лояльності, асоціацій і довіри споживачів. Забезпечує можливість преміального ціноутворення та стійкості до криз. Використовується в управлінні брендом, інвестиційних рішенн, франчайзингу і міжнародній експансії.

Цінова стратегія в туризмі та HoReCa – система довгострокових управлінських рішень щодо формування рівня та структури цін з урахуванням сприйманої цінності, попиту, сезонності та конкурентного середовища. Впливає на прибутковість, позиціонування та баланс попиту. Застосовується в сегментних тарифах, динамічному ціноутворенні, стратегії преміум або доступного бренду.

Цифрова стратегія – це концепція довгострокового розвитку бізнесу, що визначає, яким чином компанія може отримати конкурентні переваги, використовуючи інформацію, цифрові технології та дані для підвищення продуктивності персоналу, ефективності процесів і якості взаємодії зі споживачами. Вона є складовою загальної корпоративної стратегії. Використовується для трансформації бізнес-моделей, автоматизації маркетингових процесів і посилення клієнтоорієнтованості в туризмі та гостинності.

Цифрова стратегія підприємства гостинності – це система довгострокових управлінських і маркетингових рішень щодо використання цифрових каналів, платформ і технологій для просування, продажу туристичних і готельно-ресторанних послуг, а також для побудови сталих комунікацій з клієнтами. Вона узгоджує цифрові інструменти зі стратегічними цілями бізнесу. Застосовується для розширення онлайн-присутності, підвищення лояльності гостей і забезпечення конкурентних переваг у цифровому середовищі.

Ч

Частка ринку у стратегічному вимірі – відносний показник позиції туристичного або готельно-ресторанного підприємства на ринку, що відображає його конкурентну силу, здатність впливати на цінову політику та поведінку споживачів. Використовується для визначення стратегічної ролі підприємства (лідер, челенджер, послідовник, нішер). Охарактеризовує портфельний аналіз (BCG, GE/McKinsey), оцінка ефективності маркетингових

стратегій.

Челенджери – підприємства індустрії туризму та HoReCa, які займають другі або треті позиції на ринку, демонструють високі темпи зростання та свідомо обирають агресивну або креативну стратегію для збільшення своєї ринкової частки за рахунок лідерів. Челенджери виступають рушіями інновацій, змінюють правила конкуренції та стимулюють еволюцію ринку. Практикують застосування стратегій наступу (диференціація сервісу, цінові атаки, нові формати досвіду, цифрові інновації), активне бренд-позиціонування та комунікаційні кампанії, спрямовані на переманювання клієнтів лідера.

РОЗДІЛ 19. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ТУРИЗМІ ТА РЕКРЕАЦІЇ

А

Аналіз тональності – використання ШІ для автоматичного розпізнавання емоційного забарвлення відгуків у мережі (позитивний, негативний, нейтральний) для швидкого реагування.

Апсейлінг – техніка підвищення якості досвіду гостя через пропозицію кращого номера за невелику доплату під час заїзду.

Атестація – це діяльність, спрямована на підтвердження компетентності персоналу, що проводиться з метою оцінки знань, умінь і навичок персоналу, визначення відповідності персоналу займаній посаді та його мотивації до саморозвитку. Може бути періодичною або позачерговою.

Аудит якості – систематична та незалежна перевірка, яка визначає, чи відповідає діяльність компанії запланованим стандартам та чи ефективно вони впроваджені.

Б

Бек-офіс – зони, приховані від гостей (кухня, пральня, бухгалтерія), де створюється «фундамент» якості послуг.

В

Вимога – сформульовані потреба або очікування, загальнозрозумілі або обов’язкові. Вимоги можуть бути конкретизовані, наприклад, вимога щодо продукції, вимога щодо управління якістю, вимога замовника. При цьому поняття «загальнозрозумілі» означає, що потреба або очікування, про які йде мова, є звичаєм або загальноприйнятою практикою для організації, її замовника та інших зацікавлених сторін.

Відповідність вимогам (у ході сертифікації) – дотримання усіх встановлених вимог до продукції, процесів, послуг, систем, персоналу.

Наявність третьої сторони у підтвердженні відповідності є головною ознакою сертифікації.

Відповідність послуг стандартам – це ключовий елемент ефективного управління якістю в туризмі. Стандарти забезпечують мінімальний рівень якості, якого очікують туристи, і допомагають компаніям гарантувати, що їхні послуги відповідають цим очікуванням.

Внутрішній аудит – це аудит, який проводиться персоналом підприємства з метою оцінки ефективності системи менеджменту якості, а також виявлення та усунення недоліків. Може включати аудит системи менеджменту якості, аудит продукції, аудит процесів.

Внутрішній клієнт – працівник компанії. Головна ідея полягає у тому, що неможливо надати якісний сервіс зовнішньому туристу, якщо всередині колективу не налагоджена якісна комунікація та повага.

Все включено – система обслуговування, якість якої часто вимірюється різноманітністю послуг та відсутністю прихованих платежів.

Вхідний контроль – це контроль якості сировини, матеріалів, комплектуючих виробів та інших ресурсів, які надходять на підприємство. Здійснюється з метою забезпечення відповідності якості ресурсів встановленим вимогам та запобігання надходженню на підприємство неякісних ресурсів.

Г

Галузеві стандарти – такі, що робляються та затверджуються профільними міністерствами та відомствами, що відповідають за певні сфери туризму. Наприклад, Стандарти послуг з розміщення в готелях та інших закладах тимчасового проживання (ДСТУ 4751:2006), Стандарти послуг з харчування (ДСТУ 4752:2006).

Граничне значення показника якості – значення, визначене нормативною документацією для відповідної продукції, яке може бути або мінімальним, або максимальним, або діапазонним. При мінімальному граничному значенні у нормативній документації встановлюється регламентоване значення – не менше, при максимальному – не більше, а при діапазонному – не менше і не більше.

Д

Державна система стандартизації України – сукупність взаємопов'язаних органів, установ та організацій, що здійснюють роботи зі стандартизації на території країни з метою забезпечення єдиної технічної політики, захисту інтересів споживачів, економії ресурсів та відповідності світовому рівню.

Діаграма Ісікави / «Риб'яча кістка» – інструмент аналізу якості, який допомагає знайти першопричини проблем у сервісі (наприклад, чому гості скаржаться на повільний Check-in).

Діловий туризм – сектор ділового туризму. Включає зустрічі, інсентив-

тури, конференції, виставки. Тут стандарти якості значно вищі та жорсткіші, ніж у звичайному відпочинковому туризмі.

Довічна вартість клієнта – прогнозований чистий прибуток, який компанія отримає від одного туриста за весь час співпраці з ним. Якість напряму впливає на цей показник.

Документ – це інформація та її носій, наприклад, протокол, технічні умови, задокументована методика, креслення, звіт, стандарт. Комплект документів називають документацією.

Дохід на доступний номер (RevPAR) – дохід на один номер, що є в наявності (незалежно від того, проданий він чи ні). Головний індикатор ефективності бізнесу.

Е

Економіка довіри – модель, де якість підтверджується не сертифікатами на стіні, а блокчейн-верифікованими відгуками та соціальним капіталом бренду.

Експертний метод оцінки рівня якості послуг у туризмі – метод, який передбачає використання експертних оцінок під час визначення значень показників якості та базується на застосуванні досвіду та інтуїції спеціалістів-експертів та узагальнені їх думок. Група складається з 5 - 7 експертів, об'єднаних у комісії, що діють постійно, періодично або епізодично, кожен член яких має право вирішального голосу.

Ефективність – це співвідношення між досягнутим результатом і використаними ресурсами.

Ефективність використання ресурсів – це важливий аспект управління якістю туристичних послуг. Вона означає, що компанія використовує свої ресурси (людські, матеріальні, фінансові) максимально ефективно для досягнення поставлених цілей.

Ефективність управління якістю туристичних послуг – це комплексна категорія, що характеризує ступінь досягнення поставлених цілей у сфері забезпечення і покращення якості туристичного обслуговування.

Є

Єдина технічна політика – це набір рекомендацій, які визначають технічні вимоги до продуктів та послуг, які надаються Міністерством цифрової трансформації України. Єдина технічна політика має на меті забезпечити, щоб всі продукти та послуги відповідали найвищим стандартам якості, безпеки та взаємозамінності.

З

Забезпечення якості – це складова частина управління якістю, зосереджена на створенні впевненості в тому, що вимоги до якості буде виконано.

Завантаження – відсоток зайнятих номерів відносно загальної кількості.

Загальний контроль якості (TQC) – концепція, що виникла до TQM, яка передбачає контроль якості на всіх етапах виробництва послуги: від перевірки продуктів на склад ресторану до фінального відгуку гостя.

Загальне управління якістю – підхід до керування організацією, яка націлена на якість і на досягнення довгострокового успіху шляхом задоволення вимог споживача та вигоди для членів організації й суспільства.

Загальні стандарти – норми, що визначають загальні вимоги до якості та безпеки туристичних послуг, незалежно від їх виду. Наприклад, ДСТУ 4750:2006 "Туристично-екскурсійне обслуговування. Туристичні послуги. Загальні вимоги".

Записи в системі управління якістю – спеціальний різновид документів, які свідчать про відповідність вимогам і результативність функціонування системи управління якістю. Записи мають залишатися чіткими та легко ідентифікованими. У зв'язку з цим на підприємстві має бути розроблена документована процедура для визначення засобів управління, потрібних під час ідентифікації, збереження, захисту, відновлення, визначення термінів збереження та вилучення записів процедур, розроблених для системи.

Змінні витрати на управління якістю – це витрати, які залежать від обсягу виробництва туристичних послуг, наприклад витрати на матеріали, енергоресурси, транспорт, рекламу, комісійні та страхування.

Зовнішній аудит – це аудит, який проводиться незалежним органом з сертифікації, з метою підтвердження відповідності системи менеджменту якості встановленим вимогам та/або отримання сертифіката відповідності. Може включати аудит системи менеджменту якості, аудит продукції, аудит процесів.

І

Індекс якості продукції – це комплексний показник якості різнорідної продукції, виготовленої за певний період, який дорівнює середньозваженому числу відносних показників якості. Показники якості можуть мати номінальне (регламентоване значення показника якості, від якого ведеться відлік допустимих відхилень; наведені у нормативній документації і довідковій літературі), відносне, допустиме (встановлює межі відхилень, які відображені в стандарті та визначається шляхом порівняння фактичного та номінального значень показника) та граничне значення.

Інклюзивний тур – турпакет, до якого включено мінімум дві послуги (зазвичай транспорт і проживання).

Інклюзивність – показник якості, що визначає здатність об'єкта приймати людей з обмеженою мобільністю або іншими особливими потребами.

Інструкції в системі управління якістю – рекомендації, що містять інформацію про застосування системи управління якістю; перелік документованих процесів управління якістю або посилання на них; опис взаємодії процесів системи управління якістю, матрицю відповідальності.

Інструменти та методи управління якістю – це інструменти та методи, які використовуються для збору та аналізу даних, прийняття рішень і вдосконалення якості.

Інтегральний показник якості – це різновид комплексного показника якості, який обчислюється шляхом порівняння корисного ефекту від споживання певного виду продукції та послуг і загальної величини витрат на їх виробництво та використання (споживання). Інтегральний показник якості та корисний ефект від споживання або експлуатації продукції неможливо визначити для кожної одиниці продукції і послуг. Підвищення якості відбувається при формуванні її оптимальної якості, при якій отримують найбільший економічний ефект. Оптимальний рівень якості розраховується за різницею вартості, отриманої від використання продукції, і вартості витрат на її виробництво.

Інформаційна підсистема механізму управління якістю (ІПМЯ) – це сукупність методів, інструментів і процедур, які використовуються для збору, обробки, зберігання та аналізу інформації, необхідної для прийняття рішень у сфері управління якістю.

К

Кабінет Міністрів України (у сфері технічного регулювання та оцінки відповідності) – орган, який забезпечує здійснення державної політики, спрямовує і координує роботу центральних органів виконавчої влади, на які покладаються функції технічного регулювання у визначених сферах діяльності; визначає сфери діяльності, в яких відповідні центральні органи виконавчої влади здійснюють функції технічного регулювання; у межах своєї компетенції затверджує технічні регламенти, якщо їх не затверджено законами чи актами центральних органів виконавчої влади; затверджує процедури оцінки відповідності, застосування яких передбачене технічними регламентами; укладає міжнародні договори України про взаємне визнання результатів оцінки відповідності; здійснює інші повноваження у сфері технічного регулювання, визначені законами України.

Кадрова підсистема механізму управління якістю у туризмі – це сукупність методів, інструментів і процедур, які використовуються для забезпечення кадрового потенціалу, необхідного для досягнення і підтримки високої якості туристичних послуг.

Кайдзен – японська філософія безперервного вдосконалення малими кроками. В туризмі та HoReCa це означає щоденні мікро-покращення в роботі готелю чи агенції.

Класифікаційні показники якості послуг – ознаки, що характеризують призначення і сферу застосування даного виду послуг. Значення цих показників дозволяють зарахувати зразки, що є на світовому ринку, до групи аналогів послуг, що оцінюються. Для наступного порівняння зразка, що оцінюється, і базового зразка вони не використовуються.

Компанія з управління дестинацією (приймаюча компанія) – місцева

компанія, яка володіє глибокими знаннями про свій регіон і забезпечує якісну логістику, екскурсії та заходи для туроператорів.

Контактна зона – усі приміщення та персонал, які бачить гість (рецепція, зал ресторану).

Контроль якості – це складова частина управління якістю, зосереджена на виконанні вимог до якості.

Контроль якості послуги – сукупність операцій, зокрема проведення вимірювань, випробувань, оцінки однієї або декількох характеристик послуги та порівняння отриманих результатів зі встановленими вимогами. Ст. 20 Закону України «Про туризм» визначає необхідність відповідності якості туристичних послуг умовам укладеного договору. Отже, це можна здійснити тільки за умов створення системи внутрішнього контролю.

Концепція TQM (Total Quality Management) – комплексна система управління якістю. TQM – підхід до управління закладом, націлений на якість, базується на участі всіх її членів і направлений на досягнення тривалого успіху шляхом задоволення споживачів і прагненням до отримання користі для всіх членів закладу і суспільства.

Крос-сейлінг – продаж додаткових послуг (спа, екскурсія), що підвищує комплексність рекреації.

Л

Ліцензування – це діяльність, спрямована на надання дозволу на здійснення певних видів діяльності, з метою захисту прав та законних інтересів громадян, забезпечення безпечності та якості певних видів діяльності, запобігання їх монополізації. Ліцензування є однією з форм державного регулювання туризму. Ліцензування передбачає видачу спеціального дозволу (ліцензії) на здійснення туристської діяльності і проводиться згідно зі ст. 17 Закону України «Про туризм».

М

Матеріальне стимулювання – це метод мотивації персоналу, який заснований на використанні матеріальних благ. До матеріального стимулювання відносяться: заробітна плата (справедлива, конкурентоспроможна та пропорційна результатам праці), бонуси за досягнення конкретних цілей, премії за особливі досягнення та соціальний пакет (медичне страхування, пенсійне забезпечення, оплачувана відпустка).

Матеріально-технічна підсистема механізму управління якістю у туризмі – це сукупність матеріальних і технічних ресурсів, необхідних для досягнення і підтримки високої якості туристичних послуг.

Мета стандартизації – оптимальне впорядкування об’єктів стандартизації для прискорення науково-технічного прогресу, підвищення якості продукції, удосконалення управління економікою, розвитку міжнародного економічного, наукового та технічного співробітництва.

Мета управління якістю послуг – удосконалення форм і методів

процесу управління, спрямованого на поліпшення якості й забезпечення стійкого конкурентного статусу підприємства. Для її досягнення адміністрація підприємства повинна забезпечити організацію всіх органів управління і підрозділів, скоординовану на створення системи управління якістю, яка повинна передбачати вивчення ринку послуг гостинності, маркетингові дослідження. Поліпшення якості послуг має здійснюватися відповідно до потреб споживачів.

Методична підсистема механізму управління якістю (МПМЯ) у туризмі – це сукупність методів, інструментів і процедур, які використовуються для забезпечення і постійного вдосконалення якості туристичних послуг.

Метрологія – це наука про вимірювання, методи та засоби забезпечення їх єднання.

Механізм управління якістю – це система організаційних, економічних, правових та технічних методів і засобів, які використовуються для забезпечення та постійного вдосконалення якості продукції або послуги.

Мізанплас – французький термін у ресторанній справі: повна готовність робочого місця (інгредієнти нарізані, посуд натертий). Якість «мізанпласу» визначає швидкість видачі страв.

Моменти істини – критичні точки контакту клієнта з компанією, під час яких він формує своє враження про якість (наприклад, перша телефонна розмова або вигляд холу готелю).

Моральне стимулювання – це метод мотивації персоналу, який заснований на використанні нематеріальних благ. До морального стимулювання відносяться: можливість кар'єрного зростання (навчання і розвиток, підвищення кваліфікації, просування по службі), хороші умови праці (безпечне та комфортне робоче місце, гнучкий графік роботи).

Мотиваційна підсистема механізму управління якістю (МПМЯ) – це сукупність методів, інструментів і процедур, які використовуються для стимулювання персоналу до досягнення високих результатів у сфері якості.

Н

Надання послуги – діяльність постачальника, яка необхідна для забезпечення послуги.

Найкращий узагальнений показник якості – ознака, що характеризує максимальний ефект від споживання продукції. Він розглядається як критерій оптимізації, а задані витрати є обмеженнями під час оптимізації.

Настанова з якості – опис системи управління якістю, постійно слугує чинним довідковим документом і включає виклад політики у сфері якості, виклад завдань у сфері якості, структуру організації з зазначенням обов’язків працівників, опис системи якості з зазначенням усіх процесів і положень, що входять до неї, виклад прийнятих у закладі методів роботи щодо забезпечення якості та склад і порядок розсилання документації на систему якості.

Настанова з якості – це документ, який регламентує систему управління

якістю організації.

О

Об’єкт сертифікації – це будь-що, що підлягає підтвердженню відповідності певним вимогам, зокрема продукція, процес (виробничий, надання послуг), послуга, система якості, організація, лабораторія чи навіть персонал (наприклад, педагоги) у сфері послуг, зокрема туризмі та рекреації.

Обслуговування клієнта – це надійне, гарантоване надання клієнтові послуг в обумовленому місці й часі, відповідно до сподівань клієнта. Окрім цього, це сукупність дій окремих складових елементів господарюючого суб’єкта, який бере участь у наданні послуг у спосіб, що відповідає сподіванням клієнта і забезпечує досягнення основних цілей фірми. Обслуговування клієнта охоплює виконання замовлення, комунікацію з клієнтом перед, під час і після продажу, посередництво та усунення недоліків.

Обслуговування в номерах – послуга обслуговування в якій якість оцінюється за температурою страв та часом доставки.

Овербукінг – стратегія продажу більшої кількості номерів/квитків, ніж є в наявності. Помилка в управлінні овербукінгом – головна загроза репутації.

Опитування задоволеності гостей – систематизований збір даних після завершення відпочинку для виявлення слабких місць у ланцюжку обслуговування.

Оптимальні показники якості послуг – такі показники, за яких досягається або максимальний ефект від споживання продукції, послуг, або заданий ефект при мінімальних витратах, або максимальне співвідношення ефекту до витрат.

Організація роботи з управління якістю – визначення повноважень, відповідальності та взаємодії персоналу підприємств туристичної сфери, наданні послуг, контролі діяльності, яка впливає на якість туристичних послуг.

Організація роботи з управління якістю – виявлення претензій, скарг, рекламацій споживачів, визначення і проведення заходів з їх ліквідації та попередження; формування вимог внутрішньої перевірки якості надання туристичних послуг; забезпечення необхідними засобами контролю.

Органолептичний метод оцінки рівня якості послуг у туризмі – метод, який ґрунтується на сприйнятті властивостей послуг і її складових за допомогою органів чуття людини. Користуючись цим методом, застосовують бальну систему оцінки показників якості, виходячи із стандартного переліку ознак (властивостей), які найповніше охоплюють основні якісні характеристики. Точність і достовірність цих значень залежить від здібностей, кваліфікації і навичок осіб, що їх визначають. Цей метод не виключає можливості використання деяких технічних засобів, які підвищують можливості органів чуття людини, наприклад, мікроскопа, мікрофону з підсилювачем тощо. За допомогою органолептичного методу оцінюються, а також визначаються ергономічні та естетичні показники.

Оцінка впливу на задоволеність клієнтів – процедура, що використовується для визначення того, як механізм управління якістю впливає на задоволеність клієнтів. Задоволеність клієнтів можна виміряти за допомогою опитувань, анкет, або аналізу відгуків.

Оціночні параметри якості послуг – характеристики, які визначають функційні, ресурсозберігаючі, природоохоронні та інші властивості продукції і послуг. Ці показники використовуються безпосередньо для зіставлення продукції і послуг, що оцінюються, й базових зразків. Залежно від специфічних особливостей продукції і послуг, а також умов їх застосування система оціночних показників, що використовується, може доповнюватись або скорочуватись.

П

Парадокс відновлення сервісу – ситуація, коли клієнт стає більш лояльним до бренду після того, як виникла проблема, яку персонал розв'язав блискавично та професійно.

«Першим прийшов — першим пішов» – метод ротації продуктів на складі. Основа якості в ресторані/кафе.

Петля якості – це схематична модель взаємозалежних різновидів діяльності, що впливають на якість продукції, послуг на кожній стадії їхнього життєвого циклу. У міжнародних стандартах ISO серії 9000 життєвий цикл продукції поділений на 11 етапів і має назву «Петля (спіраль) якості».

Планування в управлінні якістю – це визначення цілей у сфері якості та розробка плану їх досягнення.

Планування якості – це складова частина управління якістю, зосереджена на встановленні цілей у сфері якості та на визначенні операційних процесів та відповідних ресурсів, необхідних для досягнення цілей у сфері якості.

Показник відтоку клієнтів – відсоток туристів, які не повернулися до послуг компанії. Високий показник свідчить про системні проблеми з якістю.

Поліпшення якості – це складова частина управління якістю, зосереджена на збільшенні здатності виконати вимоги до якості, які можуть бути пов’язані з такими аспектами, як результативність, ефективність або простежуваність.

Політика у сфері якості – це загальні наміри та спрямованість організації, пов’язані з якістю, офіційно сформульовані найвищим керівництвом. Політика в сфері якості, як правило, узгоджена із загальною політикою організації і становить основу для встановлення цілей у сфері якості.

Політика якості – офіційний документ, у якому керівництво готелю чи турфірми прописує свої зобов'язання перед клієнтами щодо рівня сервісу.

Порівняльний аналіз в управлінні якістю – метод, який використовується для порівняння ефективності механізму управління якістю з аналогічними механізмами в інших компаніях.

Постачальник послуги – організація, що надає послугу споживачеві.

Постійні витрати на управління якістю – це витрати, які не залежать від обсягу виробництва туристичних послуг, наприклад оплата праці менеджерів з якості, оренда приміщення: оренда офісу, складських приміщень, амортизація обладнання.

Предмет сертифікації – відповідність якісних характеристик об'єктів сертифікації певним вимогам, визначених нормативними документами.

Принцип автономності (як складова якості туристичної послуги) – правило, яке передбачає, що у будь-яких горизонтальних і вертикальних структурах управління організацією виробництва туристичних послуг повинна забезпечуватись раціональна автономність структурних підрозділів або окремих виробників зазначеної послуги.

Принцип відповідності (як складова якості туристичної послуги) – правило, яке передбачає організацію виробництва туристичних послуг у регіоні через орієнтацію виробничих процесів на кращі міжнародні стандарти та успішний вітчизняний досвід.

Принцип економічності (як складова якості туристичної послуги) – правило, яке передбачає найбільш ефективну й економічну організацію технологічних процесів, зниження витрат на одиницю туристичних послуг, пропонованих в регіоні.

Принцип єдності управління (як складова якості туристичної послуги) – правило, яке визначає, що незалежно від організаційної структури, ступеня децентралізації й делегування повноважень один керівник повинен нести повну й абсолютну відповідальність за формування та реалізацію туристичної послуги на рівні регіону;

Принцип залучення працівників – правило, відповідно до якого персонал усіх рівнів становить основу організації, повне залучення зумовлює найповніше використання їхніх здібностей.

Принцип ієрархічності (як складова якості туристичної послуги) – правило, яке регулює управлінську взаємодію у вертикальних структурах апарату управління якістю туристичних послуг на рівні регіону.

Принцип комфортності (як складова якості туристичної послуги) – правило, яке вказує на те, що при організації технологічних процесів щодо виготовлення туристичної послуги повинен забезпечуватись максимум зручностей для їх виконання.

Принцип лідерства керівника – правило, згідно з яким керівники забезпечують єдність мети та напряму діяльності організації. Вони мають створювати та підтримувати внутрішню культуру, забезпечувати повне залучення підприємства у вирішення задач організації.

Принцип оптимальності (як складова якості туристичної послуги) – правило, яке передбачає обрання найраціональнішого варіанту конкретних умов організаційної туристичної діяльності на рівні конкретного регіону.

Принцип орієнтації на споживача – правило, яке визначає, що туристичне підприємство має передбачити поточні та перспективні потреби

своїх клієнтів, виконувати їх побажання і старатися перевершити їх очікування.

Принцип підходу до системи якості як процесу – правило, яке визначає, що цілі туристичного підприємства досягаються значно швидше тоді, коли діяльність і управління ресурсами здійснюється як процесом.

Принцип постійного підвищення результатів діяльності організації – правило, яке передбачає постійну оцінку процесів, збір зворотного зв'язку, впровадження змін та інновацій для покращення якості, ефективності та результативності роботи, щоб досягти досконалості та конкурентоспроможності через культуру відповідальності та залученості всіх співробітників.

Принцип раціональності (як складова якості туристичної послуги) – правило, яке передбачає економне використання туристичних ресурсів в регіоні та їх охорону з метою їх збереження та відтворення.

Принцип системного підходу до управління – правило, яке регламентує, що управління якістю ефективне у разі всебічного розуміння проблем і ефективного менеджменту взаємозв'язаних процесів як системи підвищення ефективності організації, досягнувши її цілей.

Принцип узгодженості (як складова якості туристичної послуги) – правило, яке визначає, що всі суб'єкти туристичної діяльності регіону повинні узгоджувати свої дії.

Проактивність – це ключовий фактор успішного управління якістю туристичних послуг. Вона означає, що компанія не чекає, коли виникнуть проблеми, а заздалегідь вживає заходів для їх попередження.

Програма якості – це документ, що визначає, які методики та відповідні ресурси, хто та коли повинен застосовувати до конкретних проєкту, продукції, процесу чи контракту.

Просюмер – клієнт, який не просто споживає послугу, а й бере участь у її створенні (наприклад, через конструктори турів). Якість тут залежить від гнучкості ІТ-платформи.

Процес – сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих різновидів діяльності, яка перетворює входи на виходи. У цьому разі входами одного процесу є виходи інших процесів.

Процеси управління якістю – це процеси, які використовуються для планування, контролю та вдосконалення якості.

Процеси управління якістю – це процеси, які використовуються для планування, контролю і вдосконалення якості.

Процесний контроль – це контроль якості продукції або послуги на всіх етапах виробництва або надання послуги. Здійснюється з метою забезпечення відповідності якості послуги встановленим вимогам на всіх етапах її надання.

Р

Результативність – це ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів.

Рекреаційна ємність – максимальна кількість туристів, яку може прийняти дестинація без шкоди для екосистеми та без зниження якості вражень самих відвідувачів.

Рекреаційне районування – поділ територій на зони за характером їх використання та потенціалом для відновлення сил людини.

Рівень задоволеності туристів – це міра того, наскільки туристичні послуги відповідають їх очікуванням і потребам. Він є одним з найважливіших показників ефективності управління якістю в туризмі.

Розрахунковий метод оцінки рівня якості послуг у туризмі – метод, що передбачає обчислення значень параметрів якості продукції, послуг, отриманих іншими методами. Числові значення показників якості розраховуються на основі встановлених теоретичних та емпіричних залежностей. Використовуються правила прикладної математичної статистики. Залежно від джерела інформації методи оцінки якості продукції і послуг поділяються на традиційний, експертний, соціологічний.

Розрахунок рентабельності інвестицій (ROI) – визначення того, скільки часу знадобиться, щоб окупити інвестиції в механізмі управління якістю. ROI розраховується як співвідношення чистого прибутку до інвестицій.

Розширення прав і можливостей гостя – це стратегічний підхід до сервісу, який надає клієнту можливість самостійно керувати своїм досвідом, впливати на параметри послуги та оперативно вирішувати виклики, що виникають під час перебування в закладі чи готелі. Хрестоматійним прикладом може слугувати право лінійного працівника самостійно приймати рішення для задоволення гостя (наприклад, право офіціанта пригостити гостя десертом як компенсацію за затримку без дозволу менеджера).

С

Середня ціна за номер – середня ціна номера за добу. Один із ключових показників успішності готелю.

Сертифікат відповідності – документ, що виданий для підтвердження того, що продукція, система якості, система управління якістю, система управління довкіллям, персонал відповідає встановленим вимогам певного стандарту чи іншого нормативного документу, визначеного чинним законодавством.

Сертифікація – це діяльність, спрямована на підтвердження відповідності продукції, послуги, процесу встановленим вимогам.

Сертифікація – це процедура підтвердження відповідності, за допомогою якої третя, незалежна від виробника (виконавця) і споживача, сторона дає письмову гарантію, що продукція, процес, послуга, система, персонал відповідають певним вимогам.

Сертифікація систем управління якістю у туризмі – це процес, що підтверджує відповідність системи управління якістю туристичної компанії міжнародним стандартам. Найпоширенішим стандартом у цій сфері є ISO 9001:2015.

Система – це сукупність взаємопов’язаних або взаємодіючих елементів.

Система менеджменту якості – це система, яка використовується для забезпечення відповідності продукції, процесів або послуг вимогам.

Система управління – система, яка дає змогу встановлювати політику та цілі й досягати їх.

Система управління якістю – це система управління, яка спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості.

Система управління якістю послуг у туризмі (СУЯПТ) – це сукупність взаємопов'язаних елементів, що використовуються для забезпечення та постійного вдосконалення якості туристичних послуг.

Система якості – сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення загального керівництва якістю.

Системний підхід – це принцип ефективного управління якістю туристичних послуг, який передбачає розгляд усіх елементів туристичної послуги як єдиного цілого.

Соціологічний метод оцінки рівня якості послуг у туризмі – метод, який базується на визначенні якості послуг на основі вивчення думок реальних та/або потенційних споживачів про неї. Проводиться шляхом усних опитувань, за допомогою анкетування, а також на нарадах, виставках, інших заходах.

Стандарт – нормативний документ, заснований на консенсусі, прийнятий визнаним органом, що встановлює для загального та неодноразового використання правила, настанови або характеристики щодо діяльності чи її результатів і спрямований на досягнення оптимального ступеня впорядкованості в певній сфері.

Стандарт ISO 14001 – стандарт екологічного менеджменту. Вкрай важливий для рекреаційних зон та еко-готелів у 2026 році.

Стандарт ISO 22000 / HACCP (ХАССП) – система управління безпечністю харчових продуктів. Обов’язкова для ресторанів та готелів; базується на контролі критичних точок (наприклад, температура зберігання м'яса).

Стандарт ISO 9001 – міжнародний стандарт, що визначає вимоги до системи управління якістю. Він не гарантує якості «самої послуги», але гарантує, що процеси в готелі чи агенції налаштовані так, щоб стабільно видавати якісний результат.

Стандарти – це документи, які встановлюють вимоги до продукції, послуги, процесу.

Стандарти підприємств – стандарти, що розробляються та затверджуються самими туристичними підприємствами для встановлення власних вимог до якості своїх послуг.

Стандартизація – це діяльність із встановлення та застосування правил (стандартів) з метою впорядкування діяльності в певних галузях на користь та за участю всіх зацікавлених осіб.

Стандартизація – це діяльність, спрямована на встановлення положень

для загального та багаторазового використання щодо наявних чи потенційних завдань і спрямована на досягнення оптимального ступеня впорядкованості в певній сфері.

Стандартна операційна процедура – детальна покрокова інструкція для персоналу, яка описує, як саме має виконуватися кожна дія (від прибирання номера до розв'язання конфлікту), щоб забезпечити стабільну якість.

Т

Технічний аспект якості – це все, що отримує та споживає гість, що є для нього надважливим; тобто, із чим залишається клієнт після взаємодії з персоналом, що обслуговує його, наприклад, подана страва в ресторані або кафе. Наприклад, неправильно приготовлена страва або довга подача формує певну думку клієнта щодо якості послуг, що мають надаватися в цілому в даному підприємстві. Проте, це власне один із кількох аспектів, що характеризують, отриману послугу і що піддається реальній оцінці або виміру.

Тотальне управління якістю – метод управління, що полягає в тому, що, якщо раніше на підприємствах ухвалювалися компромісні рішення за такими параметрами як обсяг продукції, що випускається, терміни постачання, витрати і якість, то тепер на перший план висувається якість продукції, і вся робота підприємства підкоряється цій меті. Якщо TQC (Total Quality Control) – це управління якістю з метою виконання встановлених вимог, то TQM (Total Quality Management) – також управління цілями і самими вимогами. Система TQM є комплексною системою, орієнтованою на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і постачання чітко в строк. Можна сказати, що TQM = TQC + Менеджмент людських ресурсів + Стратегічне планування.

Точка контакту – будь-який момент взаємодії гостя з брендом: сайт, соцмережі, вивіска, швейцар, аромат у ліфті.

Традиційний метод оцінки рівня якості послуг у туризмі – метод, що передбачає отримання інформації про кількісну оцінку показників якості з традиційних джерел інформації на підприємстві.

У

Угода про рівень послуг – внутрішній або зовнішній документ, що чітко фіксує кількісні та якісні параметри послуги (наприклад, "час очікування офіціанта не більше 5 хвилин").

Узагальнений показник якості – параметр, який дозволяє оцінювати якість усієї продукції і послуг підприємства. Узагальненим показником може бути комплексний визначальний показник якості продукції і послуг.

Управління – це скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації.

Управління якістю – це скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості. Управління якістю зазвичай охоплює розроблення політики і цілей у сфері якості, планування, контроль, забезпечення і поліпшення якості.

Управління якістю туристичних послуг – вироблення управлінських рішень та реалізація передбачених цими рішеннями управлінських дій щодо бізнес-процесів, від яких залежить якість послуг.

Ф

Фізитал – інтеграція фізичного простору (готелю, музею) з цифровим (AR-навігація, цифрові ключі). Якість у 2026 році визначається тим, наскільки непомітним є цей перехід.

Функціональна підсистема механізму управління якістю (ФПМЯ) – це сукупність методів, інструментів та процедур, які використовуються для досягнення цілей у сфері якості. ФПМЯ тісно пов'язана з цільовою підсистемою механізму управління якістю (ЦПМЯ) і забезпечує практичну реалізацію політики, цілей та завдань у сфері якості.

Функціональний аспект якості – оцінка того, наскільки добре продукт чи послуга виконує свою основну функцію у процесі надання послуг або товару. Клієнти проходять ряд етапів у взаємодії із персоналом підприємства. Наприклад, функціональний аспект якості покращує враження від закладу, який раніше не цілком виправдовував очікування клієнта. Однак, незважаючи на це, якщо функціональний аспект якості на низькому рівні, ніщо інше вже не виправить почуття низького рівня якості послуг, що виникло, і незадоволеності у клієнта.

Ц

Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері технічного регулювання – орган виконавчої влади, що визначає пріоритетні напрями розвитку технічного регулювання в Україні; забезпечує нормативно-правове регулювання у сфері технічного регулювання; координує діяльність з розроблення та перегляду технічних регламентів і процедур оцінки відповідності; затверджує план розроблення технічних регламентів на один або кілька календарних років; погоджує проєкти технічних регламентів і процедур оцінки відповідності, розроблені відповідними центральними органами виконавчої влади; здійснює методичне забезпечення діяльності з розроблення та перегляду технічних регламентів і процедур оцінки відповідності; визначає порядок формування та ведення бази даних про технічні регламенти та реєстру призначених органів і визнаних незалежних організацій; підготовляє пропозиції щодо укладення міжнародних договорів України про взаємне визнання результатів оцінки відповідності та з інших питань технічного регулювання; здійснює міжнародне співробітництво у сфері технічного регулювання з відповідними органами інших держав; здійснює інші повноваження, визначені законами України.

Центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері технічного регулювання – орган виконавчої влади, що призначає за пропозиціями відповідних центральних органів виконавчої влади органи з оцінки відповідності (зокрема визнані незалежні організації) для

виконання ними як третіми сторонами певних завдань з оцінки відповідності згідно з технічними регламентами, якими передбачене застосування процедур оцінки відповідності із залученням призначених органів чи визнаних незалежних організацій; організовує проведення відповідними центральними органами виконавчої влади оцінювання органів з оцінки відповідності, які претендують на призначення, стосовно їхньої відповідності вимогам до призначених органів чи визнаних незалежних організацій; проводить із залученням відповідних центральних органів виконавчої влади моніторинг призначених органів і визнаних незалежних організацій стосовно їхньої відповідності вимогам до призначених органів чи визнаних незалежних організацій і виконання ними своїх обов'язків, установлених цим Законом та відповідними технічними регламентами; формує та веде базу даних про технічні регламенти і реєстр призначених органів і визнаних незалежних організацій; здійснює інші повноваження, визначені законами України.

Цілі у сфері якості – це те, чого прагнуть або до чого прямують у сфері якості. Їх визначають для відповідних функцій та рівнів в організації.

Цільова підсистема механізму управління якістю (ЦПМЯ) – це ключовий елемент системи менеджменту, який визначає та формулює політику, цілі та завдання у сфері якості продукції, процесів або послуг.

Я

Якість – єдність властивостей та характеристик продукту чи послуги, заснована на їх здатності задовольняти заявлені потреби. Їй притаманні необхідність розгляду проблеми якості з двох боків — з позицій самого підприємства та з позицій споживача; необхідність системності і комплексності в управлінні, що припускає залучення до процесу управління якістю продукції; необхідність пошуку балансу між стандартизацією послуг, що зручно фірмі, та їх індивідуалізацією, що потрібно споживачу.

Якість послуги – процесна характеристика сукупності умов надання послуги, які забезпечують задоволення передбачуваних або очікуваних потреб споживача.

Якість сервісу – ключовий елемент на шляху до комерційного успіху. Готелі і ресторани, екскурсійні бюро і туристичні агентства часто при абсолютно однаковій матеріальній базі та ідентичному напрямку діяльності відрізняються один від одного тільки рівнем сервісу, що є інколи головним в конкурентній боротьбі.

Якість сталого розвитку – новітній критерій, за яким готель вважається «неякісним», якщо він використовує одноразовий пластик, навіть якщо це 5-зірковий люкс.

Якість туристичних послуг – відповідність ознак туристичних благ і послуг вимогам й очікуванням споживача, який сплачує за них визначену ціну.

Якість у туристичній галузі – економічна категорія, яка характеризується сукупністю ознак та властивостей туристичного об'єкта на

туристичному ринку та відображає ступінь задоволеності вимог конкретного споживача.

РОЗДІЛ 20. HR-МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛІВ І РЕСТОРАНІВ

А

Автоматизоване робоче місце фахівця з управління персоналом – складний комплекс технічних, програмних та інформаційно-методичних засобів, що забезпечують автоматизацію функцій користувача в предметній галузі «управління персоналом», сприяють оперативному задоволенню його інформаційних та обчислювальних запитів і потреб.

Авторитет – одна з основних форм здійснення влади, за допомогою якої забезпечується контроль за діями людей та їх погодження щодо загальних та індивідуальних інтересів.

Адаптація персоналу – цілеспрямований процес пристосування нового працівника до умов професійної діяльності, корпоративної культури, організаційної структури та стандартів обслуговування підприємства готельно-ресторанного господарства. Включає професійну, соціально-психологічну та організаційну адаптацію, спрямовану на швидке та ефективне включення працівника в робочий процес.

Активна трудова поведінка – дії працівника, який свідомо, сумлінно і творчо виконує трудові обов'язки, не потребує управлінського контролю над собою.

Аналіз потреб у навчанні (**TNA**) – життєво важливий інструмент для визначення розриву між фактичними та бажаними знаннями, навичками та здібностями у роботі, що стає на шляху досягнення цілей готельно-ресторанного підприємства.

Аналіз роботи – сукупність заходів, спрямованих на виявлення цілей, завдань і компонентів роботи, а також умов її ефективного виконання. Аналіз роботи дає змогу з'ясувати її зміст, процедури, операції та методи виконання; функції, обов'язки та характеристики працівника (знання, вміння, навики, здібності тощо), особливості його поведінки, потрібні для ефективного виконання завдань.

Аналіз робочого місця – систематичне вивчення змісту трудових функцій, умов праці, відповідальності, вимог до компетентностей і навичок працівників готелів та ресторанів. Є основою для формування посадових інструкцій, підбору персоналу, оцінювання та навчання кадрів.

Аналітика людського капіталу (HCA) – класичний підхід, який допомагає готельно-ресторанним підприємствам зрозуміти фінансовий вплив їхніх співробітників за допомогою даних.

Анкетне опитування – систематизований збір інформації за допомогою анкети, що містить питання, відповіді на які фіксуються респондентом

письмово.

Атестація персоналу – систематична процедура оцінювання професійного рівня, ділових якостей, результативності та відповідності працівників займаним посадам у готелях і ресторанах. Атестація є інструментом прийняття управлінських рішень щодо підвищення кваліфікації, кар'єрного зростання, мотивації або ротації персоналу.

Аудит персоналу – обов'язкова складова аудиту управління персоналом; процес аудиторського оцінювання людських ресурсів підприємства: чисельності і структури, внутрішнього руху, використання робочого часу, а також пов'язаних із персоналом трудових показників, умов праці, стану охорони праці та техніки безпеки.

Аудит управління персоналом – один із напрямів управлінського аудиту; процес комплексного формалізованого оцінювання ефективності використання людських ресурсів підприємства на замовлення за відповідну плату. Замовником аудиторської перевірки може бути потенційний покупець підприємства, виставленого на продаж, або власник бізнесу, заінтересований в отриманні максимально повної і точної інформації про стан управління персоналом на його виробничому об'єкті.

Аутплейсмент (англ. outplacement) – комплекс заходів з підтримки працівників, які звільняються з підприємства, що включає професійне консультування, допомогу у працевлаштуванні, психологічну підтримку. У сфері гостинності сприяє збереженню позитивного іміджу роботодавця та підтриманню лояльності персоналу.

Аутсорсинг (англ. outsourcing) – управлінська практика передачі окремих функцій або процесів (підбір персоналу, клінінг, охорона, кейтеринг, HR-адміністрування) зовнішнім спеціалізованим компаніям з метою підвищення ефективності діяльності та зниження витрат у готельно-ресторанному бізнесі.

Аутстафінг – послуги із виведення персоналу зі штату організації-замовника й зарахування його до штату організації-провайдера.

Б

Баланс робочого часу – співвідношення фактично відпрацьованого часу з установленими нормами праці, включаючи робочі години, перерви, понаднормову роботу та час відпочинку. У готельно-ресторанному господарстві має особливе значення через змінний графік та сезонність роботи.

Бальне оцінювання – метод оброблення інформації, відповідно до якого кожному рівню досягнення (виконання) того чи іншого показника (роботи) присвоюються відповідні бали.

Бізнес-інтерв'ю – інтерв'ю, що проводиться з метою виявлення характеристик, компетенцій та обставин, завдяки яким кандидат досяг успіху у бізнесі та кар'єрі; проводиться із кандидатами на посади стратегічного рівня управління.

Безпека праці – система організаційних, технічних і санітарно-гігієнічних заходів, спрямованих на збереження життя, здоров'я та працездатності персоналу готелів і ресторанів у процесі виконання професійних обов'язків.

Бізнес-етика – система моральних норм, принципів і правил поведінки, що регулюють професійну діяльність працівників і керівників у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Спрямована на формування довіри, взаємоповаги, відповідальності та високої культури обслуговування.

Благополуччя персоналу (англ. employee well-being) – сукупність фізичних, психологічних, соціальних і професійних умов, що забезпечують комфортний стан працівників на робочому місці. У HR-менеджменті сфери гостинності розглядається як важливий чинник зниження плинності кадрів і підвищення якості обслуговування.

Бонусна система оплати праці – елемент матеріальної мотивації персоналу, що передбачає додаткові виплати за досягнення встановлених показників ефективності, якості сервісу або перевиконання планів у готелях та ресторанах. Сприяє підвищенню зацікавленості працівників у результатах роботи.

Бренд роботодавця (англ. employer brand) – сформований образ підприємства готельно-ресторанного господарства як місця роботи в уявленні потенційних і діючих працівників. Включає репутацію компанії, умови праці, можливості професійного розвитку, корпоративну культуру та систему мотивації персоналу.

Брифінг персоналу – коротка форма інструктажу або оперативної наради, що проводиться перед початком робочої зміни з метою інформування працівників про завдання, стандарти сервісу, особливі побажання гостей або організаційні зміни.

В

Валідність критеріїв підбору – відповідність критеріїв змісту роботи та вимогам посади.

Вартість внеску співробітника (ELTV) – показник, який вимірює загальну очікувану майбутню цінність внеску співробітника в організацію під час його роботи.

Вартість найму (CPH) – показник рекрутингу, який вимірює, скільки компанії обходиться найняти нових співробітників.

Введення в посаду – організований процес ознайомлення нового працівника з посадовими обов'язками, стандартами обслуговування, правилами внутрішнього розпорядку та корпоративною культурою підприємства готельно-ресторанної сфери. Є складовою системи адаптації персоналу.

Вивчення документів – метод добору кандидатів на вакантні посади, який використовується для ідентифікації особистості кандидата і зіставлення даних, що містяться в документах, з інформацією, наданою претендентом у

резюме, анкеті чи автобіографії.

Вигоди в натуральній формі (ВІК) – це будь-які негрошові компенсації, які роботодавець надає своїм працівникам.

Вигорання професійне (синдром емоційного вигорання) – стан фізичного, емоційного та психологічного виснаження працівників, зумовлений тривалими стресами, високим рівнем відповідальності та інтенсивним спілкуванням з клієнтами. У сфері гостинності потребує особливої уваги з боку HR-менеджменту.

Вид навчання – класифікаційна одиниця професійного навчання, виокремлена за цільовою ознакою. Види відрізняються один від одного залежно від мети навчання.

Винагорода за працю – матеріальне та нематеріальне заохочення працівників за виконання трудових обов'язків, що включає заробітну плату, премії, бонуси, соціальні пільги та визнання. Є важливим інструментом мотивації персоналу в готельно-ресторанному бізнесі.

Виробнича дисципліна – дотримання працівниками встановлених правил, норм і вимог трудового розпорядку, технологічних процесів та стандартів сервісу. У сфері гостинності забезпечує стабільність роботи, безпеку та високу якість обслуговування гостей.

Відбір персоналу – процес оцінювання професійних, особистісних і психологічних характеристик кандидатів з метою вибору найбільш відповідних працівників для роботи в готельно-ресторанному господарстві. Включає аналіз резюме, співбесіди, тестування та практичні завдання.

Відкриті запитання – запитання, які передбачають розгорнуті відповіді кандидата під час інтерв'ю.

Відповідальність персоналу – усвідомлене виконання працівниками своїх професійних обов'язків, дотримання етичних норм, стандартів сервісу та внутрішніх правил підприємства. Є основою довіри між керівництвом, персоналом і гостями.

Відпустка – встановлений законодавством, колективним або трудовим договором період звільнення працівника від виконання службових обов'язків із збереженням місця роботи (посади) та, у передбачених випадках, середнього заробітку, що надається з метою відновлення працездатності, задоволення особистих потреб, навчання або виконання соціальних функцій.

Відпустка за власним бажанням – категорія відпусток, яка дає працівникам можливість взяти неоплачувану відпустку. Деякі компанії використовують це, наприклад, коли для роботи доступні більше співробітників, ніж потрібно.

Внутрішні комунікації – система обміну інформацією між керівництвом і персоналом, а також між підрозділами готелів і ресторанів. Сприяють узгодженості дій, формуванню командної взаємодії та підвищенню ефективності управління персоналом.

Внутрішній резерв кадрів – сукупність працівників підприємства, які мають потенціал для професійного розвитку та зайняття вищих або ключових

посад у майбутньому. Формується з метою забезпечення безперервності управління та кар'єрного зростання персоналу.

Внутрішній рух персоналу – переміщення робочої сили всередині підприємства; може бути міжцеховим, міжпрофесійним чи кваліфікаційним. Внутрішній рух сприяє поліпшенню структури персоналу, перегрупуванню працівників відповідно до вимог виробництва, задоволенню професійних інтересів працівників, пристосуванню персоналу до економічних змін в організації.

Г

Гарантії та компенсації – законодавчо встановлені або внутрішні пільги, виплати та соціальні забезпечення, що надаються працівникам у зв'язку з виконанням трудових обов'язків, особливими умовами праці або змінами в організації роботи.

Гнучкі форми зайнятості – організаційні моделі праці, що передбачають неповний робочий час, змінний графік, сезонну або тимчасову зайнятість. Широко застосовуються у готельно-ресторанному господарстві для адаптації до коливань попиту.

Гнучкість – спроможність корегувати власні емоції, думки та поведінку відповідно до зміни ситуацій і умов.

Гостьова орієнтованість – професійна спрямованість персоналу на задоволення потреб і очікувань гостей шляхом уважного, доброзичливого та індивідуального обслуговування. Є ключовою компетентністю працівників сфери гостинності та важливою складовою корпоративної культури.

Графік роботи – установлене чергування робочого часу та часу відпочинку працівників відповідно до специфіки діяльності готелів і ресторанів. Може бути змінним, позмінним або гнучким та враховує сезонність, інтенсивність обслуговування й вимоги трудового законодавства.

Грейдинг посад – система класифікації та ранжування посад за рівнем складності, відповідальності, професійних вимог і цінності для підприємства. У готельно-ресторанному бізнесі використовується для формування прозорої системи оплати праці та кар'єрного розвитку персоналу.

Групова динаміка – сукупність процесів взаємодії між членами трудового колективу, що впливають на ефективність командної роботи, психологічний клімат і результативність діяльності персоналу готелів і ресторанів.

Групове інтерв'ю – інтерв'ю, яке проводиться з групою претендентів на заміщення вакантної посади.

Гуманізація праці – напрям управління персоналом, спрямований на створення безпечних, комфортних і психологічно сприятливих умов роботи, розвиток особистості працівника та підвищення задоволеності працею.

Д

Делегування повноважень – процес передачі керівником частини своїх

управлінських функцій і відповідальності підлеглим з метою підвищення ефективності роботи та розвитку професійної самостійності персоналу.

Джерело наймання (SOH) – показник рекрутингу, який показує відсоток кандидатів, найнятих через певний канал, метод або джерело.

Дисципліна праці – дотримання працівниками трудового розпорядку, посадових інструкцій, технологічних стандартів і норм поведінки. У сфері гостинності є необхідною умовою забезпечення стабільної якості сервісу.

Діагностика персоналу – комплекс методів оцінювання професійних, психологічних і поведінкових характеристик працівників з метою виявлення потенціалу, потреб у навчанні та можливостей розвитку персоналу готелів і ресторанів.

Ділова етика – сукупність моральних норм, принципів і правил поведінки, що регулюють професійні взаємовідносини між працівниками, керівництвом і гостями у готельно-ресторанному господарстві. Сприяє формуванню довіри, взаємоповаги та позитивного іміджу закладу.

Ділова кар'єра – різновид трудової кар'єри, поширений у бізнесі, підприємництві, комерції, тобто в діяльності, яка приносить дохід, прибуток або інші вигоди.

Ділове спілкування – це складний процес взаємодії суб'єктів комунікативного процесу в рамках окремого поля трудової діяльності, спрямований на досягнення поставлених цілей та керується принципом зворотного зв'язку, що досягається сприйняттям і розумінням суб'єктами один одного.

Ділові комунікації – це складний процес управління, що зводиться не лише до обміну інформацією, або передачі ідей, думок чи емоцій від одного працівника до іншого, а й відображається у створенні сприятливих умов для їх передачі, що є запорукою успішної взаємодії в рамках організації.

Довгострокова мотивація персоналу – система стимулів, спрямована на утримання працівників і формування їхньої лояльності до підприємства, що включає кар'єрне зростання, професійний розвиток, соціальні гарантії та корпоративні цінності.

Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників – систематизований за видами економічної діяльності збірник описів професій, включених до Класифікатора професій.

Довіра в колективі – соціально-психологічний чинник, що характеризує рівень відкритості, взаємопідтримки та взаємної відповідальності між працівниками і керівництвом. Є важливою передумовою ефективної командної роботи в готельно-ресторанному бізнесі.

Додаткові пільги (бенефіти) – складова нематеріальної та матеріальної мотивації персоналу, що включає медичне страхування, харчування, знижки на послуги закладу, навчання та інші соціальні переваги.

Документ – носій управлінської інформації й засіб управління. В готельно-ресторанних підприємствах через документи передаються величезні масиви інформації, на підставі якої ухвалюються рішення, виконуються

різноманітні процеси, процедури та операції. Документи є зручним засобом тривалого зберігання та багатократного використання управлінської інформації, можуть мати як паперову, так і електронну форми.

Досвід співробітника (EX) – це те, як працівники готельно-ресторанного підприємства відчувають свою взаємодію з закладом протягом усього свого робочого шляху.

Дохід на одного працівника (RPE) – коефіцієнт ефективності, який вимірює, скільки доходу генерується людиною, яка працює в компанії.

Е

Еквівалент повної зайнятості (FTE) – показник, який використовується для обчислення загальної кількості годин, відпрацьованих всіма працівниками готельно-ресторанного підприємства, що прирівнює їх до годин повної зайнятості.

Економічна мотивація – система матеріальних стимулів, спрямованих на заохочення працівників до підвищення продуктивності праці, якості обслуговування та досягнення результатів діяльності підприємства.

Експеримент – отримання інформації про контекст роботи під впливом конкретних факторів, виявлення на підставі цього змін у результатах діяльності та причинно-наслідкових зв’язків.

Експертна оцінка персоналу – метод оцінювання працівників, що базується на судженнях фахівців або керівників щодо професійних, особистісних і ділових якостей персоналу з метою прийняття управлінських рішень.

Експертне опитування – різновид опитування, де респондентами є експерти – спеціалісти у даній галузі діяльності.

Емоційний інтелект – здатність працівника усвідомлювати власні емоції та емоції інших людей, керувати ними й ефективно використовувати у професійній діяльності. У сфері гостинності є важливою компетентністю для роботи з клієнтами та в команді.

Емпатія – здатність розуміти емоційний стан іншої людини, співпереживати та коректно реагувати на її почуття. У готельно-ресторанному бізнесі є необхідною якістю персоналу, орієнтованого на гостя.

Еталони оцінювання – верхні межі оцінювання тих чи інших якостей, ознак, характеристик, показників чи компетенцій.

Етика обслуговування – сукупність моральних норм і правил поведінки персоналу готелів і ресторанів у процесі взаємодії з гостями, колегами та керівництвом. Спрямована на забезпечення ввічливості, тактовності, поваги до особистості клієнта та підтримання високої культури сервісу.

Етичний клімат організації – загальний морально-психологічний стан трудового колективу, що відображає рівень дотримання етичних норм, справедливості та взаємоповаги у взаєминах між працівниками і керівництвом.

Ефективність управління персоналом – рівень досягнення цілей

підприємства завдяки раціональному використанню трудового потенціалу, оптимальній організації праці, мотивації та розвитку персоналу в готельно-ресторанному господарстві.

Ж

Життєвий цикл працівника – послідовність етапів взаємодії працівника з підприємством, що включає залучення, відбір, адаптацію, професійний розвиток, оцінювання результатів праці, утримання та завершення трудових відносин. У HR-менеджменті сфери гостинності використовується для системного управління персоналом.

З

Задоволеність працею – суб'єктивна оцінка працівником умов праці, змісту роботи, рівня винагороди, взаємовідносин у колективі та можливостей професійного розвитку. Є важливим показником ефективності HR-менеджменту в готелях і ресторанах.

Закриті запитання – запитання, які передбачають відповіді «так» або «ні» чи повідомлення кандидатом конкретних даних під час інтерв'ю.

Залученість персоналу – рівень емоційної та професійної відданості працівників підприємству, що проявляється в ініціативності, відповідальному ставленні до роботи та орієнтації на високі стандарти обслуговування.

Захист персональних даних – система правових, організаційних і технічних заходів, спрямованих на забезпечення конфіденційності інформації про працівників відповідно до чинного законодавства та корпоративних стандартів.

Зворотний зв'язок – процес обміну інформацією між керівником і працівниками щодо результатів роботи, поведінки та професійного розвитку. Є інструментом підвищення мотивації, якості сервісу та командної взаємодії.

Здатність – спроможність працівника ефективно виконувати певні трудові обов'язки. На відміну від здібності, що має природне походження, здатність – властивість наживна, формується і розвивається в процесі навчання та практичної діяльності.

Здібності – індивідуально-психологічні та особистісні якості працівника, які визначають його потенціал до успішного виконання професійних завдань і розвитку навичок (аналітичне мислення, комунікабельність, емоційний інтелект, лідерські якості, здатність до навчання).

Зміна персоналу (плинність кадрів) – процес звільнення та заміни працівників у колективі, що може бути добровільним або вимушеним. У готельно-ресторанному господарстві високий рівень плинності потребує системних HR-заходів щодо утримання кадрів.

Знання – сукупність теоретичних відомостей, фактів, принципів і професійної інформації, якими володіє працівник та які необхідні для виконання посадових обов'язків (знання трудового законодавства, процедур управління персоналом, методів мотивації, корпоративних стандартів тощо).

Зовнішній підбір персоналу – залучення кандидатів на вакантні посади з ринку праці поза межами підприємства. Використовується для оновлення кадрового складу та залучення нових компетенцій у сфері гостинності.

І

Імідж роботодавця – уявлення працівників і кандидатів про підприємство як роботодавця, що формується на основі умов праці, стилю управління, корпоративної культури та соціальної відповідальності.

Імітаційні тести – тести, які передбачають виконання кандидатами завдань, що входять до кола професійних обов'язків посади, на яку вони претендують.

Індивідуальний план розвитку – документ, що визначає цілі професійного зростання працівника, необхідні компетентності, заходи з навчання та строки їх реалізації. Є інструментом системного розвитку персоналу у сфері гостинності.

Ініціативність персоналу – здатність працівників самостійно пропонувати ідеї, приймати рішення в межах своїх повноважень і активно долучатися до вдосконалення сервісу та внутрішніх процесів.

Інклюзивність у HR-менеджменті – забезпечення рівних можливостей для працевлаштування, розвитку та самореалізації працівників незалежно від віку, статі, фізичних можливостей або соціального статусу. У готельно-ресторанному бізнесі сприяє формуванню толерантного та ефективного колективу.

Інновації в управлінні персоналом – упровадження нових методів, технологій і підходів до підбору, мотивації, навчання та оцінювання персоналу з метою підвищення ефективності HR-менеджменту готелів і ресторанів.

Інструктаж персоналу – форма організованого навчання працівників, спрямована на ознайомлення з правилами роботи, стандартами обслуговування, вимогами охорони праці та внутрішнього розпорядку готелів і ресторанів. Може бути вступним, первинним, повторним або позаплановим.

Інтеграція персоналу – процес включення працівників у трудовий колектив, формування їхньої причетності до корпоративної культури, цінностей і цілей підприємства готельно-ресторанного господарства.

Інформаційна система людських ресурсів (HRIS) – програмне рішення, яке стандартизує кадрові завдання та процеси управління персоналом і сприяє точному веденню записів і звітності.

К

Кадрова політика – система принципів, цілей і напрямів діяльності підприємства щодо формування, розвитку, використання та збереження персоналу. У готельно-ресторанному господарстві кадрова політика спрямована на забезпечення стабільності колективу та високої якості сервісу.

Кадрова служба підприємства – це сукупність спеціалізованих

структурних підрозділів та посадових осіб, зайнятих у сфері управління готельно-ресторанним підприємством, які покликані управляти персоналом в межах обраної кадрової політики.

Кадрове забезпечення – один із ключових напрямів створення умов для ефективної діяльності готельно-ресторанного підприємства; охоплює заходи з професійного добору, розстановки кадрів, виробничої та соціальної адаптації, професійного розвитку, навчання безпечним методам праці.

Кадровий аудит – інструмент діагностики і управління кадровими процесами, сукупність методів кількісної і якісної оцінки персоналу в цілому й окремих його параметрів.

Кадровий консалтинг – система консультаційних послуг, що здійснюється керівником організацій і працівниками кадрових служб із питань організації, змісту, методології і здійснення програм пошуку, оцінки і раціонального використання як персоналу, що залучається, так і працюючого в організації.

Кадровий резерв (talent pool) – група працівників, відібраних для висування на відповідні посади за результатами оцінки їх професійних знань, вмінь, навичок, ділових та особистих якостей.

Кар'єрне зростання – процес поступового професійного та посадового просування працівника, що супроводжується розширенням повноважень, відповідальності та рівня винагороди. Є одним з ключових мотиваторів персоналу у сфері гостинності.

Кар'єрограма – своєрідний договір про перспективи просування працівника в організації, який укладається між ним та адміністрацією, містить зобов'язання адміністрації щодо горизонтального та вертикального просування працівника та зобов'язання працівника проходити професійне навчання для підвищення рівня компетентності, оволодіння навичками, необхідними для ефективної роботи на визначених посадах; перелік професійних і посадових позицій в організації, який фіксує оптимальний розвиток професіонала для займання ним певної позиції в організації; інструмент управління кар'єрою, що являє собою графічне описання того, що повинно відбуватися або відбувається з персоналом на різних етапах реалізації ними кар'єри.

Карта компетенцій – документ, який містить інформацію про знання, навики, здібності, характеристики, необхідні для ефективного виконання працівником певної роботи.

Кваліфікаційна карта – документ, який містить вимоги до освітнього, освітньо-кваліфікаційного рівня, післядипломної освіти й досвіду роботи, визначені посадовими інструкціями та кваліфікаційними характеристиками професій.

Кваліфікація персоналу – рівень професійних знань, умінь, навичок і досвіду працівників, необхідних для виконання посадових обов'язків відповідно до стандартів готельно-ресторанного обслуговування.

Класифікатор професій – документ, призначений для стандартизації

назв категорій персоналу, професій і посад.

Коефіцієнт завершення заявок (ACR) – показник рекрутингу, який вимірює, скільки кандидатів, які подали заявку на роботу, успішно завершили її.

Команда – це невелика група людей, що прагнуть до досягнення спільної мети та постійно взаємодіють і координують свої зусилля; це група креативних із взаємодоповнюючими навичками людей згуртована навколо одного лідера та спільної мети, що займаються розв'язанням проблемної ситуації чи спільним виконання важливого завдання та взаємодіють один з одним, несучи колективну відповідальність.

Командна компенсація – це спосіб винагороди за ефективність команди, а не індивідуальної продуктивності.

Командна робота – форма організації праці, за якої працівники взаємодіють для досягнення спільної мети, доповнюючи професійні компетентності один одного. У сфері гостинності є основою стабільної та якісної роботи.

Компенсації та пільги (C&B) – термін, який використовується для опису загального пакета грошових і негрошових винагород, які працівник отримує від свого роботодавця в обмін на свою роботу.

Компенсаційний пакет – це сукупність матеріальних і нематеріальних виплат, винагород, благ і послуг, які роботодавець надає працівникові за використання його робочої сили відповідно до норм чинного законодавства, положень корпоративної політики, умов колективного та трудового договору; це те, що роботодавець готовий надати працівникові за використання його компетенцій відповідно до домовленості при працевлаштуванні (заробітна плата, пільги і привілеї).

Компенсація – це процес соціальних, економічних, психологічних і етичних відносин між роботодавцем і працівником. Компенсація включає всі можливі засоби (інструменти) впливу на працівника з метою заохочення його до праці.

Компетентність – це спроможність кваліфіковано здійснювати діяльність, специфічна здатність людини ефективно виконувати конкретну діяльність у певній предметній галузі: вузькоспеціальні знання; предметні навички; способи мислення, відповідальність за свої дії; задані навички (вимога виконувати певні індивідуальні завдання), використання знань та умінь на робочому місці на рівні встановлених вимог (стандартів) до цієї роботи, здатність відповідально виконувати обов'язки і досягати запланованих результатів, знаходити вирішення у нестандартних ситуаціях, застосовувати знання і вміння в нових умовах виробничої діяльності; це рівень набуття знань, вмінь та навичок, які відповідають компетенції працівника та формують його здатність до успішного вирішення завдань, які визначаються вимогами суспільства та ринку праці; вміння застосовувати та використовувати знання і навички в практичній діяльності та під час прийняття управлінських рішень; здатність використовувати і поєднувати уміння, знання і навички в умовах виникнення

складних непередбачуваних ситуацій, що постійно змінюються; володіння відповідною компетенцією, тобто сукупністю взаємозалежних знань, умінь, навичок і відносин, пов'язаних із предметом навчання, що дозволяють виконувати цілеспрямовані й результативні дії з ним.

Компетенція – це сукупність індивідуальних характеристик працівника стосовно наявності певного набору вмінь та навичок, які визначають якість виконання роботи; це знання, навики, здібності чи характеристики, пов'язані з виконанням професійної діяльності на високому рівні, наприклад такі, як уміння вирішувати проблеми, аналітичне мислення чи лідерський потенціал; це сукупність знань у певній галузі, навиків і відносин, які пов'язані з виконанням діяльності, можуть бути виміряні і розвинуті; це базові характеристики індивіда, причинно пов'язані з критеріями ефективних та успішних дій у професійних чи життєвих ситуаціях.

Комплаєнс – діяльність пов'язана з контролем за дотриманням посадовими особами та працівниками вимог законодавства та локальних актів нормативного та ненормативного характеру в господарських товариствах.

Конфлікт в колективі – зіткнення інтересів, поглядів або позицій між працівниками чи групами працівників, що виникає у процесі трудової діяльності. Управління конфліктами є важливою складовою HR-менеджменту готелів і ресторанів.

Конфлікт-тригер – це подія, фраза, малюнок тощо, що вмикає у людини психологічну реакцію на подразник; певний стимул або тумблер, що здатен викликати у людини неконтрольовану реакцію (агресію, паніку, страх, флеш бек тощо), під впливом якої людина може вступити в конфліктну взаємодію.

Корпоративна культура – сукупність цінностей, норм, традицій і моделей поведінки, що поділяються працівниками підприємства та визначають стиль взаємовідносин у колективі. Є важливим чинником формування командного духу й лояльності персоналу в готелях і ресторанах.

Коучинг персоналу – метод розвитку працівників, що передбачає індивідуальну або групову взаємодію керівника чи HR-фахівця з персоналом з метою розкриття потенціалу, підвищення ефективності роботи та професійного зростання.

Культура праці – поєднання культури робочого місця і культури трудової поведінки працівника.

Культура робочого місця – характеризується чистотою, порядком, естетичним оформленням.

Культура соціально-трудових відносин – засади взаємодії між роботодавцем і працівниками щодо наймання, використання, розвитку робочої сили, винагороди за працю, участі в управлінні, соціального захисту.

Культура трудової поведінки – поєднання дисципліни, відповідальності, якості роботи, етики, культури спілкування.

Культура управління – багатоаспектне поняття, що охоплює освітньо-культурний рівень та морально-етичні якості керівників; культуру ведення ділових зустрічей, нарад, зборів; стилі керівництва людьми; культуру

усної та письмової комунікації; інформаційну культуру.

Л

Лідер – це член групи, за яким визначено право приймати рішення у вагомих для команди ситуаціях; це індивід, який має мету, здатний виконувати центральну роль в організації спільної діяльності та регулюванні взаємовідносин у групі; це авторитетна особа, яка вміє впливати на людей, сміливо бере на себе відповідальність і вірить в успіх; це людина, яка навчилася управляти собою, контролювати свої думки, слова, емоції та вчинки і передавати їх іншим для наслідування; це особистість – наділена визначеними якостями, вміннями, навичками та якій вірять, довіряють і яку люблять; це яскравий харизматик, якого сприймають, оцінюють як обдаровану особливими внутрішніми та зовнішніми рисами індивідуальність, здатну утримувати на собі інтерес, захоплювати, ефективно впливати на інших.

Лідерство – здатність керівника або працівника впливати на колектив, надихати його на досягнення спільних цілей і забезпечувати ефективну взаємодію між членами команди. У готельно-ресторанному бізнесі лідерство є важливим чинником високої якості обслуговування.

Лізинг персоналу – технологія, що передбачає надання організацією-провайдером на певний термін та на певних умовах необхідних організації-замовнику співробітників, які перебувають з нею у трудових відносинах.

Лідерський потенціал – сукупність особистісних і професійних характеристик працівника, що визначають його здатність у майбутньому виконувати управлінські функції та очолювати команду.

Лінійний керівник – керівник структурного підрозділу, який безпосередньо організовує роботу персоналу, контролює виконання посадових обов’язків і забезпечує дотримання стандартів обслуговування в готелях і ресторанах.

Локальні нормативні акти – внутрішні документи підприємства (правила внутрішнього трудового розпорядку, посадові інструкції, кодекси етики), що регулюють трудові відносини та поведінку персоналу.

Лояльність клієнтів – прихильність гостей до підприємства, що формується, зокрема, завдяки професіоналізму, ввічливості та відповідальному ставленню персоналу. Є опосередкованим результатом ефективного HR-менеджменту.

Лояльність персоналу – стійке позитивне ставлення працівників до підприємства, його цінностей, цілей і керівництва, що проявляється у відповідальній поведінці, дотриманні стандартів сервісу та бажанні продовжувати трудову діяльність у закладі.

Людський капітал – сукупність знань, професійних навичок, досвіду, мотивації та особистісних якостей працівників, що мають економічну цінність для підприємства. У сфері гостинності людський капітал є ключовим ресурсом конкурентоспроможності.

М

Медіація – метод вирішення конфліктів у колективі за допомогою нейтрального посередника (медіатора), що сприяє відновленню взаєморозуміння, стабілізації робочого процесу та підвищенню морального клімату в команді.

Менеджмент персоналу – організаційна діяльність з планування, підбору, навчання, оцінювання, мотивації та розвитку працівників з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Є основою ефективного HR-управління в готелях і ресторанах.

Менторинг – форма професійної підтримки і розвитку працівника через наставництво більш досвідченого колеги або керівника. Сприяє адаптації, розвитку компетентностей та підвищенню ефективності нових або молодих працівників.

Метод управління персоналом – сукупність способів, прийомів і засобів впливу на працівників під час спільної праці для досягнення кращих результатів колективної діяльності.

Методи збирання інформації про працівника – методи, які включають вивчення документів та інших письмових джерел, інтерв'ю з працівником, опитування безпосередніх і вищих керівників, підлеглих (для керівників), колег по роботі, клієнтів, постачальників, фотографію робочого дня, спостереження за працівником під час виконання ним функцій чи посадових обов'язків, спілкування з клієнтами, колегами, під час навчання, засвоєння нових методів, процедур і технологій роботи, анкетування, тестування тощо.

Міжособистісні відносини в колективі – взаємодія працівників на основі спільної мети, правил етики та корпоративної культури. Впливають на психологічний клімат, ефективність роботи та якість обслуговування гостей.

Мінімальні вимоги до кандидатів – вимоги, які визначають формальні обмеження щодо заповнення участі кандидатів у відбіркових процедурах на заповнення вакантної посади.

Мобільність персоналу – здатність працівників змінювати робочі місця, посади або види діяльності в межах підприємства або галузі. У сфері гостинності мобільність сприяє оптимальному використанню кадрового потенціалу і кар'єрному зростанню.

Моделювання професійних компетенцій – процес визначення, опису та систематизації ключових знань, умінь і навичок, необхідних для ефективного виконання посадових обов'язків у готельно-ресторанному бізнесі.

Моніторинг управління персоналом – спосіб проведення спеціальних спостережень у системі управління персоналом і кадровими процесами.

Мотив – усвідомлене внутрішнє спонукання людини до діяльності, пов'язане із можливістю задоволення певних потреб.

Мотиваційний клімат – це атмосфера, що виникає в результаті взаємодії працівника, його якості роботи, керівника із його стилем управління й оточення, в якому вони працюють.

Мотивація персоналу – система психологічних, соціальних і

матеріальних стимулів, що спонукають працівників до активної, якісної та ефективної трудової діяльності. У готельно-ресторанному бізнесі мотивація спрямована на підвищення сервісу, зменшення плинності кадрів та розвиток професійних компетенцій.

Н

Навички – здатність працівника ефективно застосовувати набуті знання на практиці в процесі професійної діяльності, що формується через навчання та досвід (навички проведення співбесід, оцінювання персоналу, вирішення конфліктів, ведення кадрової документації).

Навчання персоналу – організований процес передачі працівникам знань, умінь і навичок, необхідних для ефективного виконання посадових обов'язків та професійного розвитку. У сфері гостинності охоплює як початкову підготовку, так і постійне підвищення кваліфікації.

Нагляд за виконанням стандартів – контроль діяльності персоналу з метою дотримання встановлених правил обслуговування, технологічних процесів і норм внутрішнього розпорядку. Забезпечує якість сервісу та безпеку гостей.

Надбавка до заробітної плати – додатковий фінансовий стимул, що надається за складні умови роботи, високі досягнення, перевищення норм або специфічні обов'язки. Використовується як інструмент матеріальної мотивації персоналу.

Надійність критеріїв підбору – забезпечення встановленими критеріями точності та стійкості результатів оцінювання кандидатів на вакантні посади, які не мають бути випадковими.

Найм персоналу – процес укладання трудових відносин із кандидатами, що пройшли відбір, адаптацію та відповідають вимогам вакансії. Включає оформлення трудових договорів та інтеграцію працівників у колектив.

Незалежна оцінка персоналу – оцінювання професійних і особистісних якостей працівників з боку сторонніх фахівців або HR-експертів для отримання об'єктивної інформації про ефективність роботи та потенціал розвитку.

Ненормований робочий день – особливий режим роботи, згідно з яким працівник на виконання посадових обов'язків витрачає, як правило, більше часу, ніж нормальна тривалість робочого дня.

Нематеріальна мотивація – система стимулів, що не пов'язані з фінансовими виплатами, включає визнання досягнень, похвалу, кар'єрний ріст, гнучкий графік роботи та професійне навчання. Сприяє підвищенню лояльності та залученості персоналу.

Неструктуроване інтерв'ю – інтерв'ю, яке проводиться у довільній формі, заздалегідь готується лише перелік тем.

Нетворкінг – соціальна і професійна діяльності, спрямовані на те, щоб за допомогою дружніх взаємозв'язків максимально швидко й ефективно вирішувати складні життєві завдання і бізнес-питання.

Неформальне лідерство – процес впливу на людей за допомогою своїх здібностей, уміння чи інших ресурсів і виникає на основі особистих взаємовідносин учасників.

Норма тривалості робочого часу – законодавчо встановлена максимальна тривалість робочого часу одного працівника на тиждень. Ця норма не може бути збільшена ні колективними, ні трудовими договорами.

Норми праці – встановлені підприємством або законодавством стандарти тривалості, інтенсивності та якості роботи працівників. Використовуються для планування, оцінювання та контролю ефективності трудової діяльності.

О

Об'єкт в управлінні персоналом – усі працівники організації як цілісного утворення, кожного структурного підрозділу, кожен окремий працівник.

Облік трудового часу – процес фіксації фактичного часу роботи працівників, включаючи робочі години, перерви, понаднормові та відпустки. Використовується для контролю виконання норм праці та розрахунку заробітної плати.

Облікова (спискова) чисельність персоналу – загальна кількість працівників, що перебувають на обліку в списках у службі персоналу організації. Облікова чисельність є фактичною (на конкретну дату) і плановою (на плановий період).

Обслуговування клієнтів (сервіс) – сукупність дій і процесів персоналу, спрямованих на задоволення потреб гостей, створення комфортного середовища та забезпечення високої якості послуг.

Опір змінам – будь-які вчинки працівників, спрямовані на дискредитацію або протидію здійсненню змін в організації.

Оплата праці – матеріальне забезпечення працівника за виконану роботу, що включає основну заробітну плату, премії, надбавки та інші види винагороди. В готельно-ресторанному бізнесі оплата праці тісно пов'язана з мотивацією та результативністю персоналу.

Оплачувана відпустка (PTO) – час, протягом якого працівники можуть звільнятися від роботи, одержуючи звичайну заробітну плату. Сюди не входить час, протягом якого працівник працює віддалено чи їздить на роботу.

Оптимальний рівень продуктивності (OPL) – ідеальний рівень продуктивності, якого досягає новий співробітник під час або після його працевлаштування. Готельно-ресторанні підприємства часто використовують його як метрику адаптації для вимірювання вартості переходу до OPL, яка є загальною вартістю приведення нового співробітника в повну працездатність.

Організаційна структура управління – система розподілу повноважень, відповідальності та зв'язків між підрозділами та працівниками підприємства. Забезпечує чіткість функцій, ефективну взаємодію та контроль у готелях і ресторанах.

Організаційна адаптація – засвоєння новим працівником інформації

щодо організаційної структури, механізму управління, трудового розпорядку, місця підрозділу в загальній структурі організації, взаємовідносин структурного підрозділу з іншими структурними ланками тощо.

Організаційна ефективність управління персоналом – виявляється в конкретних організаційних змінах на підприємстві. Будь-які зміни в управлінні, організації виробництва, організації праці плануються і здійснюються з конкретною метою і в розрахунку на те, що результати змін будуть позитивними і тривалими, матимуть економічний і соціальний ефекти.

Організаційна поведінка – це наука про те, як люди поводяться в організації і яким чином їх поведінка впливає на її роботу (продуктивність, дисципліну, плинність кадрів); це характер дій в певних умовах окремих працівників чи колективів, направлених на здійснення спільної суспільно корисної діяльності організації; це типова поведінка працівників на підприємстві, яка забезпечує ставлення персоналу до обов'язків і якість їх виконання, формує особистісні результати, а також має вплив на результати діяльності організації загалом.

Організаційна структура – система зв'язків і відносин, що виникають у процесі діяльності підприємства, між існуючими та створюваними ланками, підрозділами, ступенями системи управління згідно з обраною стратегією розвитку.

Організаційна структура служби персоналу – сукупність взаємопов'язаних функціональних підрозділів, об'єднаних єдиною метою: максимально сприяти досягненню корпоративних цілей організації та підвищенню якості трудового життя працівників.

Організаційне спілкування – це сукупність дій, процедур і завдань, що здійснюються для передачі або отримання інформації за допомогою різних засобів комунікації, методів і прийомів (як внутрішніх, так і зовнішніх).

Організаційні зміни – будь-яка зміна в одному або кількох елементах організації (рівня спеціалізації, діапазону контролю, розподілу повноважень, механізмів координації) на будь-якій стадії її життєвого циклу, що можуть проявлятися в перетворенні потенціалу організації та в зміні розмірів, масштабів та цілей її діяльності.

Організаційний розвиток персоналу – стратегічна діяльність з удосконалення кадрового потенціалу, процесів навчання, управління змінами та корпоративної культури з метою підвищення ефективності роботи підприємства.

Організація робочого місця – сукупність заходів щодо його раціонального просторового розташування та оснащення необхідними засобами і предметами праці. Під час організації робочих місць слід ураховувати вимоги ергономіки, охорони праці, виробничої естетики, рекомендації фізіології, психології, гігієни праці.

Орієнтація на результат – професійна установка працівника та колективу на досягнення поставлених цілей, підвищення ефективності роботи та якості обслуговування гостей.

Освіта – поняття багатозначне, стосовно працівника освіта є процесом і результатом засвоєння систематизованих знань, умінь і навиків для оволодіння певною професією чи спеціальністю. Освітою також називають галузь національної економіки, що надає освітні послуги. Це і певний рівень здобутих у процесі навчання знань, умінь, та навиків: загальна середня освіта, базова освіта, вища освіта, післядипломна освіта, бізнес-освіта.

Основна заробітна плата – винагорода за виконану роботу відповідно до визначених норм праці та посадових обов'язків, встановлюється у формі тарифних ставок і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для керівників, професіоналів, фахівців і технічних службовців.

Особистісне інтерв'ю – інтерв'ю, яке проводиться з метою виявлення особистісних якостей, системи цінностей і мотивації кандидата.

Особистісні тести – тести, що передбачають вимірювання таких характеристик особистості, як емоційна стійкість, схильність до ризику, самоконтроль, комунікабельність, стурбованість, схильність до лідерства, конфліктність тощо.

Особова справа – сукупність документів, зібраних в одну теку, які містять найповніші відомості про працівника й характеризують його біографічні, ділові, особисті якості. Особова справа посідає основне місце в системі персонального обліку працівників. На підставі документів, що групуються в ній, проводиться вивчення, добір і використання працівників.

Оцінка персоналу – систематичний процес визначення професійних, особистісних та поведінкових якостей працівників з метою прийняття управлінських рішень щодо кар'єрного зростання, навчання, мотивації та ротації кадрів.

П

Панельне інтерв'ю – інтерв'ю, яке проводиться спеціально сформованою комісією.

Первинна професійна підготовка – набуття людиною першої професії, здійснюється в професійно-технічних навчальних закладах, на підприємствах та у вищих навчальних закладах.

Перевірка рекомендацій – метод відбору кандидатів на вакантні посади, який використовується з метою збирання інформації про кандидата від його попередніх керівників, колег по роботі, підлеглих (для осіб, які обіймають керівні посади), клієнтів, постачальників та інших ділових партнерів, з якими контактував кандидат.

Переговори – це набір тактичних прийомів, спрямованих на пошук взаємоприйнятних рішень для конфліктуючих сторін.

Перепідготовка – це придбання базових знань, властивих іншій спеціальності, професії, а також розвиток навичок їхнього застосування у виробничій діяльності.

Персонал – особовий склад готельно-ресторанного підприємства, що

включає всіх найманих працівників, учнів, а також акціонерів і власників, які обіймають певні посади згідно з трудовим договором та отримують заробітну плату.

Підбір персоналу – процес пошуку, відбору та залучення кандидатів на вакантні посади, що відповідають вимогам підприємства щодо професійних, особистісних та психологічних якостей. У готельно-ресторанному бізнесі підбір персоналу забезпечує високу якість сервісу та ефективну роботу колективу.

Підвищення кваліфікації – навчання з метою розширення і поглиблення раніше здобутих працівниками знань, умінь та навиків на рівні вимог сучасного виробництва чи сфери послуг; навчання, обумовлене зміною характеру й змістом праці фахівців на займаній посаді, моральним старінням знань.

План підвищення продуктивності (PIP) – документ, який визначає, де і як продуктивність працівника падає, а також що потрібно зробити для її покращення та в які терміни.

Планова чисельність персоналу – визначається в організаціях, що функціонують, на етапі складання річних планів виробництва. За потреби планову чисельність працівників різних категорій можна встановити на будь-якій інший період часу.

Планування персоналу – прогнозування потреб у працівниках відповідно до стратегічних цілей підприємства, сезонності, навантаження та розвитку бізнесу. Дозволяє ефективно розподіляти ресурси та уникати кадрового дефіциту.

Плинність кадрів (текучість персоналу) – процес звільнення та заміни працівників у колективі, що може бути добровільним або вимушеним. Висока плинність кадрів у готельно-ресторанному бізнесі потребує ефективних заходів HR-менеджменту щодо утримання та мотивації персоналу.

Поведінкове інтерв'ю – інтерв'ю, яке дає змогу окреслити лінію поведінки кандидата у майбутньому; характерним є використання запитань щодо попередніх місць роботи кандидата.

Повнота критеріїв підбору – охоплення критеріями усіх ключових характеристик, важливих для успішного виконання функцій та обов'язків на даній посаді чи робочому місці.

Показник лояльності співробітників (ENPS) – показник, який вказує на те, наскільки ваші співробітники залучені та наскільки ймовірно, що вони порекомендують вашу організацію як чудове місце для роботи.

Поліграф – прилад, що вимірює та реєструє фізіологічні зрушення в організмі людини (зміну кров'яного тиску, пульсу, частоти дихання, потовиділення та ін.) під час відповідей претендента на вакантну посаду.

Політика зайнятості – закріплені в документах засади залучення, добору, адаптації працівників, поповнення, збільшення чи стабілізації кількості персоналу, оптимізації його структури; гарантій постійної зайнятості; режимів робочого часу тощо.

Політика розвитку персоналу – сукупність засад і рішень щодо

поліпшення планування та організації виробничого навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовки, післядипломної освіти, кар'єрного зростання, атестації та сертифікації працівників, удосконалення процесів управління знаннями.

Політика управління персоналом – система обґрунтованих засадничих рішень, на яких базується поточна діяльність із управління персоналом.

Положення про відділ (службу) підприємства – документ, що регламентує діяльність кожного відділу, у якому відбивається його внутрішня організація (структура), місце і роль у системі (організаційній структурі підприємства) роботи підприємства.

Положення про оплату праці – внутрішній нормативний документ, що містить основні засади диференціації заробітної плати працівників організації залежно від складності та умов праці, відповідальності працівників, їхньої компетентності, ініціативи, творчого ставлення до виконуваних посадових обов'язків.

Понаднормова робота (ОТ) – час, протягом якого співробітник працює понад норму. Термін також використовується для позначення оплати, яку працівник отримує від свого роботодавця за цей час.

Порогове значення стимулу – такий рівень винагороди, який здатен подолати байдужість працівника і спричинити бажану реакцію, зокрема відповідну трудову поведінку, результати праці тощо.

Портфоліо – це збірка матеріалів за певний проміжок часу, яка ілюструє різноманітні аспекти діяльності працівника, його професійного росту та кваліфікації.

Посада – службове становище працівника, пов'язане з виконанням певних обов'язків в організації; первинна облікова одиниця штатного розпису.

Посадова інструкція – документ, який визначає основний зміст роботи, що її має виконувати працівник, обіймаючи певну посаду, основні завдання та обов'язки, функції, права, відповідальність, місце працівника у формальній структурі підрозділу й організації та кваліфікаційні вимоги до нього.

Поточне оцінювання працівників – одержання оперативної правдивої інформації про якість виконання посадових (трудових, службових) обов'язків працівниками в реальному часі, тобто щодня.

Пошук талантів (ТА) – весь процес наймання, від виявлення та залучення до відбору та утримання кваліфікованих кандидатів.

Правила і норми поведінки – задокументовані і традиційні важелі впливу на ставлення працівників до своєї організації, її цінностей, трудових обов'язків та один до одного.

Предмет аудиту управління персоналом – ефективність використання людського капіталу та її вплив на ефективність виробничої діяльності підприємства.

Прелімінаринг – це залучення до роботи за допомогою виробничої практики та стажування перспективних молодих фахівців, які стануть запорукою успіху компанії у майбутньому; це ефективний метод омолодження штату

компанії через залучення молодих, талановитих і перспективних випускників ЗВО, а також студентів старших курсів як на постійну роботу, так і на умовах тимчасової стажування.

Преміальна система – механізм матеріальної мотивації, який передбачає виплату додаткових коштів за досягнення певних результатів, високі показники якості обслуговування або перевищення планових норм роботи.

Премія – додаткова форма винагороди, яка виплачується працівникові за умови досягнення підприємством чи підрозділом певних результатів з урахуванням індивідуального внеску працівника в колективні досягнення.

Претендент – кандидат на працевлаштування, який має знання, певний рівень кваліфікації, професійні та ділові якості, відповідає основним вимогам підприємства.

Принципи управління персоналом – сукупність фундаментальних засад керівництва людьми, послідовне дотримання яких є обов'язковою умовою досягнення поточних і перспективних цілей, забезпечення необхідної результативності спільної праці.

Програма вільного графіка відпусток (DTO) – політика відпусток, яка надає співробітникам більше гнучкості щодо використання оплачуваної відпустки.

Програма допомоги працівникам (EAP) – програма пільг на робочому місці, яка пропонує професійну допомогу співробітникам з особистими або пов'язаними з роботою проблемами, які можуть вплинути на їхній добробут і ефективність роботи.

Проєктна чисельність персоналу – визначається під час проєктування нового підприємства чи значної його реорганізації. Для цього треба знати номенклатуру продукції, обсяги її випуску, а головне – трудомісткість виробничої програми згідно з проєктними розрахунками.

Професійна адаптація – засвоєння працівником нових професійних обов'язків, пристосування до робочого місця, засобів праці, технологічного процесу, взаємодії між працівниками у процесі праці.

Професійна компетентність – сукупність знань, навичок, досвіду та особистісних якостей працівника, необхідних для ефективного виконання посадових обов'язків у сфері гостинності.

Професійна орієнтація – комплекс науково-обґрунтованих форм, методів, психо-педагогічних прийомів та засобів допомоги особистості щодо вибору чи зміни професії, працевлаштування на основі врахування її індивідуально-психологічних особливостей, інтересів, можливостей та потреб ринку праці в кадрах.

Професійне навчання – цілеспрямований процес формування в працівників теоретичних знань, умінь і навиків, потрібних зараз чи в майбутньому.

Професійний відбір – науково обґрунтована система заходів, що створює умови для встановлення професійної придатності особи до провадження конкретних видів професійної діяльності та посад згідно з нормативними

вимогами і конкретним робочим місцем; процес забезпечення підприємства працівниками бажаних якостей, котрі відповідають визначеним вимогам, здатні своєчасно та якісно розв'язувати завдання й досягати поставлених цілей.

Професійний розвиток – систематичне підвищення рівня знань, умінь і навичок працівників для вдосконалення компетенцій, кар'єрного зростання та підвищення ефективності роботи.

Професіограма – це спеціальний документ, який містить у собі комплексний опис характеристик професії, розгорнутий перелік умов і трудової діяльності по конкретній професії, та професійно важливих індивідуально-психологічних якостей потенційного працівника; опис соціально-економічних, виробничо-технічних, санітарно-гігієнічних, психологічних й інших особливостей професії та її спеціальностей.

Професія – рід трудової діяльності, занять, що вимагає певної підготовки, спеціальних знань, практичних навиків і досвіду роботи.

Профілактика конфліктів – це сукупність способів та методів управління організацією, які зменшують ймовірність виникнення конфліктних ситуацій.

Профіль посади – опис кваліфікаційних вимог і компетенцій, якими має володіти посадова особа.

Прямий метод пошуку кандидатів – метод, який використовується рекрутинговими агенціями для пошуку фахівців, які мають роботу, нову не шукають, їхнього резюме немає у базах даних кандидатів, оголошень у ЗМІ та Інтернеті вони не читають; передбачає виявлення рекрутерами підприємств-«цілей» – підприємств, де можуть працювати потенційні кандидати, визначення способів, за допомогою яких можна зв'язатися з цими кандидатами, звернутися до них з пропозицією про зустріч.

Психологічний клімат колективу – загальна атмосфера у трудовому колективі, що формується взаємодією працівників, стилем управління та корпоративною культурою. Впливає на продуктивність, задоволеність працею та якість обслуговування гостей.

Р

Регулювання трудової діяльності персоналу – системно організований процес забезпечення і підтримання високоефективної праці кожного окремого працівника і трудового колективу в цілому; найважливіше і постійне завдання управління персоналом в організації.

Реєстраційний агент (AOR) – це послуга третьої сторони, яка займається найманням і адмініструванням незалежних підрядників, забезпечуючи при цьому повне дотримання вимог.

Режим праці й відпочинку – регламентоване чергування періодів роботи і перерв на відпочинок протягом робочої зміни, доби, тижня, року.

Резерв керівників – група працівників, яких відібрано для висування в перспективі на керівні посади за результатами оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей.

Рекрутинг – процес активного пошуку, залучення та відбору кандидатів на вакантні посади з метою поповнення кадрового потенціалу підприємства. У готельно-ресторанному бізнесі рекрутинг спрямований на пошук кваліфікованих і мотивованих працівників.

Рентабельність інвестицій у людський капітал (HCROI) – показник, який відображає фінансову цінність внеску співробітників у порівнянні з витраченими на них грошима, включаючи винагороду, управління талантами, навчання тощо.

Ризики HR-менеджменту – потенційні загрози, що можуть вплинути на ефективність управління персоналом, включаючи плинність кадрів, низьку мотивацію, конфлікти, недосконаліть підбору та оцінки персоналу.

Рівень залученості персоналу – показник активності, ініціативності та відданості працівників цілям підприємства. Висока залученість сприяє покращенню сервісу та утриманню персоналу в готелях і ресторанах.

Рівні можливості працевлаштування (EEO) – концепція рівних можливостей для кожного у працевлаштуванні, просуванні службою, навчанні на основі заслуг і незалежно від таких характеристик, як раса, стать, вік, фізичні чи розумові вади тощо.

Робоча інструкція – документ, що регламентує порядок, методи роботи, правила безпеки в разі виконання робітником потенційно небезпечних робіт із вибуховими, отруйними, радіоактивними речовинами і предметами.

Робоче місце – обмежений простір, спеціально підготовлений для ефективного виконання працівником (групою) визначених трудових обов'язків; організаційний засіб включення працівника до соціально-економічної системи організації.

Робочий час – тривалість обов'язкового перебування працівника на робочому місці для виконання посадових обов'язків.

Розвиток персоналу – систематичне планування та впровадження заходів щодо підвищення професійних знань, умінь, навичок та компетенцій працівників. Спрямований на підготовку кадрів до нових функцій, підвищення кваліфікації та кар'єрного зростання.

Розгляд конфліктних ситуацій – процес аналізу та вирішення суперечок і непорозумінь у колективі шляхом переговорів, медіації або застосування внутрішніх правил підприємства.

Розподіл обов'язків – чітке визначення та розподіл трудових функцій між працівниками для забезпечення ефективного виконання робочих процесів та дотримання стандартів обслуговування.

Ротація персоналу – планова або непланова заміна працівників між різними посадами або підрозділами підприємства з метою розвитку компетентностей, оптимізації робочих процесів та підвищення ефективності роботи колективу.

Рух персоналу – переміщення працівників у межах або за межі підприємства зі зміною чи без зміни робочого місця. Рух персоналу супроводжується, як правило, зміною підприємства, структурного підрозділу,

робочого місця в межах структурного підрозділу, професії, спеціальності, посади, категорії чи кваліфікаційного розряду працівника.

С

Сезонна зайнятість – тимчасове залучення працівників у періоди підвищеного попиту на послуги готелів і ресторанів, що дозволяє ефективно управляти кадровими ресурсами.

Сервісна культура – сукупність цінностей, норм, стандартів та моделей поведінки персоналу, спрямованих на високоякісне обслуговування гостей і створення позитивного досвіду взаємодії з підприємством.

Середньооблікова чисельність персоналу – середня кількість людей, що перебували в списках організації з урахуванням вибуття і прибуття працівників; визначається розрахунково після завершення планового періоду, як правило, року; використовується в розрахунках продуктивності праці, середніх розмірів нарахованої заробітної плати тощо.

Система відстеження кандидатів (ATS) – це програмне рішення, яке допомагає організаціям керувати процесами підбору та наймання персоналу та оптимізувати їх.

Система оцінювання персоналу – комплекс методів і процедур для визначення професійних, особистісних та поведінкових якостей працівників, що використовується для прийняття управлінських рішень щодо кар'єри, мотивації та навчання.

Ситуаційне інтерв'ю – технологія проведення інтерв'ю, за якої кандидату пропонується обрати один із запропонованих варіантів або ж описати модель вирішення ситуації, що склалася.

Слабоструктуроване інтерв'ю – інтерв'ю, для якого характерним є підготовка головних запитань; можуть міститися незаплановані питання, змінюватися хід розмови; інтерв'юер має бути добре підготовлений, аби бачити реакцію претендента, обрати запитання, що заслуговують на особливу увагу.

Служба персоналу – умовна назва підрозділу чи кількох функціональних підрозділів, які спільно із лінійними керівниками беруть активну участь у процесі управління персоналом в організації. В малих і середніх за кількістю працівників організаціях службу персоналу може представляти одна людина – менеджер з персоналу чи інспектор з кадрів.

Соціальна адаптація – включення нового працівника в систему взаємовідносин у колективі, пристосування до цінностей, традицій, правил і норм поведінки, стилів керівництва.

Соціальна відповідальність працівника – виявляється в активній життєвій позиції, максимальному розвиткові та використанні його творчого потенціалу, досягненні найкращих результатів у роботі, дотриманні норм соціальної етики в стосунках з іншими людьми, з природою, у свідомій передачі громадянином частини доходів на суспільні потреби, у доброчинній діяльності тощо.

Соціальна відповідальність роботодавця – система дій та політик

підприємства, спрямованих на забезпечення прав працівників, їх соціальних гарантій, розвитку колективу та підтримку місцевої спільноти.

Соціальна політика – система планів і практичних заходів, спрямованих на зміцнення соціального партнерства, розвиток соціально-трудових відносин, поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі, соціальний захист працівників; розвиток корпоративної культури, поліпшення житлово-комунальних і культурно-побутових умов, медичне страхування персоналу.

Соціальний розвиток – складний соціальний процес, унаслідок якого відбувається перехід соціальної системи з одного якісно визначеного стану в інший, що відзначається більшим розмаїттям властивостей і можливостей.

Соціометричне опитування – вивчення внутрішньо колективних взаємозв'язків, кількісна оцінка міжособистісних взаємовідносин у колективі шляхом виявлення взаємних симпатій та антипатій.

Співбесіда (інтерв'ю) – форма прямого контакту з кандидатом для оцінювання його професійних знань, умінь, особистісних якостей та відповідності вакансії. Є ключовим етапом відбору персоналу.

Спеціальність – вид занять у рамках однієї професії. Так само, як і професія, кожна спеціальність пов'язана з набуттям конкретних знань, умінь і навиків, а також виробничого досвіду. Наприклад, для професії економіст властиві спеціальності: економіст з праці, економіст- статистик, економіст з податків і зборів тощо.

Спостереження – це цілеспрямоване сприйняття явищ об'єктивної дійсності, у процесі якого одержується інформація щодо зовнішніх сторін, властивостей та відносин об'єктів, що вивчаються.

Спрямовуючі запитання – запитання, що підказують, якої відповіді очікують від кандидата під час інтерв'ю.

Стажування – тимчасове навчання працівників або студентів на робочих місцях з метою здобуття практичного досвіду та ознайомлення з професійними вимогами готельно-ресторанного бізнесу.

Стандарти оцінювання – нижні межі оцінювання тих чи інших якостей, ознак, характеристик, показників чи компетенцій, які підлягають обов'язковому виконанню.

Стандартний метод пошуку кандидатів – метод, який використовується рекрутинговими агенціями для пошуку керівників середньої та нижчої ланок, професіоналів, фахівців, технічних службовців, інколи робітників; передбачає пошук кандидатів у власній базі даних, розміщення оголошень у газетах, фахових виданнях, на власній web-сторінці або на job-сайтах тощо.

Стимулювання праці – система заходів, спрямованих на підвищення продуктивності, якості обслуговування та професійної зацікавленості персоналу, включаючи матеріальні та нематеріальні методи мотивації.

Стратегічний план розвиту персоналу – планові орієнтири на перспективу від 5 до 10 років щодо ймовірнісних змін у чисельності персоналу, його професійно-кваліфікаційній структурі, обсягах інвестицій у людський капітал тощо.

Стратегія організації – довгостроковий план досягнення корпоративних цілей як засіб виживання й розвитку в конкурентному середовищі.

Стратегія управління персоналом – стратегічний, розрахований на довгострокову перспективу план перманентного розвитку людського капіталу як основної конкурентної переваги організації.

Стрес-інтерв'ю – інтерв'ю, що проводиться з метою перевірки кандидата на стресостійкість в умовах спеціально змодельованих стресових ситуацій.

Стресостійкість – здатність витримувати несприятливі події й стресові ситуації не піддаючись їм, активно та впевнено долати стрес.

Структура персоналу – кількісне співвідношення різних груп працівників, об'єднуваних за різними важливими ознаками (стать, вік, виконувані функції, професія, кваліфікація, освіта, стаж роботи тощо).

Структурний підрозділ організації – спеціально створений орган управління, виробництва чи обслуговування з чітко окресленими завданнями, функціями, правами та відповідальністю за конкретну ділянку роботи.

Структуроване інтерв'ю – інтерв'ю, що проводиться за фіксованим набором запитань.

Суб'єкт управління персоналом – поняття збірне, охоплює керівників усіх рівнів управління, всіх підрозділів організації, а також працівників служби персоналу.

Т

Тайм-менеджмент – система організації власного часу та робочого процесу з метою підвищення ефективності праці, оптимального розподілу завдань і дотримання графіків у готельно-ресторанному бізнесі.

Телефонне інтерв'ю – метод попереднього оцінювання кандидатів, що проводиться з метою отримання попереднього загального враження про людину, манеру її спілкування та уточнення інформації, що міститься у резюме чи інших стандартних формах.

Тести загальних здібностей – тести, які проводяться з метою оцінювання рівня розвитку та окремих особливостей мислення, пам'яті, уваги, здатності до навчання.

Тести на професійну придатність – тести, які проводяться з метою оцінювання психофізіологічних якостей кандидата та вмінь виконувати певні види робіт.

Тестування персоналу – метод оцінки професійних знань, навичок і психологічних характеристик працівників або кандидатів за допомогою спеціальних завдань, тестів та анкет.

Технології управління персоналом – сукупність методичних засобів, прийомів і процедур здійснення процесів підбору, наймання та використання персоналу в організації, розроблених відповідно до поставлених цілей і завдань, економічно обґрунтованих, належним чином структурованих і регламентованих; хронологічно упорядкована сукупність дій або впливів на персонал підприємстві, яка спрямована на забезпечення балансу інтересів,

прагнень і мотивів працівників підприємства та цілей діяльності підприємства; сукупність способів, форм і методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності.

Технологічна зрілість – міра готовності організації до ефективного управління власною діяльністю на основі використання сучасних HR-технологій.

Технологічна компетентність – здатність працівника ефективно використовувати професійні технології, обладнання та стандарти обслуговування в готелях і ресторанах.

Технологія управління – структурована послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій, супроводжується прийняттям управлінських рішень і забезпечується певними методами, прийомами, засобами та інструментами.

Тімбілдинг – це метод управління, який використовується для підвищення ефективності та продуктивності колективу, шляхом перетворення групи окремих працівників у згуртовану команду осіб, організовану для спільної роботи.

Тимчасовий персонал – працівники, залучені на певний період або для виконання конкретних завдань, часто у зв'язку з сезонністю або підвищеним навантаженням.

Тренінг персоналу – організоване навчання, що включає практичні заняття та вправи для розвитку професійних навичок, комунікаційних компетентностей та стандартів обслуговування.

Трудова дисципліна – дотримання працівниками встановлених правил, норм і стандартів праці, посадових обов'язків та внутрішнього розпорядку. Є основою ефективної роботи колективу та високої якості обслуговування гостей.

Трудова книжка – основний документ, що містить вичерпну інформацію про трудову діяльність працівника.

Трудова мобільність – активний елемент механізму функціонування ринку праці. Стосовно окремої особи трудова мобільність – це здатність, готовність і дії працівника щодо зміни його становища на ринку праці. Стосовно сукупної робочої сили суспільства під трудовою мобільністю розуміють процеси руху робочої сили у галузево-територіальному та професійно-кваліфікаційному розрізах.

Трудова поведінка – сукупність свідомих дій і вчинків працівника в організації, що визначають спрямованість та інтенсивність реалізації його потенціалу відповідно до потреб, цілей, намірів та інтересів. Трудова поведінка відображає внутрішнє ставлення працівника до умов і результатів його діяльності.

Трудовий договір – угода між найманим працівником і власником організації або уповноваженим ним органом чи фізичною особою. Працівник зобов'язується виконувати певну роботу, дотримуватися внутрішнього

трудового розпорядку, а роботодавець зобов'язується виплачувати працівникові заробітну плату і забезпечувати необхідні умови праці, встановлені законодавством, колективним договором і угодою сторін.

Трудові відносини – правові, організаційні та соціальні взаємовідносини між роботодавцем і працівниками, що виникають у процесі виконання трудових обов'язків.

У

Уміння – здатність належно виконувати певні операції (процедури, процеси), здобута навчанням і вправами.

Умови праці – сукупність фізичних, психологічних та організаційних факторів, що впливають на здоров'я, безпеку та ефективність праці персоналу.

Уніфікація стандартів обслуговування – встановлення єдиних норм і правил роботи персоналу з метою забезпечення стабільної якості сервісу та відповідності корпоративним стандартам.

Управління конфліктами – організований процес попередження, аналізу та вирішення конфліктних ситуацій у колективі з метою збереження ефективності роботи та позитивного психологічного клімату.

Управління персоналом – провідна функція управління готельно-ресторанним підприємством; системно організований процес залучення, розвитку та використання працівників для досягнення цілей підприємства.

Управління талантами (ТМ) – стратегічний процес залучення співробітників до співпраці та сприяння їм розвивати свої здібності.

Управління трудовою кар'єрою – система соціально-економічних і організаційних заходів та інструментів, що забезпечують планування, організацію, мотивацію й контроль професійно-кваліфікаційного просування працівника з урахуванням його потреб, інтересів, схильностей, здібностей і професійної підготовки, а також цілей та потреб підприємства.

Управлінська компетентність – сукупність знань, навичок, умінь та особистісних якостей керівника, що забезпечують ефективне планування, організацію, контроль та мотивацію персоналу у готельно-ресторанному бізнесі.

Уточнюючі запитання – запитання, що дозволяють правильно зрозуміти співрозмовника та уникнути непорозумінь під час інтерв'ю.

Утримання персоналу – комплекс заходів, спрямованих на збереження цінних працівників у колективі, включаючи систему мотивації, кар'єрного розвитку, комфортні умови праці та соціальні гарантії.

Участь персоналу у прийнятті рішень – залучення працівників до обговорення та формування рішень, що стосуються робочих процесів, розвитку колективу та якості обслуговування гостей.

Ф

Фактична (наявна) чисельність персоналу – встановлюється на конкретну дату, включає всіх працівників та учнів, які перебувають у списках

організації.

Фасилітатор – людина, яка полегшує групову комунікацію та адаптацію.

Фахова компетентність – рівень знань, умінь і досвіду, необхідних для виконання професійних обов'язків у сфері готельно-ресторанного обслуговування.

Фідбек (зворотний зв'язок) – надання працівникам інформації про результати їхньої роботи, поведінку та професійний розвиток. Сприяє підвищенню мотивації, вдосконаленню навичок і покращенню сервісу.

Фінансова мотивація – система матеріальних стимулів, що включає заробітну плату, премії, надбавки та бонуси, спрямована на підвищення продуктивності праці та якості обслуговування.

Формальна і неформальна взаємодія – офіційні та неофіційні контакти між працівниками, які впливають на психологічний клімат, командну роботу та ефективність HR-процесів.

Формування команди – процес створення з працівників згуртованого колективу, здатного ефективно взаємодіяти для досягнення спільних цілей та забезпечення високої якості обслуговування гостей.

Функціональний аналіз роботи (FJA) – тип аналізу роботи, який пропонує детальне уявлення про завдання, обов'язки, відповідальність і взаємодію, необхідні для посади, а також про необхідні кваліфікації працівників для успішної роботи.

Функціональні обов'язки – конкретні завдання та дії, що покладаються на працівника відповідно до посадової інструкції та потреб підприємства.

Х

Характеристика персоналу – письмовий або усний опис професійних, особистісних та поведінкових якостей працівника, що використовується для оцінки, кар'єрного розвитку або прийняття управлінських рішень.

Харизма керівника – особистісна риса, що проявляється у здатності надихати, впливати на колектив, формувати позитивну атмосферу та сприяти ефективній взаємодії між працівниками.

Хедхантинг (целенаправлений пошук) – метод залучення висококваліфікованих фахівців на ключові посади шляхом активного пошуку і запрошення їх до роботи поза межами традиційних каналів рекрутингу.

Хмарні технології в HR – використання цифрових сервісів і програм для управління персоналом, навчання, комунікацій і збору аналітики, що підвищує ефективність HR-процесів у готелях і ресторанах.

Хронологія робочого процесу – систематизований розподіл завдань та операцій у часі, що забезпечує ефективне виконання посадових обов'язків і дотримання стандартів обслуговування.

Ц

Цикл підвищення кваліфікації – планомірний процес навчання та розвитку працівників, що включає оцінку потреб, підготовку програм,

проведення навчання та оцінку результатів для підтримки професійного рівня.

Цифрові інструменти HR – програмні рішення та платформи для автоматизації підбору, оцінки, навчання та мотивації персоналу, що дозволяють підвищити точність управлінських рішень і ефективність процесів.

Цілепокладання для персоналу – процес визначення конкретних, досяжних та вимірюваних цілей для працівників, що забезпечує фокусування на результаті та ефективне виконання завдань.

Цільове управління персоналом – система планування, координації та контролю роботи працівників, орієнтована на досягнення конкретних стратегічних та операційних цілей підприємства.

Ціннісна пропозиція для співробітників (EVP) – унікальний набір переваг і цінностей, які працівник отримує в обмін на свої навички, досвід і відданість компанії.

Цінність персоналу – економічне, професійне та соціальне значення працівників для підприємства, що визначає їхній внесок у ефективність, якість обслуговування та конкурентоспроможність закладу.

Ч

Час до заповнення (TTF) – показник рекрутингу, який вимірює кількість календарних днів, необхідних для наймання нового кандидата з моменту схвалення заявки на роботу до прийняття кандидатом пропозиції про роботу.

Час до наймання (TTH) – показник рекрутингу, який вимірює кількість календарних днів, необхідних для наймання нового кандидата від моменту, коли кандидат подав заявку, до моменту, коли він прийняв пропозицію про роботу.

Часова зайнятість – форма організації робочого часу працівників, що визначає кількість відпрацьованих годин на день, тиждень або місяць, включаючи повну, неповну або позмінну зайнятість.

Челенджі в HR – складні завдання та виклики у сфері управління персоналом, пов’язані з підбором, мотивацією, утриманням та розвитком кадрів у динамічному середовищі готельно-ресторанного бізнесу.

Чесність у професійній діяльності – дотримання етичних норм і правил поведінки, відкритість у відносинах з колегами та гостями, відповідальність за виконання трудових обов’язків.

Чіткість посадових обов’язків – зрозумілість та однозначність визначення функцій, відповідальності та повноважень працівника, що сприяє ефективному виконанню роботи та запобігає конфліктам у колективі.

Чутливість до потреб клієнта – здатність персоналу помічати та адекватно реагувати на запити, очікування і побажання гостей, забезпечуючи високий рівень обслуговування.

Ш

Швидкість реагування персоналу – здатність працівників оперативно

та ефективно реагувати на зміни в умовах роботи, побажання гостей та форс-мажорні ситуації.

Широта компетенцій – різноманітність знань, навичок та умінь працівника, що дозволяє йому виконувати різні функції в межах підприємства та адаптуватися до змін робочого процесу.

Шляхи кар'єрного зростання – визначені підприємством можливості та маршрути підвищення посадового рівня та професійного розвитку працівників, що стимулюють мотивацію і залученість.

Штатний розпис – документ, що містить перелік посад, чисельність працівників, структуру підрозділів та посадові оклади. Використовується для планування, обліку і управління персоналом.

Щоденний контроль – регулярний моніторинг діяльності персоналу щодо виконання робочих обов'язків, дотримання стандартів обслуговування та внутрішніх правил.

Щорічна оцінка персоналу – систематичний процес підсумкової оцінки професійних, особистісних та поведінкових якостей працівників за визначений період. Використовується для прийняття рішень щодо премій, підвищення кваліфікації, кар'єрного зростання та утримання кадрів.

Ю

Юнга-практикант – молодий або початковий працівник, який проходить навчання та стажування на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу з метою набуття практичних навичок і професійного досвіду.

Юридичний супровід трудових відносин – комплекс правових дій і документального оформлення, спрямованих на забезпечення відповідності трудових договорів, внутрішніх нормативних актів і дій персоналу чинному законодавству.

Я

Явка на роботу – фактична присутність працівника на робочому місці у встановлений час, яка враховується при плануванні робочого часу, контролі дисципліни та розрахунку заробітної плати.

Явочна чисельність персоналу – загальна кількість працівників, які присутні на роботі. У такому розумінні явочна чисельність збігається з наявною на конкретну дату. На плановий період визначають планову явочну чисельність робітників.

Якість підбору персоналу – показник, що містить такі критерії: частка працівників, які не пройшли випробувального терміну, від загальної кількості прийнятих на роботу; тривалість навчання нових працівників; результати праці нових працівників; рівень порушення трудової дисципліни і корпоративних правил поведінки новими працівниками; відгуки клієнтів, постачальників, колег, керівників, підлеглих; плинність нових працівників тощо.

Якість обслуговування – ступінь відповідності наданих послуг

очікуванням та потребам гостей, що визначається професійністю, ввічливістю та компетентністю персоналу.

АЛФАВІТНИЙ ПОКАЖЧИК ТЕРМІНІВ І ПОНЯТЬ

РОЗДІЛ 15. СТАРТАП-МЕНЕДЖМЕНТ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СПРАВІ ТА ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Автоматизація процесів 6
Автоматизоване управління запасами 6
Айдентика бренду 6
Аналітика поведінки клієнтів 6
Аналітика цифрового маркетингу 6
Ангел-інвестор 6
Атмосфера закладу 6
Аутсорсинг персоналу 6
Безконтактні сервіси 6
Бережливий стартап 6
Бізнес-ангели 7
Бізнес-модель Canvas 7
Бізнес-план стартапу 7
Бренд стартапу 7
Бренд-стратегія 7
Бюджетування 7
Вартість залучення клієнта 7
Великі дані у стартапах 7
Венчурне фінансування 7
Венчурний капітал 8
Відео-маркетинг 8
Віртуальна реальність (VR) у стартапах 8
Віртуальний консьєрж 8
Воронка продажів 8
Гейміфікація 8
Гібридний сервіс 8
Гнучкі методи управління 8
Гостьовий досвід 8
Грошовий потік 8
Джерела доходів 9
Дизайн клієнтського досвіду 9
Динамічне ціноутворення 9
Доповнена реальність (AR) у стартапах 9

Досвід взаємодії з брендом 9
Досвід гостей із IoT 9
Доходна модель 9
Економіка вражень 9
Економіка підписки 9
Економічна ефективність стартапу 9
Емейл-маркетинг 9
Емоційна цінність послуги 10
Етап ідеації 10
Життєва цінність клієнта 10
Життєвий цикл стартапу 10
Залученість персоналу 10
Залучення клієнтів 10
Засновник стартапу 11
Зворотний зв’язок клієнтів 11
Інвестиційна привабливість стартапу 11
Індекс лояльності клієнтів (NPS) 11
Інноваційна бізнес-ідея 11
Інноваційне підприємництво 11
Інноваційний digital-досвід 11
Інноваційний клієнтський досвід 11
Інноваційний формат обслуговування 11
Інтернет речей (IoT) у стартапах 11
Інтерфейс користувача (UI) 12
Інфлюенсер-маркетинг 12
Канали збуту 12
Канва бізнес-моделі 12
Капіталізація стартапу 12
Капіталовкладення 12
Капітальні витрати 12
Клієнтоорієнтованість 12
Клієнтський шлях 12
Клієнтські сегменти 12
Ключові активності 13
Ключові партнери 13
Ключові показники ефективності 13
Ключові ресурси 13
Команда стартапу 13
Комунікаційна стратегія стартапу 13
Комунікація в команді 13
Контент-маркетинг 13
Контент-маркетинг 13
Концепція закладу 13

Користувацький досвід (UX) 13
Корпоративна культура стартапу 14
Краудфандинг 14
Крос-функціональні команди 14
Лідерство в стартапі 14
Лояльність клієнтів 14
Лояльність персоналу 14
Маркетинг в соціальних мережах (SMM). 14
Маркетинг впливу 14
Маркетинг у соціальних мережах 14
Маркетинг через лідерів думок 14
Маркетингова стратегія стартапу 15
Масштабованість 15
Масштабування стартапу 15
Менеджмент локацій 15
Мінімально життєздатний продукт (MVP) 15
Мобільний маркетинг 15
Мобільний чекін 15
Мобільні додатки для стартапів 15
Мобільні платіжні рішення 15
Модель доходів 15
Монетизація стартапу 16
Мотивація персоналу 16
Навчання персоналу 16
Найраніша стадія фінансування 16
Нішева стратегія стартапу 16
Омніканальний маркетинг 16
Онлайн-репутація стартапу 16
Операційна ефективність 16
Операційний менеджмент стартапу 17
Операційні KPI 17
Операційні витрати 17
Операційні ризики 17
Оцінка стартапу 17
Партнерська модель 17
Перевірка гіпотез 17
Персоналізація сервісу 17
Підприємницька гіпотеза 17
Підприємницький ризик 17
Пілотний проєкт 18
Пітчинг стартапу 18
Платформна бізнес-модель 18
Позиціонування бренду 18

Пошукова оптимізація для туристичних стартапів 18
Проблемно-орієнтований підхід 18
Програми лояльності 18
Процесна оптимізація 18
Процесне управління 18
Ранні послідовники 18
Ранній ринок 19
Раунди фінансування 19
Результативний маркетинг - 19
Рентабельність інвестицій (ROI) 19
Ресторанний продукт стартапу 20
Ретаргетинг 20
Ринкова впізнаваність стартапу 20
Ринкова гіпотеза 20
Розумна кухня 20
Ролі в стартап-команді 20
Самообслуговування клієнтів 20
Самоорганізація команди 20
Самофінансування 20
Сегментація ринку 20
Сезонна зайнятість 20
Сервіс-дизайн 20
Сервісна культура 21
Серія A, B, C 21
Системи рекомендацій на основі ШІ 21
Смарт-готель 21
Смарт-меню 21
Смарт-сервіси 21
Соціальні мережі для стартапу 21
Співзасновник 21
Стадія фінансування 21
Стандартизація процесів 21
Стартап 21
Стартап акселератор 22
Стартап інкубатор 22
Стартап у сфері гостинності 22
Стартап-екосистема 22
Стартап-інвестиції 22
Стартап-команда 22
Стартап-маркетинг 22
Стартап-менеджмент 22
Стартап-мислення 22
Стартап-продукт 23

Стартап-проєкт 23
Сторітелінг 23
Стратегічне планування стартапу 23
Стратегічний поворот стартапу 23
Стратегія виходу 23
Стратегія росту стартапу 23
Структура витрат 23
Технології розумного номера 24
Точка беззбитковості 24
Точки контакту 24
Туристичний продукт стартапу 24
Туристичний стартап 24
Унікальна ціннісна пропозиція 24
Унікальна цінність сервісу 24
Управління відгуками 24
Управління змінами 25
Управління клієнтським досвідом 25
Управління конфліктами 25
Управління ланцюгом постачання 25
Управління персоналом 25
Управління якістю послуг 25
Утримання клієнтів 25
Фінансова «запасна смуга» стартапу 25
Фінансова модель стартапу 25
Фінансова прозорість 26
Фінансова стійкість стартапу 26
Фінансовий план 26
Фінансові ризики стартапу 26
Франчайзинг 26
Хмарні POS-системи 26
Цифрова інтеграція процесів 26
Цифрова трансформація стартапу 26
Цифровий маркетинг 27
Цифровий маркетинг стартапу 27
Цифровий ресторан 27
Цифровий сервіс 27
Цифровий сторітелінг 27
Цифрові платформи стартапів 27
Цифрові системи замовлень 27
Цільова аудиторія стартапу 27
Ціннісна пропозиція 27
Чат-бот для туристичних та готельних стартапів 28
Швидкість витрат 28

Шлях клієнта 28

РОЗДІЛ 16. СЕРВІСОЛОГІЯ

Авторський сервіс 28
Адаптивний сервіс 28
Академічний сервіс—менеджмент 28
Акт сервісної взаємодії 28
Аналіз сервісних процесів 28
Апроксимація попиту 29
Аромамаркетинг 29
Архітектура сервісу 29
Атестація персоналу 29
Атмосфера гостинності 29
Атмосферний досвід 29
Аудіомаркетинг 29
Аутсорсинг сервісних послуг 29
Багажний сервіс 30
Багатомовний сервіс 30
Базовий сервіс 30
Баланс сервісного навантаження 30
Безбар’єрне середовище 30
Бездоганний сервіс 30
Бездротові сервіси 30
Безперервність сервісу 30
Бекграунд сервісу 30
Бенефіти сервісу 30
Бенчмаркінг сервісу 31
Бесконтактна реєстрація 31
Бізнес—процес обслуговування 31
Біометрична ідентифікація 31
Біоритм працівника 31
Блокчейн у готельній сфері 31
Бренд сервісу 31
Брендований сервіс 31
Бутик-досвід 31
Бюджет сервісної діяльності 32
Ввічливість персоналу 32
Веб-сервіс бронювання 32
Вейліювання послуг 32
Вектор сервісу 32
Вечірнє обслуговування 32

Взаємодія з клієнтом 32
Вибірковий сервіс 32
Високий стандарт обслуговування 32
Витрати сервісу 32
Відгук гостя 32
Відкриті дані сервісу 32
Відновлення сервісу (service recovery) 33
Відхилення сервісу 33
Візуальний мерчандайзинг 33
ВІП-гість 33
Віртуальний консьєрж 33
Внутрішній аудит сервісу / внутрішній аудит 33
Внутрішній сервіс 33
Воркфлоу сервісу 33
Вразливість сервісу 33
Всеохоплююче управління якістю (TQM) 33
Вхідна група готелю 33
Гарантія якості послуг 34
Гейміфікація сервісу 34
Гендерно орієнтований сервіс 34
Гібридне проживання 34
Гібридний процес обслуговування 34
Гнучка організаційна структура сервісу 34
Гнучка організація обслуговування 34
Гнучкість сервісу 34
Гостинний простір 34
Гостинність 34
Гостьова атракція 34
Гостьова безпека 34
Гостьова взаємодія 34
Гостьова електронна реєстрація 34
Гостьова задоволеність 35
Гостьова індивідуалізація 35
Гостьова інновація у сервісі 35
Гостьова комунікаційна стратегія 35
Гостьова лояльність 35
Гостьова маршрутизація 35
Гостьова перцепція сервісу 35
Гостьова репутація 35
Гостьова сегментація 35
Гостьова сервісна платформа 35
Гостьовий feedback 35
Гостьовий досвід 35

Гостьовий досвід 35
Гостьовий конструктор послуг 35
Гостьовий консьєрж 35
Гостьовий портфель послуг 35
Гостьовий цикл обслуговування 36
Готельна інфраструктура 36
Готельна рецепція 36
Готельне позиціонування 36
Готельний стандарт комфорту 36
Готельний стандарт обслуговування 36
Групове обслуговування 36
Групові стандарти сервісу 36
Дані сервісу 36
Декомпозиція сервісного процесу 36
Делегування сервісних повноважень 36
Детермінанти сервісної поведінки 36
Дефект сервісу 36
Деформація сервісу 36
Децентралізація сервісних рішень 36
Дизайн досвіду 36
Динаміка сервісу 37
Дисонанс очікувань 37
Диспетчеризація сервісу 37
Дистанційний сервіс 37
Дисципліна сервісу 37
Диференціація сервісу 37
Діагностика процесу 37
Діагностика якості сервісу 37
Діалог з клієнтом 37
Діджиталізація сервісу 37
Ділова етика сервісу 37
Ділова репутація сервісного підприємства 37
Діловий етикет у сервісі 37
Діловий сервіс 37
Довгострокова сервісна стратегія 37
Довготривалі відносини з клієнтами 38
Довершений сервіс 38
Довіра клієнта 38
Довірчий сервіс 38
Додана цінність сервісу 38
Доповнена реальність у сервісі 38
Досвід клієнта 38
Доступний дизайн сервісу 38

Доступність інформації про сервіс 38
Доступність персоналу 38
Доступність сервісу 38
Драйвери якості сервісу 38
Евристичний сервіс 38
Екологічний аудит сервісу 38
Економічна модель сервісу 38
Е-консьєрж 38
Екосервіс 39
Еко-сертифікація 39
Експериментальне зонування 39
Експериментальний сервіс 39
Експертна оцінка сервісу 39
Експрес-check-out 39
Експрес-бронювання 39
Експрес-консультація 39
Експрес-обслуговування 39
Електронна взаємодія з клієнтом 39
Електронна черга 39
Електронний ваучер 39
Електронний каталог послуг 39
Електронний консьєрж 39
Емісія бренду 39
Емоційна компетентність персоналу 40
Емоційний бренд сервісу 40
Емоційний драйвер сервісу 40
Емоційний інтелект персоналу 40
Емоційний комфорт гостя 40
Емоційний сервіс 40
Емпатійний сервіс 40
Енергозбережний сервіс 40
Ентропія сервісу 40
Ентузіазм персоналу у сервісі 40
Ескалація скарг 40
Еталон сервісу 40
Етикет гостя 40
Етичні стандарти сервісу 40
Ефективність сервісної системи 41
Ефективність сервісу 41
Єдина модель клієнтського шляху 41
Єдина сервісна політика 41
Єдина сервісна філософія 41
Єдина система сервісного навчання 41

Єдине сервісне позиціонування 41
Єдиний інформаційний сервісний простір 41
Єдиний контроль сервісної якості 41
Єдиний підхід до оцінки сервісної якості 41
Єдиний підхід до персоналізації сервісу 41
Єдиний підхід до сервісного дизайну 41
Єдиний рівень сервісної якості 41
Єдиний сервісний простір 41
Єдиний сервісний стандарт 42
Єдиний сервісний сценарій 42
Єдиний стиль сервісної комунікації 42
Єдність емоційного сервісу 42
Єдність клієнтського досвіду 42
Єдність матеріальних і нематеріальних елементів сервісу 42
Єдність операційних сервісних процесів 42
Єдність сервісних очікувань 42
Єдність сервісних рішень 42
Єдність сервісної адаптації 42
Єдність сервісної безпеки 42
Єдність сервісної відповідальності 42
Єдність сервісної інфраструктури 42
Єдність сервісної культури 42
Єдність сервісної системи 42
Єдність сервісної цінності 43
Єдність стандартів гостинності 43
Єдність стратегічного та операційного сервісу 43
Єдність управління сервісом 43
Жанрова анімація сервісу 43
Жанрова концепція обслуговування 43
Жанрове зонування простору 43
Жвавий сервіс 43
Жива взаємодія з технологіями 43
Жива комунікація 43
Жива комунікація з клієнтом 43
Жива черга 43
Живе брендування сервісу 44
Живе відновлення сервісу 44
Живе оформлення приміщень 44
Живе спостереження 44
Живе спостереження за комфортом гостей 44
Живий аудит сервісу 44
Живий контакт із клієнтом 44
Живий простір готелю 44

Живий сервіс 44
Живі KPI сервісу 44
Живі технології у сервісі 44
Житлова безпека 44
Житлова доступність 44
Житлова персоналізація 44
Життєвий досвід гостя 44
Життєвий цикл клієнта 45
Життєвий цикл послуги 45
Життєвий цикл сервісу 45
Життєздатність сервісної системи 45
Жорстка регламентація сервісу 45
Жорсткі стандарти обслуговування 45
Жорсткі стандарти сервісу 45
Журнал зворотного зв’язку 45
Журнал інцидентів 45
Журнал контролю стандартів сервісу 45
Журнал обліку обслуговування 45
Журнал обліку послуг 46
Журнал рекламацій 46
Журнал роботи персоналу 46
Журнал сервісних завдань 46
Журнали контролю якості 46
Журнальна аналітика сервісу 46
Забезпечення якості 46
Загальний сервісний стандарт 46
Задоволеність клієнта 46
Задоволення специфічних потреб гостей 46
Зал для обслуговування гостей 46
Залучення клієнта 46
Залучення персоналу до покращення сервісу 47
Запас ресурсів сервісу 47
Застосування стандартів обслуговування 47
Застосування технологій у сервісі 47
Затримка сервісу 47
Захист персональних даних гостей 47
Захищений сервіс 47
Захопленість клієнта сервісом 47
Захоплюючий сервіс 47
Збалансована карта показників (BSC) 47
Збалансоване навантаження персоналу 47
Збереження безпеки 47
Збереження даних клієнтів 48

Збереження корпоративного іміджу через сервіс 48
Збільшення клієнтського досвіду (CX) 48
Зважування сервісних ризиків 48
Звітність сервісу 48
Зворотна логістика сервісу 48
Зворотна сервісна корекція 48
Зворотний зв’язок (feedback) 48
Звукове середовище сервісу 48
Зміна персоналу 48
Змістовний сервіс 48
Змішаний сервіс 48
Зовнішнє брендування сервісу 48
Зовнішнє середовище сервісу 49
Зовнішній сервіс 49
Зовнішня комунікація з клієнтом 49
Зона відповідальності 49
Зона гостинності 49
Зона обслуговування 49
Зона релаксації гостей 49
Зональний контроль обслуговування 49
Зони доступу 49
Зони ризику сервісу 49
Зонування готельного простору 49
Зрілий сервісний продукт 49
Зростання лояльності гостей 50
Зручна навігація сервісних зон 50
Зручність користування сервісом 50
Зустріч гостя 50
Імідж готелю 50
Інвентаризація сервісу 50
Індекс лояльності NPS (Net Promoter Score) 50
Індивідуалізація сервісу 50
Індикатори якості (KPI) у сервісі 50
Інклюзивний сервіс 50
Інновації у сервісі 50
Інспекція об’єкта 50
Інструктаж персоналу 51
Інтегровані сервіси 51
Інтелектуальні сервіси 51
Інтерактивна навігація 51
Інтерактивний check 51
Інтерактивний сервіс 51
Інтерпретація послуг 51

Інформаційна культура персоналу 51
Інформаційне забезпечення сервісу 51
Інфраструктурна доступність 51
Інцидент у сервісі 51
Карта гостинності 52
Карта послуг 52
Каскадний сервісний контроль 52
Кваліметрія сервісу 52
Квартирний сервіс 52
Керування репутацією 52
Кібербезпека сервісу 52
Клієнтоорієнтованість 52
Клієнтська база 52
Клієнтський досвід 52
Клієнтський супровід 52
Клубна система лояльності 53
Когнітивний образ сервісу 53
Компетентність персоналу 53
Комунікативна компетентність обслуговуючого персоналу 53
Комфортний простір 53
Конверсія продажу 53
Конкурентоспроможність сервісу 53
Консьєрж-сервіс 53
Конфігурація сервісу 53
Концепція ресторану 53
Корпоративна культура сервісу 53
Кредит довіри клієнта 54
Кризовий сервіс 54
Крос-культурне обслуговування 54
Крос-продажі 54
Культура сервісу 54
Куратор гостя 54
Лабільність сервісу 54
Ланцюг сервісної цінності 54
Латентні потреби клієнта 54
Лідер думок у сервісі 54
Лідер змін у сервісі 54
Лідерство сервісу 55
Лідерство як сервісна цінність 55
Лідогенерація у сервісі 55
Лімінальний досвід гостя 55
Лімінальний сервіс 55
Ліміт ресурсів сервісу 55

Ліміт часу обслуговування 55
Лімф сервісної системи 55
Лінгвістична компетентність персоналу 55
Лінійний сервіс 55
Лінія контакту з клієнтом 55
Лінія сервісного контролю 55
Лін-менеджмент сервісу 55
Ліцензований готельний продукт 56
Ліцензування сервісних послуг 56
Логіка гостинності 56
Логіка сервісного процесу 56
Локалізація сервісу 56
Локальна автентичність сервісу 56
Локальна клієнтська спільнота 56
Локальний стандарт обслуговування 56
Локальні сервісні інновації 56
Лонгітюдний клієнтський аналіз 56
Лот сервісу 56
Лояльні практики обслуговування 56
Лояльні сегменти клієнтів 56
Лояльні сервісні комунікації 56
Лояльність бренду 57
Лояльність клієнта 57
Лояльність персоналу 57
Лояльність у кризових умовах 57
Лояльність через персоналізацію 57
М’які навички персоналу 57
Мапа сервісного шляху клієнта 57
Мапування сервісних процесів 57
Маркетинг сервісних послуг 57
Маршрут гостя 57
Масштабованість сервісу 57
Медіація у сервісі 58
Менеджер клієнтського досвіду 58
Менеджмент вражень 58
Міжфункціональна взаємодія сервісу 58
Мікроінновації сервісу 58
Мікроклімат сервісного середовища 58
Місія сервісної організації 58
Мобільність сервісу 58
Модель клієнтоцентричного сервісу 58
Модель сервісної поведінки персоналу 58
Модель сервісної якості 58

Морально-етичні стандарти сервісу 59
Мультиканальний сервіс 59
Набір сервісних компетенцій 59
Наближення сервісу до клієнта 59
Навігація в готелі 59
Навчання сервісу 59
Надання сервісу в реальному часі 59
Надзвичайні умови сервісу 59
Надійність сервісу 59
Надлишковий сервіс 59
Накопичений сервісний досвід 60
Налаштованість персоналу на сервіс 60
Наратив сервісного бренду 60
Насиченість сервісного середовища 60
Наукова сервісологія 60
Наявний сервісний потенціал 60
Наявність сервісу 60
Негативний клієнтський досвід 60
Неймінг сервісних продуктів 60
Нейроемоційна складова сервісу 60
Нейромаркетинг сервісу 60
Нематеріальність сервісу 60
Неперервність сервісу 61
Непряма комунікація з гостем 61
Нестандартні ситуації в сервісі 61
Неформальні сервісні практики 61
Нічний аудит 61
Нішевий сервіс 61
Нова сервісна модель 61
Новації в сервісі 61
Норма сервісної поведінки 61
Нормалізація сервісних процесів 61
Норматив безпеки сервісу 62
Норматив задоволеності клієнта 62
Норматив лояльності клієнтів 62
Норматив сервісної якості 62
Норматив часу обслуговування 62
Нормативна база готельно-ресторанного сервісу 62
Нульовий дефект сервісу 62
Нульовий контакт 62
Об’єктивність сервісного контролю 62
Оборот персоналу 62
Образ сервісного бренду 62

Обслуговування без бар’єрів 63
Обслуговування підвищеного комфорту 63
Овербукінг 63
Омніканальний сервіс 63
Онлайн-консьєрж 63
Онлайн-репутація 63
Опен-дата готелю 63
Оперативна реакція сервісу 63
Оперативні стандарти 63
Операційна гнучкість сервісу 63
Операційна дисципліна персоналу 63
Операційна карта сервісу 63
Операційна надійність сервісу 64
Операційний контроль сервісу 64
Операційний менеджмент сервісу 64
Операційні стандарти готельного сервісу 64
Оптимальний сервісний баланс 64
Оптимізація клієнтського шляху 64
Оптимізація сервісних витрат 64
Оптимізація сервісу 64
Оптимізація часу обслуговування 64
Опція пакету сервісу 64
Організаційна відповідальність сервісу 64
Організаційна культура 64
Організація простору обслуговування 64
Органолептична оцінка 65
Орієнтація на гостя 65
Орієнтація на довгострокову лояльність 65
Орієнтація на сервісну інновацію 65
Острівний сервіс 65
Охоронний сервіс 65
Оцінка персональної ефективності сервісу 65
Оцінка ризиків сервісу 65
Оцінка сервісної якості 65
Оцінювання задоволеності 65
Пакет сервісних послуг 65
Партнерський сервіс 66
Партнерські програми лояльності 66
Патерн поведінки гостя 66
Періодичне оцінювання якості 66
Персонал першої лінії 66
Персоналізація сервісу 66
Персональні сервіси 66

Питоме навантаження персоналу 66
Підвищення сервісної ефективності 66
Підсумкова оцінка сервісу 66
Підтримка після обслуговування 67
Планування потужностей 67
Платформа клієнтського досвіду 67
Побудова лояльності 67
Поведінкова економіка сервісу 67
Поведінковий профіль гостя 67
Порівняльний аналіз сервісу 67
Постановка сервісної задачі 67
Постійний гість 67
Потенційна цінність клієнта 67
Потік гостей 68
Поточний контроль сервісу 68
Прайм-тайм сервісу 68
Преміальний гість 68
Преміальний сервіс 68
Принцип безперервності сервісу 68
Пріоритет клієнта 68
Прогнозування сервісного попиту 68
Проксі-сервіс 68
Промоційний сервіс 68
Протокол обслуговування 68
Профайлінг клієнтів 69
Психографія туристів 69
Публічна оферта сервісу 69
Ранжування пріоритетів клієнтів 69
Раннє бронювання 69
Реактивний сервіс 69
Регламент сервісного процесу 69
Резервування ресурсів 69
Реінжиніринг сервісних процесів 69
Репутаційний капітал сервісу 69
Ретенція клієнтів 70
Рефлексивна оцінка персоналу 70
Ризик менеджмент сервісу 70
Роздільне обслуговування 70
Розподіл завдань у сервісі 70
Розподіл обслуговування 70
Розумний сервіс 70
Розширена аналітика клієнтського досвіду 70
Розширений сервісний пакет 70

Сервіс 70
Сервісна адаптація 70
Сервісна безперервність 71
Сервісна взаємодія 71
Сервісна відповідальність 71
Сервісна гнучкість 71
Сервісна диференціація 71
Сервісна документація 71
Сервісна ефективність 71
Сервісна ефективність персоналу 71
Сервісна ефективність процесу 71
Сервісна ефективність ресурсів 71
Сервісна інноваційність 71
Сервісна інновація 71
Сервісна інтеграція 71
Сервісна інтеракція 71
Сервісна інтерфейсна точка 71
Сервісна компетентність 71
Сервісна культура 72
Сервісна лояльність 72
Сервісна оптимізація 72
Сервісна персоналізація 72
Сервісна прозорість 72
Сервісна репутація 72
Сервісна система 72
Сервісна стратегія 72
Сервісне позиціонування 72
Сервісне супроводження 72
Сервісний аудит 72
Сервісний бренд 73
Сервісний дизайн 73
Сервісний індикатор 73
Сервісний інтелект 73
Сервісний канал 73
Сервісний контроль 73
Сервісний контроль якості 73
Сервісний ланцюг цінності 73
Сервісний моніторинг 73
Сервісний протокол 73
Сервісний стандарт 73
Сервісний цикл 73
Сервісологія 73
Стандарти ISO 74

Сторітелінг у сервісі у сервісі 74
Тайм-менеджмент персоналу 74
Тестування клієнтського шляху 74
Тестування нових сервісних рішень 74
Тестування сервісу 74
Технології сервісу 74
Технологічна інтеграція сервісу 74
Технологічний аудит сервісу 74
Технологічний процес сервісу 74
Тотальна інтеграція персоналу у обслуговуванні 75
Тотальна інтеграція сервісних каналів 75
Тотальна лояльність 75
Тотальна персоналізація 75
Тотальний клієнтський досвід 75
Тотальний сервісний контроль 75
Точка впливу сервісу 75
Точка контакту 75
Точкова аналітика сервісу 76
Точкова персоналізація 76
Точкове обслуговування 76
Точність сервісу 76
Транзакційна аналітика сервісу 76
Транзакційний сервіс 76
Трансакційна цінність клієнта 76
Трансакційний аналіз клієнта 76
Трансляція сервісних стандартів 76
Транспарентність сервісу 77
Трансформаційна інновація сервісу 77
Трансформаційний сервіс 77
Трансформація клієнтського досвіду 77
Трендова адаптація сервісу 77
Тренінг персоналу 77
Тривалість обслуговування 77
Тривалість очікування 77
Тривалість перебування гостя 77
Туристична компетентність персоналу 77
Туристичний продукт 78
Туристичний сервіс 78
Угода про рівень сервісу 78
Умови безбар’єрного сервісу 78
Умови контрактного обслуговування 78
Умови надання преміального сервісу 78
Умови надання сервісу 78

Умови обслуговування на території закладу 78
Універсальна система обслуговування 78
Універсальність сервісу 79
Унікальна пропозиція сервісу 79
Унікальна сервісна пропозиція для сегментів 79
Унікальний клієнтський досвід 79
Унікальні сервісні сценарії 79
Унітарна послуга 79
Уніфікація оцінювання якості сервісу 79
Уніфікація сервісних процедур 79
Уніфікація сервісної комунікації 79
Уніфікована документація сервісу 79
Упаковка сервісного продукту 79
Управління клієнтським досвідом 80
Управління кризовим сервісом 80
Управління репутацією онлайн 80
Управління ресурсами сервісу 80
Управління ризиками сервісу 80
Управління сервісною репутацією 80
Управління чергами 80
Упровадження сервісних інновацій 80
Упровадження цифрових сервісів 80
Усталенні стандарти сервісу 80
Утворення сервісного ланцюга 80
Утворення сервісної стратегії 81
Утилізація зворотного зв’язку 81
Утилізація сервісних помилок 81
Утилізація сервісних ресурсів 81
Утримання клієнта 81
Утримання конкурентної переваги через сервіс 81
Утримання персоналу у сфері сервісу 81
Участь клієнта у сервісі 81
Участь персоналу у створенні цінності 81
Фактична якість обслуговування 81
Фактор довіри до сервісу 81
Фактор емоційної залученості 82
Фактор часу в сервісі 82
Фактори сервісного середовища 82
Фактори сервісної лояльності 82
Фактори сприйняття сервісу 82
Фасад сервісу 82
Фасилітація сервісних процесів 82
Фідбек-система сервісу 82

Фізичні докази сервісу 82
Філософія сервісу 82
Фінансова ефективність сервісу 83
Фокус на клієнтській цінності 83
Фокус на сервісну інновацію 83
Фокус-групи у сервісних дослідженнях 83
Фоновий сервіс (бек-офіс) 83
Фонові емоції сервісу 83
Фонові стандарти сервісу 83
Форма корпоративної гостинності 83
Форма сервісного контракту 84
Форма сервісного контролю 84
Форма сервісного лідерства 84
Форма сервісного сценарію 84
Форма сервісної взаємодії 84
Форма сервісної відповідальності 84
Форма сервісної пропозиції 84
Фронт-офіс сервісу 84
Функціональна ефективність сервісної системи 84
Функціональна персоналізація сервісу 84
Функціональна стабільність сервісу 85
Функціональна цінність послуги 85
Функціональна якість сервісу 85
Функціональний аудит сервісу 85
Функціональний дизайн сервісу 85
Функціональні показники сервісу 85
Функціональні стандарти обслуговування 85
Хаб сервісних послуг 85
Характер сервісної адаптивності 85
Характер сервісної взаємодії 85
Характеристика клієнтського досвіду 86
Характеристика сервісного персоналу 86
Хибні очікування клієнта 86
Хмарні сервіси 86
Хрестоматійні моделі сервісу 86
Хронологія клієнтського шляху 86
Хронометраж сервісних процесів 86
Центр відповідальності сервісу 86
Центр сервісних інновацій 86
Центр сервісної відповідальності 86
Централізована CRM-система 87
Централізоване управління сервісом 87
Централізовані стандарти сервісу 87

Цикл обслуговування клієнта 87
Цикл сервісного обслуговування 87
Цикл управління сервісною якістю 87
Циклічність сервісного попиту 87
Цифрова аналітика сервісу 87
Цифрова екосистема сервісу 87
Цифрова трансформація сервісу 87
Цифровий двійник 88
Цифровий сервіс у гостинності 88
Цифровий слід клієнта 88
Цифрові канали сервісу 88
Цілісність сервісної системи 88
Цільова аудиторія сервісу 88
Цільове позиціонування сервісу 88
Цільовий рівень сервісної якості 88
Цільові показники сервісу (KPI) 88
Цільові сегменти гостей 88
Цінність бренду сервісу 88
Цінність довгострокових відносин з гостем 89
Цінність емоційного сервісу 89
Цінність клієнтського досвіду 89
Цінність комплексного сервісу 89
Цінність персоналізованого сервісу 89
Цінність сервісної культури 89
Цінність сервісу 89
Цінність стабільності сервісу 89
Цінність часу для гостя 89
Цінова еластичність сервісу 90
Цінова політика сервісу 90
Шаблон відповіді персоналу 90
Шаблон оцінки якості 90
Шаблон сервісної поведінки 90
Шаблон сервісу 90
Швейцар 90
Швидкий сервіс (Fast Service) 90
Швидкий чек-аут 90
Швидкість обслуговування 91
Швидкість обслуговування 91
Швидкість реагування на скарги 91
Шеф-кухар 91
Ширина асортименту послуг 91
Широта сервісного досвіду 91
Шкала задоволеності клієнтів 91

Шкала лояльності клієнтів 91
Шкідливі фактори сервісу 91
Шкільна практика сервісу 92
Шлюз зворотного зв’язку 92
Шлях бронювання 92
Шлях клієнта 92
Шлях повторного клієнта 92
Шлях сервісної цінності 92
Шлях скарги клієнта 92
Шоу-сервіс 92
Штаб управління сервісом 92
Штатний розпис 92
Штучне середовище гостинності 92
Штучний інтелект-консьєрж 93
Шумове навантаження 93
Шумозахист у готелі 93
Щабель емоційного залучення гостя 93
Щабель задоволеності клієнта 93
Щабель персоналізації сервісу 93
Щабель сервісної відповідальності 94
Щабель сервісної довіри 94
Щабель стандартізації сервісу 94
Щаблі сервісної лояльності 94
Щаблі сервісної якості 94
Щирість сервісу 95
Щільність емоційного сервісу 95
Щільність клієнтського досвіду 95
Щільність комунікації з гостем 95
Щільність потоку гостей 95
Щільність просторової організації сервісу 96
Щільність сервісних контактів 96
Щільність сервісних процесів 96
Щільність сервісного середовища 96
Щільність сервісної цінності 96
Щільність функціональних послуг 97
Щоденна сервісна адаптація 97
Щоденна сервісна взаємодія 97
Щоденна сервісна звітність 97
Щоденна сервісна координація 97
Щоденний контроль сервісу 98
Щоденний контроль якості 98
Щоденний сервісний аудит 98
Щоденний сервісний баланс 98

Щоденний сервісний зворотний зв’язок 98
Щоденний сервісний сценарій 98
Щоденний сервісний цикл 98
Юзабіліті сервісу 99
Юридичне забезпечення сервісу 99
Явне сервісне позиціонування 99
Явні та неявні очікування гостей 99
Ядро клієнтського досвіду 99
Якісна адаптація персоналу 99
Якісна взаємодія з гостем 99
Якісна інтеграція емоційних та функціональних компонентів сервісу 99
Якісна інтеграція сервісних каналів 100
Якісна інтеграція сервісних технологій 100
Якісна компетентність персоналу 100
Якісна оцінка ефективності сервісу 100
Якісна оцінка сервісних процесів 100
Якісна персоналізація сервісу 100
Якісна стандартизація процедур 100
Якісне планування сервісного простору 100
Якісне поєднання матеріальних та нематеріальних елементів сервісу 100
Якісне управління емоційним сервісом 100
Якісне управління зворотним зв’язком 100
Якісне управління клієнтським потоком 100
Якісне управління очікуваннями гостей 100
Якісне управління сервісними ресурсами 100
Якісне формування цінності сервісу 101
Якісний аудит сервісної системи 101
Якісний контроль сервісної взаємодії 101
Якісний контроль сервісної інформації 101
Якісний контроль швидкості обслуговування 101
Якість інформаційного супроводу 101
Якість сервісу 101
Ясність сервісної комунікації 101

РОЗДІЛ 17. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ ТА ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ

Аналіз ризиків 101
Архітектура проєкту 101
Атестація персоналу 102
Бізнес-кейс проєкту 102
Бізнес-план 102
Бізнес-процес 102
Бюджет проєкту 102
Вартісний базовий план 102
Верифікація якості 102
Власник проєкту 102
Графік проєкту 102
Група забезпечення якості 102
Гудвіл 102
Декомпозиція робіт 102
Діаграма Ганта 102
Документування проєкту 103
Економічна доцільність 103
Експертна оцінка 103
Ескалація проблем 103
Життєвий цикл проєкту 103
Життєвий цикл продукту 103
Журнал ризиків 103
Завершення проєкту 103
Звіт про виконання проєкту 103
Зміст проєкту 103
Ідентифікація ризиків 103
Інвестиційний проєкт 103
Інтеграція проєкту 103
Календарне планування 103
Команда проєкту 104
Концепція проєкту 104
Критерії успіху проєкту 104
Критичний шлях проєкту 104
Лідерство в проєкті 104
Ліквідність активів 104
Лінійний графік 104
Логістика проєкту 104
Матриця відповідальності 104
Менеджер проєкту 104

Методологія управління проєктами 104
Метод критичного ланцюга 104
Метод освоєного обсягу 104
Моніторинг проєкту 104
Надлишкові ресурси 105
Нецінова конкуренція 105
Нормування ресурсів 105
Окупність проєкту 105
Оптимізація процесів 105
Оптимізація ресурсів 105
Організаційна структура проєкту 105
Пілотний проєкт 105
Проєкт 105
Портфель проєктів 105
Постачальники проєкту 105
Реалізація проєкту 105
Реінжиніринг бізнес-процесів 106
Реструктуризація проєкту 106
Ризик проєкту 106
Розробка етапів проєкту 106
Система менеджменту якості 106
Спонсор проєкту 106
Стейкхолдери 106
Тайм-менеджмент проєкту 106
Технічне завдання проєкту 106
Технічні специфікації 106
Управління вартістю проєкту 106
Управління змінами в проєкті 106
Управління комунікаціями проєкту 106
Управління конфліктами 107
Управління ресурсами проєкту 107
Управління ризиками проєкту 107
Управління якістю проєкту 107
Успішність проєкту 107
Фандрайзинг 107
Фасилітація 107
Фінансова модель проєкту 107
Хід виконання проєкту 107
Хронологія проєкту 107
Хронометраж робіт 107
Цільова аудиторія 107
Цільові показники проєкту 107
Цикл прийняття рішень 108

Часові обмеження проєкту 108
Чинники успіху проєкту 108
Чистий прибуток проєкту 108
Шаблон проєкту 108
Шкала оцінювання 108
Штрафні санкції 108
Юридична відповідальність 108
Юридична експертиза проєкту 108
Юридичне супроводження 108
Якісні показники 108
Якість послуг 108
Якість проєкту 108

РОЗДІЛ 18. СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ В ТУРИСТИЧНОМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Автоматизація маркетингу 109
Адаптивний стратегічний маркетинг 109
Аналіз споживчої поведінки туристів 109
Аналіз розривів 110
Антикризовий стратегічний маркетинг 110
Бажання 110
Бізнес-портфель 110
Бренд території 110
Бренд у стратегічному маркетингу гостинності 111
Бренд-архітектура в індустрії гостинності 111
Бренд-комунікації 111
Бренд-стратегія готелю або ресторану 111
Гарантії 111
Географічна сегментація 112
Геодемографічна сегментація 112
Геополітичні фактори в стратегічному маркетингу 112
Глобальні тренди туризму 112
Гнучкість маркетингової стратегії 112
Дані клієнтів як стратегічний ресурс 113
Демаркетинг 113
Диверсифікація як стратегія зниження ризиків 113
Динамічне ціноутворення 113
Довгострокова конкурентоспроможність 113
Довгострокова цінність для стейкхолдерів 113
Довіра як стратегічний ресурс 113

Екологічна стратегія в туризмі та HoReCa 114
Емоційний брендинг 114
Етичний маркетинг у гостинності 114
ESG-орієнтований маркетинг 114
Життєвий цикл туристичного продукту 114
Життєва цінність клієнта 115
Життєвий цикл дестинації 115
Задоволеність клієнтів 115
Захист бренду 115
Збалансований розвиток 115
Зв'язки з громадськістю у стратегічному маркетингу 116
Зелений брендинг 116
Імідж марки 116
Імідж підприємства гостинності 116
Інклюзивний туризм 116
Інновації як фактор стратегічної стійкості 117
Інноваційна екосистема туризму 117
Інноваційна маркетингова стратегія 117
Інституційне середовище туризму 117
Інтегровані маркетингові комунікації 117
Карта клієнтського шляху 117
Кластерна стратегія в туризмі 117
Клієнтоорієнтована стратегія 118
Клієнтський досвід як стратегічний актив 118
Комунікації в умовах невизначеності 118
Комунікаційна стратегія підприємства гостинності 118
Конверсійний маркетинг 118
Конкурентна стратегія 118
Конкурентна стратегія в туризмі та HoReCa 118
Конкуренція 118
Контент-стратегія в туризмі 119
Концепція маркетингу 119
Концепція спільного створення цінності 119
Корпоративна культура гостинності 119
Креативний маркетинг 119
Кризові явища в індустрії гостинності 119
Критерій 119
Культурна автентичність як стратегічна цінність 119
Лідерство в умовах змін 120
Лідируюча (домінуюча) позиція 120
Лояльність 120
Лояльність клієнтів у стратегічному вимірі 120
Людський капітал у стратегічному маркетингу 120

Макросередовище туризму 120
Маркетинг 121
Маркетинг вражень 121
Маркетинг готельного і ресторанного господарства 121
Маркетинг, керований даними 121
Маркетинг у соціальних мережах як стратегічний інструмент 121
Маркетинг як функція менеджменту 121
Маркетингова адаптація до криз 121
Маркетингова аналітика стратегічного рівня 121
Маркетингова політика сталого розвитку 122
Маркетингова стратегія підприємства гостинності 122
Маркетингова управлінська проблема 122
Маркетингове стратегічне планування 122
Маркетингові дослідження стратегічного рівня 122
Маркетингові загрози 122
Маркетингові ризики в туризмі та HoReCa 122
Маркетингова стратегія дестинації 122
Мікросередовище підприємства гостинності 122
Місія підприємства 123
Модель п’яти конкурентних сил Портера (у туризмі) 123
Неоднозначне позиціонування 123
Нішери 123
Новатори 123
Надійність як стратегічний ресурс 123
Нестабільність ринку як фактор стратегічного планування 123
Нішевий маркетинг 124
Новації як фактор конкурентної переваги 124
Обмін 124
Однобоке позиціонування 124
Ознака 124
Омніканальна стратегія 124
Онлайн-дистрибуція туристичних послуг 124
Онлайн-присутність бренду 124
Онлайн-репутація підприємства гостинності 125
Оптимісти 125
Організаційна стійкість 125
Партнерський маркетинг 125
Персоналізація комунікацій 125
Персоналізація як стратегія маркетингу 125
Підтримуючий маркетинг 125
Платформенна стратегія в туризмі 125
Поведінкова сегментація 125
Поведінкова сегментація туристів 126

Поверхневе позиціонування 126
Позиціонування 126
Позиціонування в індустрії гостинності 126
Попит 126
Послідовники 126
Потреба 126
Практики 126
Прогнозування туристичного попиту 126
Програми лояльності як стратегічний інструмент 126
Продуктовий портфель туристичного підприємства 127
Психографічна сегментація 127
Публічно-приватне партнерство в destination marketing 127
PEST-аналіз 127
PEST-аналіз туристичної галузі 127
Регуляторні фактори маркетингової стратегії 127
Ремаркетинг 127
ROMI у стратегічному вимірі 127
Репозиціонування бренду 127
Репутаційна стійкість бренду 128
Репутаційний капітал бренду 128
Ринкова частка фірми 128
Ринкові лідери 128
Ринок 128
Ринок готельно-ресторанних послуг 128
Сегмент готельного ринку 128
Сегментація 128
Сегментація ринку в стратегічному маркетингу 128
Сезонність як стратегічний фактор 129
Сенсорний маркетинг у гостинності 129
Сильна позиція 129
Синхромаркетинг 129
Соціальний капітал у туризмі 129
Соціально відповідальний маркетинг 129
Споживча цінність 129
Сприятлива позиція 129
Сталий клієнтський досвід 129
Сталий розвиток у стратегічному маркетингу туризму 129
Сталий туризм 130
Стейкхолдери destination marketing 130
Стимулюючий маркетинг 130
Сторітелінг у стратегічному маркетингу 130
Стратегічна відповідальність бренду 130
Стратегічна гнучкість підприємства гостинності 130

Стратегічна ефективність маркетингу 130
Стратегічна зрілість маркетингу 130
Стратегічна карта позиціонування 130
Стратегічна роль реклами в індустрії гостинності 130
Стратегічна сегментація клієнтів 130
Стратегічна стійкість бізнес-моделі 131
Стратегічна узгодженість маркетингу. 131
Стратегічне бачення розвитку туризму 131
Стратегічне управління 131
Стратегічне управління асортиментом послуг 131
Стратегія управління взаємовідносинами з клієнтами в індустрії гостинності 131
Стратегічне управління змінами 131
Стратегічне управління знаннями 131
Стратегічне управління репутацією 131
Стратегічний аналіз ринку туризму 131
Стратегічний вибір цільових сегментів 131
Стратегічний господарський підрозділ 132
Стратегічний контроль маркетингу 132
Стратегічний маркетинг 132
Стратегічний маркетинг у туризмі та HoReCa 132
Стратегічний маркетинговий менеджмент 132
Стратегічний ризик-менеджмент 132
Стратегічні альянси в туризмі 132
Стратегічні маркетингові комунікації в туризмі та HoReCa 132
Стратегічні маркетингові ризики 132
Стратегія 133
Стратегія «Збору урожаю» 133
Стратегія виживання 133
Стратегія відновлення попиту 133
Стратегія диференціації 133
Стратегія диференціації сервісу 133
Стратегія елімінації 133
Стратегія концентрації 133
Стратегія концентрованого маркетингу 133
Стратегія лідерства 133
Стратегія лідерства за витратами в індустрії гостинності 134
Стратегія низьких витрат 134
Стратегія підприємства 134
Стратегія підтримання конкурентних переваг 134
Стратегія примушування 134
Стратегія проштовхування 134
Стратегія росту 134

Стратегія стабілізації 134
Стратегія управління попитом 134
Сценарне планування 134
Товар 135
Точки контакту 135
Турбулентність ринкового середовища 135
Туристична дестинація як стратегічний бренд 135
Туристичний продукт як стратегічна категорія 135
Туристичний ринок у стратегічному вимірі 135
Угода 136
Унікальна торгова пропозиція 136
Управління брендом 136
Управління відгуками 136
Управління дохідністю як стратегічний інструмент 136
Управління клієнтським досвідом 136
Управління клієнтською базою 136
Управління попитом 137
Управління портфелем послуг 137
Управління репутацією в цифровому середовищі 137
Управління стратегічними змінами 137
Управління стратегічними ризиками 137
Утримання клієнтів 137
Фаталісти 137
Фокусна стратегія в туризмі 138
Форсайт у стратегічному маркетингу 138
Франчайзинг як стратегія зростання 138
Франшиза 138
Цифрова довіра до бренду 138
Цифрова стійкість підприємства 138
Цифрова трансформація маркетингу 139
Цілі 139
Цілі по збуту 139
Цільовий матеріальний потік 139
Цільовий сегмент 139
Ціна турпродукту 139
Ціннісна конкуренція в готельно-ресторанному бізнесі 139
Ціннісна пропозиція туристичного підприємства 140
Цінність бренду 140
Цінова стратегія в туризмі та HoReCa 140
Цифрова стратегія 140
Цифрова стратегія підприємства гостинності 140
Частка ринку у стратегічному вимірі 140
Челенджери 141

РОЗДІЛ 19. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ТУРИЗМІ ТА РЕКРЕАЦІЇ

Аналіз тональності 141
Апсейлінг 141
Атестація 141
Аудит якості 141
Бек-офіс 141
Вимога 141
Відповідність вимогам (у ході сертифікації) 141
Відповідність послуг стандартам 142
Внутрішній аудит 142
Внутрішній клієнт 142
Все включено 142
Вхідний контроль 142
Галузеві стандарти 142
Граничне значення показника якості 142
Державна система стандартизації України 142
Діаграма Ісікави / «Риб'яча кістка» 142
Діловий туризм 142
Довічна вартість клієнта 143
Документ 143
Дохід на доступний номер (RevPAR) 143
Економіка довіри 143
Експертний метод оцінки рівня якості послуг у туризмі 143
Ефективність 143
Ефективність використання ресурсів 143
Ефективність управління якістю туристичних послуг 143
Єдина технічна політика 143
Забезпечення якості 143
Завантаження 143
Загальне управління якістю 144
Загальний контроль якості 144
Загальні стандарти 144
Записи в системі управління якістю 144
Змінні витрати на управління якістю 144
Зовнішній аудит 144
Індекс якості продукції 144
Інклюзивний тур 144
Інклюзивність 144
Інструкції в системі управління якістю 144
Інструменти та методи управління якістю 145
Інтегральний показник якості 145

Інформаційна підсистема механізму управління якістю 145
Кабінет Міністрів України (у сфері технічного регулювання та оцінки відповідності) 145
Кадрова підсистема механізму управління якістю у туризмі 145
Кайдзен 145
Класифікаційні показники якості послуг 145
Компанія з управління дестинацією 145
Контактна зона 146
Контроль якості 146
Контроль якості послуги 146
Концепція TQM 146
Крос-сейлінг 146
Ліцензування 146
Матеріальне стимулювання 146
Матеріально-технічна підсистема механізму управління якістю у туризмі 146
Мета стандартизації 146
Мета управління якістю послуг 146
Методична підсистема механізму управління якістю у туризмі 147
Метрологія 147
Механізм управління якістю 147
Мізанплас 147
Моменти істини 147
Моральне стимулювання 147
Мотиваційна підсистема механізму управління якістю 147
Надання послуги 147
Найкращий узагальнений показник якості 147
Настанова з якості 147
Об’єкт сертифікації 148
Обслуговування в номерах 148
Обслуговування клієнта 148
Овербукінг 148
Опитування задоволеності гостей 148
Оптимальні показники якості послуг 148
Організація роботи з управління якістю 148
Органолептичний метод оцінки рівня якості послуг у туризмі 148
Оцінка впливу на задоволеність клієнтів 149
Оціночні параметри якості послуг 149
Парадокс відновлення сервісу 149
«Першим прийшов — першим пішов» 149
Петля якості 149
Планування в управлінні якістю 149
Планування якості 149

Показник відтоку клієнтів 149
Поліпшення якості 149
Політика у сфері якості 149
Політика якості 149
Порівняльний аналіз в управлінні якістю 149
Постачальник послуги 150
Постійні витрати на управління якістю 150
Предмет сертифікації 150
Принцип автономності (як складова якості туристичної послуги) 150
Принцип відповідності (як складова якості туристичної послуги) 150
Принцип економічності (як складова якості туристичної послуги) 150
Принцип єдності управління (як складова якості туристичної послуги) 150
Принцип залучення працівників (у TQM) 150
Принцип ієрархічності (як складова якості туристичної послуги) 150
Принцип комфортності (як складова якості туристичної послуги) 150
Принцип лідерства керівника (у TQM) 150
Принцип оптимальності (як складова якості туристичної послуги) 150
Принцип орієнтації на споживача (у TQM) 150
Принцип підходу до системи якості як процесу (у TQM) 151
Принцип постійного підвищення результатів діяльності організації (у TQM) 151
Принцип раціональності (як складова якості туристичної послуги) 151
Принцип системного підходу до управління (у TQM) 151
Принцип узгодженості (як складова якості туристичної послуги) 151
Проактивність 151
Програма якості 151
Просюмер (Prosumer) 151
Процес 151
Процеси управління якістю 151
Процесний контроль 151
Результативність 151
Рекреаційна ємність 152
Рекреаційне районування 152
Рівень задоволеності туристів 152
Розрахунковий метод оцінки рівня якості послуг у туризмі 152
Розрахунок рентабельності інвестицій 152
Розширення прав і можливостей гостя / персоналу 152
Середня ціна за номер 152
Сертифікат відповідності 152
Сертифікація 152
Сертифікація систем управління якістю у туризмі 152
Система 153

Система менеджменту якості 153
Система управління 153
Система управління якістю 153
Система управління якістю послуг у туризмі 153
Система якості 153
Системний підхід 153
Соціологічний метод оцінки рівня якості послуг у туризмі 153
Стандарт 153
Стандарт ISO 9001 153
Стандарт ISO 14001 153
Стандарт ISO 22000 / HACCP 153
Стандарти 153
Стандарти підприємств 153
Стандартизація 153
Стандартна операційна процедура 154
Технічний аспект якості 154
Точка контакту 154
Тотальне управління якістю 154
Традиційний метод оцінки рівня якості послуг у туризмі 154
Угода про рівень послуг 154
Узагальнений показник якості 154
Управління 154
Управління якістю 154
Управління якістю туристичних послуг 155
Фізитал 155
Функціональна підсистема механізму управління якістю 155
Функціональний аспект якості 155
Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері технічного регулювання 155
Центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері технічного регулювання 155
Цілі у сфері якості 156
Цільова підсистема механізму управління якістю 156
Якість 156
Якість послуги 156
Якість сервісу 156
Якість туристичних послуг 156
Якість у туристичній галузі 156
Якість сталого розвитку 156

РОЗДІЛ 20. HR-МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛІВ І РЕСТОРАНІВ

Автоматизоване робоче місце фахівця з управління персоналом 157
Авторитет 157
Адаптація персоналу 157
Активна трудова поведінка 157
Аналіз потреб у навчанні 157
Аналіз роботи 157
Аналіз робочого місця 157
Аналітика людського капіталу 157
Анкетне опитування 157
Атестація персоналу 158
Аудит персоналу 158
Аудит управління персоналом 158
Аутплейсмент (англ. outplacement) 158
Аутсорсинг (англ. outsourcing) 158
Аутстафінг 158
Баланс робочого часу 158
Бальне оцінювання 158
Бізнес-інтерв'ю 158
Безпека праці 159
Бізнес-етика 159
Благополуччя персоналу 159
Бонусна система оплати праці 159
Бренд роботодавця 159
Брифінг персоналу 159
Валідність критеріїв підбору 159
Вартість внеску співробітника 159
Вартість найму 159
Введення в посаду 159
Вивчення документів 159
Вигоди в натуральній формі 160
Вигорання професійне 160
Вид навчання 160
Винагорода за працю 160
Виробнича дисципліна 160
Відбір персоналу 160
Відкриті запитання 160
Відповідальність персоналу 160
Відпустка 160
Відпустка за власним бажанням 160
Внутрішні комунікації 160
Внутрішній резерв кадрів 160

Внутрішній рух персоналу 161
Гарантії та компенсації 161
Гнучкі форми зайнятості 161
Гнучкість 161
Гостьова орієнтованість 161
Графік роботи 161
Грейдинг посад 161
Групова динаміка 161
Групове інтерв'ю 161
Гуманізація праці 161
Делегування повноважень 161
Джерело наймання 162
Дисципліна праці 162
Діагностика персоналу 162
Ділова етика 162
Ділова кар'єра 162
Ділове спілкування 162
Ділові комунікації 162
Довгострокова мотивація персоналу 162
Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників 162
Довіра в колективі 162
Додаткові пільги (бенефіти) 162
Документ 162
Досвід співробітника 163
Дохід на одного працівника 163
Еквівалент повної зайнятості 163
Економічна мотивація 163
Експеримент 163
Експертна оцінка персоналу 163
Експертне опитування 163
Емоційний інтелект 163
Емпатія 163
Еталони оцінювання 163
Етика обслуговування 163
Етичний клімат організації 163
Ефективність управління персоналом 163
Життєвий цикл працівника 164
Задоволеність працею 164
Закриті запитання 164
Залученість персоналу 164
Захист персональних даних 164
Зворотний зв'язок 164
Здатність 164

Здібності 164
Зміна персоналу (плинність кадрів) 164
Знання 164
Зовнішній підбір персоналу 165
Імідж роботодавця 165
Імітаційні тести 165
Індивідуальний план розвитку 165
Ініціативність персоналу 165
Інклюзивність у HR-менеджменті 165
Інновації в управлінні персоналом 165
Інструктаж персоналу 165
Інтеграція персоналу 165
Інформаційна система людських ресурсів 165
Кадрова політика 165
Кадрова служба підприємства 165
Кадрове забезпечення 166
Кадровий аудит 166
Кадровий консалтинг 166
Кадровий резерв 166
Кар'єрне зростання 166
Кар'єрограма 166
Карта компетенцій 166
Кваліфікаційна карта 166
Кваліфікація персоналу 166
Класифікатор професій 166
Коефіцієнт завершення заявок 167
Команда 167
Командна компенсація 167
Командна робота 167
Компенсації та пільги 167
Компенсаційний пакет 167
Компенсація 167
Компетентність 167
Компетенція 168
Комплаєнс 168
Конфлікт в колективі 168
Конфлікт-тригер 168
Корпоративна культура 168
Коучинг персоналу 168
Культура праці 168
Культура робочого місця 168
Культура соціально-трудових відносин 168
Культура трудової поведінки 168

Культура управління 168
Лідер 169
Лідерство 169
Лізинг персоналу 169
Лідерський потенціал 169
Лінійний керівник 169
Локальні нормативні акти 169
Лояльність клієнтів 169
Лояльність персоналу 169
Людський капітал 169
Медіація 170
Менеджмент персоналу 170
Менторинг 170
Метод управління персоналом 170
Методи збирання інформації про працівника 170
Міжособистісні відносини в колективі 170
Мінімальні вимоги до кандидатів 170
Мобільність персоналу 170
Моделювання професійних компетенцій 170
Моніторинг управління персоналом 170
Мотив 170
Мотиваційний клімат 170
Мотивація персоналу 170
Навички 171
Навчання персоналу 171
Нагляд за виконанням стандартів 171
Надбавка до заробітної плати 171
Надійність критеріїв підбору 171
Найм персоналу 171
Незалежна оцінка персоналу 171
Ненормований робочий день 171
Нематеріальна мотивація 171
Неструктуроване інтерв'ю 171
Нетворкінг 171
Неформальне лідерство 172
Норма тривалості робочого часу 172
Норми праці 172
Об'єкт в управлінні персоналом 172
Облік трудового часу 172
Облікова (списокова) чисельність персоналу 172
Обслуговування клієнтів (сервіс) 172
Опір змінам 172
Оплата праці 172

Оплачувана відпустка 172
Оптимальний рівень продуктивності 172
Організаційна структура управління 172
Організаційна адаптація 172
Організаційна ефективність управління персоналом 173
Організаційна поведінка 173
Організаційна структура 173
Організаційна структура служби персоналу 173
Організаційне спілкування 173
Організаційні зміни 173
Організаційний розвиток персоналу 173
Організація робочого місця 173
Орієнтація на результат 173
Освіта 174
Основна заробітна плата 174
Особистісне інтерв'ю 174
Особистісні тести 174
Особова справа 174
Оцінка персоналу 174
Панельне інтерв'ю 174
Первинна професійна підготовка 174
Перевірка рекомендацій 174
Переговори 174
Перепідготовка 174
Персонал 174
Підбір персоналу 175
Підвищення кваліфікації 175
План підвищення продуктивності 175
Планова чисельність персоналу 175
Планування персоналу 175
Плинність кадрів (текучість персоналу) 175
Поведінкове інтерв'ю 175
Повнота критеріїв підбору 175
Показник лояльності співробітників 175
Поліграф 175
Політика зайнятості 175
Політика розвитку персоналу 175
Політика управління персоналом 176
Положення про відділ (службу) підприємства 176
Положення про оплату праці 176
Понаднормова робота 176
Порогове значення стимулу 176
Портфоліо 176

Посада 176
Посадова інструкція 176
Поточне оцінювання працівників 176
Пошук талантів 176
Правила і норми поведінки 176
Предмет аудиту управління персоналом 176
Прелімінаринг 176
Преміальна система 177
Премія 177
Претендент 177
Принципи управління персоналом 177
Програма вільного графіка відпусток 177
Програма допомоги працівникам 177
Проєктна чисельність персоналу 177
Професійна адаптація 177
Професійна компетентність 177
Професійна орієнтація 177
Професійне навчання 177
Професійний відбір 177
Професійний розвиток 178
Професіограма 178
Професія 178
Профілактика конфліктів 178
Профіль посади 178
Прямий метод пошуку кандидатів 178
Психологічний клімат колективу 178
Регулювання трудової діяльності персоналу 178
Реєстраційний агент 178
Режим праці й відпочинку 178
Резерв керівників 178
Рекрутинг 179
Рентабельність інвестицій у людський капітал 179
Ризики HR-менеджменту 179
Рівень залученості персоналу 179
Рівні можливості працевлаштування 179
Робоча інструкція 179
Робоче місце 179
Робочий час 179
Розвиток персоналу 179
Розгляд конфліктних ситуацій 179
Розподіл обов’язків 179
Ротація персоналу 179
Рух персоналу 179

Сезонна зайнятість 180
Сервісна культура 180
Середньооблікова чисельність персоналу. 180
Система відстеження кандидатів 180
Система оцінювання персоналу 180
Ситуаційне інтерв'ю 180
Слабоструктуроване інтерв'ю 180
Служба персоналу 180
Соціальна адаптація 180
Соціальна відповідальність працівника 180
Соціальна відповідальність роботодавця 180
Соціальна політика 181
Соціальний розвиток 181
Соціометричне опитування 181
Співбесіда (інтерв'ю) 181
Спеціальність 181
Спостереження 181
Спрямовуючі запитання 181
Стажування 181
Стандарти оцінювання 181
Стандартний метод пошуку кандидатів 181
Стимулювання праці 181
Стратегічний план розвиту персоналу 181
Стратегія організації 182
Стратегія управління персоналом 182
Стрес-інтерв'ю 182
Стресостійкість 182
Структура персоналу 182
Структурний підрозділ організації 182
Структуроване інтерв'ю 182
Суб'єкт управління персоналом 182
Тайм-менеджмент 182
Телефонне інтерв'ю 182
Тести загальних здібностей 182
Тести на професійну придатність 182
Тестування персоналу 182
Технології управління персоналом 182
Технологічна зрілість 183
Технологічна компетентність 183
Технологія управління 183
Тімбілдинг 183
Тимчасовий персонал 183
Тренінг персоналу 183

Трудова дисципліна 183
Трудова книжка 183
Трудова мобільність 183
Трудова поведінка 183
Трудовий договір 183
Трудові відносини 184
Уміння 184
Умови праці 184
Уніфікація стандартів обслуговування 184
Управління конфліктами 184
Управління персоналом 184
Управління талантами 184
Управління трудовою кар'єрою 184
Управлінська компетентність 184
Уточнюючі запитання 184
Утримання персоналу 184
Участь персоналу у прийнятті рішень 184
Фактична (наявна) чисельність персоналу 184
Фасилітатор 185
Фахова компетентність 185
Фідбек (зворотний зв'язок) 185
Фінансова мотивація 185
Формальна і неформальна взаємодія 185
Формування команди 185
Функціональний аналіз роботи 185
Функціональні обов'язки 185
Характеристика персоналу 185
Харизма керівника 185
Хедхантинг (целенаправлений пошук) 185
Хмарні технології в HR 185
Хронологія робочого процесу 185
Цикл підвищення кваліфікації 185
Цифрові інструменти HR 186
Цілепокладання для персоналу 186
Цільове управління персоналом 186
Ціннісна пропозиція для співробітників 186
Цінність персоналу 186
Час до заповнення 186
Час до наймання 186
Часова зайнятість 186
Челенджі в HR 186
Чесність у професійній діяльності 186
Чіткість посадових обов'язків 186

Чутливість до потреб клієнта 186
Швидкість реагування персоналу 186
Широта компетенцій 187
Шляхи кар’єрного зростання 187
Штатний розпис 187
Щоденний контроль 187
Щорічна оцінка персоналу 187
Юнга-практикант 187
Юридичний супровід трудових відносин 187
Явка на роботу 187
Явочна чисельність персоналу 187
Якість підбору персоналу 187
Якість обслуговування 187

INTRODUCTION

The modern tourism and hotel and restaurant industry operates in conditions of profound structural changes caused by globalization processes, digital transformation, increasing consumer mobility and increasing requirements for the quality and safety of services. In such conditions, scientific understanding of the management, marketing and service aspects of the activities of hospitality industry entities becomes particularly relevant and requires a comprehensive interdisciplinary approach.

The previous part of the volume was devoted to the formation of theoretical and methodological principles and applied tools for tourism management, in particular, issues of scientific research methodology, business process management, marketing, digitalization, innovation, risk and revenue management, development of tourist destinations and recreational areas. These areas created a conceptual basis for understanding the regularities of the functioning of the tourism market and the specifics of managing hotel and restaurant enterprises in a competitive environment.

A logical continuation of the above scientific approaches is the second part of the volume, which focuses on an in-depth analysis of modern management models focused on innovative development, customer-centricity, and strategic sustainability of hospitality industry enterprises. Particular attention is paid to startup management in the hotel and restaurant business and tourism activities as a tool for forming new business models, commercializing ideas, and adapting to changing market conditions.

An important component of this part is serviology, which reveals the scientific foundations of organizing service activities, managing consumer experience, and forming service standards in tourism, hotel, and restaurant businesses. Project management is considered a universal mechanism for implementing strategic and operational tasks of enterprises, which allows for effective combination of resources, deadlines, and expected results within the framework of specific management decisions. A separate place is given to strategic marketing, which ensures long-term positioning of enterprises in the tourism market, the formation of sustainable competitive advantages and the construction of effective communications with target consumer segments. In the context of the growing role of intangible assets, quality management in tourism and recreation acquires particular importance, aimed at ensuring that services comply with international standards, increasing consumer trust and strengthening the reputational capital of enterprises.

The final, but conceptually important element of the second part is HR management of hotels and restaurants, which is considered as a strategic resource for the development of the hospitality industry. The formation of professional competencies of personnel, leadership development, motivation and corporate culture directly affect the quality of service, management efficiency and the ability of enterprises to innovative growth.

Thus, the second part of the volume organically complements the previous one,

deepening the scientific vision of modern trends in the development of the hotel, restaurant and tourism sectors. The totality of the presented sections forms a holistic system of knowledge that combines methodological, managerial, marketing and service aspects, creating a theoretical and practical basis for further scientific research and the implementation of effective management solutions in the hospitality industry.

SECTION 15. STARTUP MANAGEMENT IN THE HOSPITALITY INDUSTRY AND TOURISM ACTIVITIES

A

Accelerator / Startup accelerator an intensive startup development program that provides funding, mentorship, resources, and networking opportunities. For tourism and hospitality startups, accelerators help test products, scale services, and attract investment.

Agile management a flexible project management approach focused on rapid response to change and continuous idea testing. In HoReCa and tourism startups, Agile helps adapt services to customer needs and seasonal demand fluctuations.

AI-based Recommendation Systems – artificial intelligence algorithms that analyze customer behavior and offer personalized dishes, tours, or services. In HoReCa and tourism, these systems increase customer engagement, boost average spending, and deliver individualized experiences.

Angel investor a private individual who invests personal funds in startups at early stages in exchange for equity or convertible notes. In tourism and HoReCa startups, angel investors often provide not only capital but also expertise, networking, and strategic guidance.

AR-guided tours – excursions that use augmented reality to provide additional information about locations, history, and points of interest through mobile applications or AR glasses. In tourism and hospitality, AR tours make travel more interactive and educational.

Augmented Reality (AR) in startups – AR technologies overlay digital information onto the real world, enhancing user experience interactively. In hospitality and tourism startups, this includes interactive menus, AR tours, virtual guides, and on-site informational prompts.

Automated Inventory Management – systems that track food, beverage, and material inventories, forecast demand, and optimize procurement. Innovation lies in the use of sensors, artificial intelligence, and digital platforms to minimize losses and improve efficiency in HoReCa and tourism startups.

B

Big Data in startups – the processing of large volumes of data to analyze consumer behavior, forecast demand, and personalize products. In HoReCa and tourism, Big Data supports value-based offers, menu optimization, route planning, booking systems, and marketing campaigns.

Bootstrapping – operating a startup without external investment, relying on personal resources and early revenue. HoReCa and tourism startups often use bootstrapping to test concepts, organize small events, or launch short pilot tours.

Brand Experience – the totality of impressions and emotions a customer has from interacting with a startup across all stages: online, offline, during visits, or while using services. In HoReCa and tourism startups, this includes venue atmosphere, service quality, design, digital enhancements, and personalization that

create a strong and positive brand image.

Brand identity a system of visual, verbal, and sensory elements that ensure a startup's recognizability. For hospitality startups, brand identity includes spatial design, communication style, menu concept, service scenarios, and the overall atmosphere of customer interaction.

Brand positioning – the strategic process of shaping a startup's unique image in the minds of the target audience. In hospitality and tourism, positioning often relies on service concepts, atmosphere, gastronomic ideas, or unique travel experiences.

Brand strategy a plan for brand development and communication aimed at increasing brand awareness, customer loyalty, and competitiveness. In tourism startups, it includes visual identity, tone of voice, marketing campaigns, and interactive services to attract audiences.

Break-even point – the sales level at which revenues fully cover startup costs. In HoReCa and tourism startups, it determines how many bookings, guests, or tours are needed to reach profitability.

Budgeting – the process of planning and allocating a startup's financial resources. In tourism and hospitality startups, it helps efficiently allocate funds for marketing, infrastructure, staff, and product development.

Burn Rate – the speed at which a startup spends its capital, particularly in early development stages. Monitoring burn rate in tourism and hospitality startups supports budget control, funding planning, and scaling decisions.

Business angels – private individuals who invest their own funds in startups at early stages, often providing mentorship as well. In tourism and hotel startups, business angels support the development of hotel concepts, restaurants, mobile applications, and interactive tours.

Business hypothesis – an assumption about product value, customer needs, or a business model that requires practical validation. In tourism and restaurant startups, hypotheses often concern demand, service format, and willingness to pay.

Business Model Canvas a visual strategic planning tool that logically connects key elements of a business model. It provides a structured description of how a company creates value for customers, delivers it, and generates revenue. In hospitality and tourism, the business model includes revenue streams (hotels, restaurants, tours), sales channels, customer segments, partnerships, and cost structures. In startups, the Canvas is used for rapid idea validation, customer segment analysis, and building effective distribution channels.

C

Capital expenditures (CapEx) – investments in fixed assets such as premises, equipment, and infrastructure. For hospitality startups, these represent a significant budget component.

Capital investment – resources invested in the creation or development of a startup, including equipment, technology, marketing, and personnel. In HoReCa and tourism, this may involve hotel construction, kitchen equipment purchases,

transport, or digital platforms.

Cash flow – the movement of money within a startup, including income from sales and operational expenses. In HoReCa and tourism startups, cash flow management ensures timely payments for supplies, salaries, marketing, and business development.

Change management – is a methodology for planning, implementing, and controlling changes within a startup, enabling adaptation to new conditions and challenges. In hospitality and tourism, it involves adjusting processes, technologies, and services to evolving market demands. Rapid responsiveness to change is critical for startup success.

Cloud-based POS Systems – cloud-powered sales and accounting systems that enable real-time control of orders, finances, and inventory. They increase management flexibility, integrate with mobile apps, and provide analytics for strategic decision-making.

Co-founder – a partner of the founder who participates in startup creation and development, complementing the team's key competencies. In hospitality, co-founders may oversee operations, culinary concepts, or digital solutions.

Conflict management – involves identifying, analyzing, and resolving conflicts within a team. For HoReCa startups, minimizing conflicts is essential to maintaining service quality.

Contactless Service Solutions – technologies that allow ordering, payment, and service delivery without physical contact, such as QR menus, mobile keys, and digital check-in. In HoReCa and tourism startups, they enhance safety, speed, and convenience.

Content Marketing – the creation and distribution of valuable content to attract and retain customers. HoReCa and tourism startups use blogs, videos, interactive guides, VR tours, and infographics to build trust and brand engagement.

Cost Structure – the composition of startup expenses, including operational, marketing, personnel, technological, and logistical costs. In HoReCa and tourism startups, analyzing cost structure helps optimize spending on supplies, staff, facilities, transport, and digital platforms.

CRM systems for startups (Customer Relationship Management) – digital platforms for managing customer relationships through data collection, behavior analysis, offer personalization, and loyalty programs. In tourism and hospitality startups, CRM systems support booking management, loyalty programs, marketing campaigns, and guest analytics.

Cross-functional teams – groups of employees with different competencies working together on projects. In tourism startups, this includes marketers, IT specialists, hotel managers, and tourism experts.

Crowdfunding – raising funds from a large number of people through online platforms to implement startup projects. HoReCa and tourism startups use crowdfunding to launch themed restaurants, tourism events, new routes, or digital services.

Customer Acquisition Cost (CAC) – the cost of acquiring one new customer

through marketing, advertising, and promotional activities. In tourism startups, CAC helps assess the effectiveness of advertising channels and plan budgets for attracting tourists or guests.

Customer behavior analytics a system for collecting and analyzing data on customer preferences, visit frequency, and activity. In tourism startups, it enables the creation of personalized routes, special offers, and increased guest loyalty.

Customer engagement – active interaction between customers and a startup through content, events, interactive services, and digital channels. In HoReCa and tourism, this includes social media, online contests, VR/AR activities, and interactive programs in restaurants and hotels.

Customer experience design – the systematic creation of all customer touchpoints with a startup. In the hospitality business, it covers the guest journey from first contact to post-service interaction.

Customer experience management is a strategy aimed at ensuring positive customer impressions at all stages of interaction with the business. In tourism startups, this includes personalized services, interactive applications, fast response times, and high comfort levels.

Customer feedback – information received from consumers regarding the quality of a product or service. In startup management within the hospitality and tourism sectors, systematic collection and analysis of feedback form the basis for service improvement and increased competitiveness.

Customer Journey – the complete path of customer interaction with a startup, from first contact through product or service exploration, booking, service usage, to repeat visits and recommendations. In HoReCa and tourism, analyzing the customer journey helps optimize touchpoints, increase satisfaction, and create personalized experiences.

Customer loyalty a stable commitment of customers to a brand, expressed through repeat visits and recommendations. For hospitality startups, loyalty is the foundation of sustainable growth.

Customer orientation a strategic approach in which customer needs are prioritized in managerial decision-making. For hospitality startups, it is the foundation of long-term development.

Customer retention – refers to strategies and programs aimed at retaining existing customers and encouraging repeat visits. Startups implement loyalty programs, personalized offers, digital content, and interactive activities.

Customer segments – groups of consumers with similar needs and behaviors. In hospitality, segmentation may be based on travel purpose, income level, gastronomic preferences, or leisure style.

D

Digital marketing – is the use of online channels to promote startup products and services, including SEO, SMM, content marketing, email campaigns, targeted advertising, and customer behavior analytics in hotels, restaurants, and tourism services.

Digital marketing analytics – the collection and processing of data on marketing campaign performance and customer behavior. In HoReCa and tourism startups, it helps optimize strategies, personalize offers, and increase sales.

Digital Ordering Systems – digital platforms for placing orders in restaurants, cafés, and tourism facilities, including mobile apps, tablets, and online services. Innovations automate processes, reduce service time, personalize offers, and integrate with CRM and financial systems.

Digital process integration – is the integration of various operational systems and platforms to increase efficiency and speed of business processes. In tourism startups, this includes online booking systems, CRM, inventory management, and mobile services.

Digital restaurant a restaurant that applies digital technologies across all processes, including ordering, kitchen operations, marketing, service, and analytics. Startups implement QR menus, online reservations, interactive tables, kitchen automation, and digital loyalty services.

Digital service – is the use of online platforms, mobile applications, and automated systems to deliver customer services. It is an essential component of modern startups.

Digital startup platforms – are online services for booking, sales, order management, and customer interaction. In hospitality and tourism startups, platforms integrate booking, reviews, personalization, and analytics.

Digital storytelling – brand or product storytelling in digital formats using text, images, video, and interactive elements. In HoReCa and tourism, storytelling creates emotional connections with customers and strengthens brand loyalty.

Distribution channels – the ways through which a startup delivers its product or service to customers. In tourism, these include online booking platforms, mobile applications, travel agencies, and direct sales.

Dynamic pricing – flexible price formation based on demand, seasonality, and customer behavior. In tourism and hospitality, it is widely used to optimize revenue and manage occupancy.

E

Early adopters – customers who are the first to use a product and actively provide feedback. In tourism and restaurant startups, they are a valuable source of insights into service quality, menus, and customer experience.

Early market a group of initial customers willing to try an innovative product or service. In hospitality, this often includes tourists seeking unique experiences and new service formats.

Economic efficiency of a startup – reflects the relationship between costs and performance outcomes. In hospitality and tourism, it determines scalability and investment attractiveness.

Email marketing – sending personalized emails to customers with information about promotions, new products, tours, events, or special offers. In HoReCa and tourism startups, email marketing helps maintain customer relationships and

stimulate repeat visits.

Emotional value of service – the ability of a service to evoke positive emotions and memories. In tourism and hospitality, it plays a decisive role in generating repeat demand.

Employee engagement – the level of employees' emotional and professional commitment to a startup. High engagement contributes to customer loyalty and sustainable business development.

Employee motivation a system of material and non-material incentives aimed at increasing work productivity. In tourism and restaurant startups, motivation plays a key role in maintaining consistent service quality.

Entrepreneurial risk – the possibility of resource loss or startup failure due to market uncertainty, competition, or managerial errors. In hospitality and tourism, risks include seasonality, changing consumer preferences, demand fluctuations, and unforeseen events.

Exit Strategy a startup's plan for selling the business, going public, or transferring control to investors for profit realization. In tourism and hospitality, exit strategies may include franchise sales, mergers with major market players, or platform acquisitions.

Experience Economy a concept where unique experiences become the primary value for customers rather than just products or services. HoReCa and tourism startups create themed tours, gastronomic events, interactive experiences, and digital services for maximum emotional engagement.

F

Feedback management – is a system for collecting, analyzing, and responding to customer feedback. Startups use feedback to improve services, personalize offerings, and increase trust and guest loyalty.

Financial plan – is a forecast of revenues, expenses, and profits over a defined period. In tourism and HoReCa startups, it helps assess the profitability of hotels, restaurants, tours, or new services, plan investments, and attract financing.

Financial sustainability – is the ability of a startup to maintain stable operations and development through sufficient revenues and effective cost management while remaining solvent in the long term. In tourism and HoReCa, it includes managing seasonality, infrastructure investments, and profitability, serving as a key indicator of business viability.

Financial transparency – is the openness and clarity of a startup's financial operations for investors, partners, and regulatory bodies. In HoReCa and tourism startups, it increases trust, supports investment attraction, and improves business management.

Franchising – is a business scaling model based on transferring a brand and business model to partners. In hospitality and restaurant businesses, it is a popular tool for rapid market expansion.

Funding rounds – sequential stages of attracting investment into a startup. In HoReCa and tourism startups, rounds are often linked to opening new locations or

service scaling.

G

Gamification – the use of game elements in services and marketing to increase customer engagement and motivation. In HoReCa and tourism startups, this includes bonus games, interactive quests, loyalty rewards, and digital activities within venues.

Guest experience – the overall set of impressions a customer receives while using a startup's services. Innovative guest experience is a key factor of competitiveness.

H

Hospitality startup – is an innovative business project focused on providing accommodation, food services, or tourist-related services through the use of new technologies, management models, or customer interaction formats.

Human resource management – is the planning, recruitment, training, motivation, development, and control of staff to achieve startup goals. In HoReCa and tourism startups, building a stable team under conditions of seasonality and high staff turnover is crucial, requiring a balance between professional training, service standards, and team efficiency.

Hybrid service – combines traditional service delivery with digital solutions. This approach allows startups to remain flexible and customer-oriented.

Hypothesis validation – the process of testing key startup assumptions through experiments, pilot launches, and customer feedback. In service startups, it is closely linked to real guest experience and helps reduce risks associated with launching new venues or tourism products.

I

Ideation stage – the initial phase of a startup in which the business idea is formed based on market needs analysis, customer behavior, and existing problems. In hospitality and tourism, ideation often focuses on discovering new service formats, unique travel routes, or innovative gastronomic concepts.

Impact marketing a promotion strategy based on demonstrating the social, cultural, or environmental value of a startup. In tourism and hotel projects, it may include eco-initiatives, support for local culture, or charitable programs.

Influencer marketing – the use of bloggers' or opinion leaders' authority to promote and popularize a startup. In HoReCa and tourism, influencers showcase accommodation experiences, tastings, or travel journeys, attracting new customers and increasing brand awareness while accelerating the spread of information about new formats and concepts.

Innovative business idea a concept for creating a product or service that solves a customer problem in a new or more effective way. In hospitality startups, innovative ideas are often related to service digitalization, new gastronomic experience formats, and the integration of tourism with cultural and recreational

practices.

Innovative customer experience – the result of integrating new technologies, service design, and personalization. It creates unique startup value and provides competitive advantages.

Innovative digital experience a set of interactive and digital services that create a unique tourism or hospitality experience. Startups implement VR/AR, interactive platforms, mobile applications, smart services, and personalized programs to increase customer engagement and competitiveness.

Innovative entrepreneurship a form of entrepreneurial activity focused on creating new value through the implementation of innovations in products, services, processes, or business models. In hospitality and tourism, it manifests in new restaurant and hotel formats, tourism services, digital platforms, and personalized customer solutions.

Innovative service format – new ways of interacting with customers that go beyond traditional service models. In startups, it is used to create unique customer experiences.

Internet of Things (IoT) in startups a network of connected devices that collect, process, and exchange data to improve startup efficiency. In hospitality and tourism startups, IoT is used for climate control, energy consumption management, visitor monitoring, and infrastructure management.

IoT-enabled Guest Experience – the use of Internet of Things technologies to enhance guest interaction through sensors, interactive panels, and comfort-monitoring systems. These innovations collect preference data, improve satisfaction, and create personalized experiences.

K

Key Activities – the core actions required to create, promote, and deliver a product or service. In HoReCa and tourism startups, these include food preparation, tour organization, marketing, customer service, and digital support.

Key Metrics – essential financial and operational indicators used to evaluate startup performance, such as revenue, engagement, NPS, and conversion rates. They help assess marketing effectiveness, service quality, and platform performance.

Key Partners – organizations that provide resources, technologies, or customer access. HoReCa and tourism startups collaborate with suppliers, transport companies, technology platforms, agencies, and tourism organizations.

Key Resources – assets required for startup operations, including personnel, technologies, finances, equipment, and digital platforms. In hospitality and tourism, these include kitchen equipment, transport, booking software, and mobile applications.

L

Lean methodology a process optimization approach focused on minimizing waste and maximizing customer value. In tourism startups, Lean supports efficient resource use, reduced waiting times, and improved service quality.

Lean Startup a startup management methodology focused on rapid hypothesis testing, cost minimization, and efficient resource use. In HoReCa and tourism startups, it involves testing menu concepts, routes, services, and digital solutions on small audiences before scaling.

Lifetime Value (LTV) – the projected total value a customer brings to a startup over the entire relationship period. In HoReCa and tourism startups, LTV helps assess the profitability of repeat bookings, loyalty programs, and premium packages.

Location management – the organization and management of physical locations, including hotels, restaurants, tourist bases, or excursion points. It is used to optimize service delivery, staff allocation, logistics, and resource control.

Loyalty programs – reward and bonus systems for regular customers that encourage repeat visits. HoReCa and tourism startups implement digital cards, cumulative bonuses, personalized offers, and mobile app integration to increase engagement.

M

Market awareness – the level of target audience awareness of a startup and its offering. It is a critical condition for scaling and investment attraction.

Market hypothesis an assumption about the existence of demand and customers' willingness to pay for a proposed value. In hospitality and tourism startups, validating market hypotheses is crucial due to seasonality, regional specifics, and changing consumer preferences.

Market segmentation – dividing the market into relatively homogeneous consumer groups based on demographic, psychographic, and behavioral characteristics. In hospitality startups, segmentation enables personalized offers and resource optimization.

Minimum Viable Product (MVP) a version of a product or service with the minimum set of features necessary to test demand and obtain customer feedback. HoReCa and tourism startups use MVPs to test menus, short tours, mobile applications, or interactive services.

Mobile check-in – the process of guest or tour participant registration via a mobile application without physical interaction with reception staff. Startups use mobile check-in to enhance convenience, reduce queues, and automate services.

Mobile marketing a customer acquisition strategy through mobile applications, SMS, push notifications, and mobile websites. In tourism startups, it enables real-time communication about route changes, promotions, bookings, and personalized services.

Mobile Payment Solutions – innovative payment methods using mobile apps, NFC, QR codes, and digital wallets. In restaurants, hotels, and tourism facilities, they ensure transaction speed, security, loyalty integration, and service personalization.

N

Net Promoter Score (NPS) a metric that measures customer satisfaction and willingness to recommend a startup to others. In HoReCa and tourism, NPS helps assess service quality, marketing effectiveness, and improve customer experience.

Niche strategy a startup strategy focused on a narrow market segment with clearly defined needs. In hospitality and tourism, niches may include gastronomic tourism, eco-travel, wellness, or authentic local formats.

O

Omnichannel marketing a comprehensive customer communication strategy across multiple channels, both online and offline, including social media, email, mobile applications, and physical locations. Startups integrate channels to create a seamless experience and improve marketing effectiveness.

Online booking systems – digital systems that enable real-time booking of rooms, tables, tours, and services. Startups integrate booking systems with mobile apps and platforms for customer convenience.

Operating expenses – recurring costs required to maintain startup operations. In hospitality, these include staff wages, utilities, product procurement, and marketing.

Operational efficiency a startup's ability to perform processes with minimal time, resource, and energy costs while maintaining high quality. In hospitality, it involves optimal use of staff, kitchens, premises, and technologies.

Operational KPIs – operational key performance indicators that assess process productivity. In hospitality, KPIs include room occupancy rates, average check size, service time, and customer satisfaction levels.

Operational risks – threats related to internal processes, staff, technologies, and resources. In hospitality, these may include booking failures, product shortages, staffing issues, or technical malfunctions.

P

Partnership model – cooperation with other businesses to create shared value. In tourism, this includes alliances among hotels, restaurants, transport companies, and travel platforms.

Performance marketing – result-oriented marketing focused on sales, bookings, subscriptions, or customer acquisition. For tourism startups, it enables ROI control for advertising campaigns, online ads, and partner programs.

Pilot project a limited-scale startup launch aimed at testing the operational model and market response. In tourism, pilot projects allow evaluation of logistics, service quality, and partner interaction with minimal investment.

Pivot a strategic shift in a startup's concept or business model based on market analysis, customer behavior, or financial performance. In hospitality and tourism, pivots may involve changing service types, tour formats, target audiences, or sales channels.

Platform business model a model based on connecting different market

participants within a unified digital environment. In tourism, platforms facilitate interaction between tourists, service providers, and intermediaries.

Pre-seed funding – the earliest investment stage aimed at idea development and hypothesis testing. In tourism, it is often used to create route prototypes or digital services.

Problem-oriented approach – building a startup around a clearly defined customer problem rather than merely a product idea. In hospitality and tourism, this approach enables the development of services that genuinely improve comfort, safety, and experience quality.

Process automation – the use of technologies to perform routine tasks without human intervention. In the hotel and restaurant industry, automation is applied to reservations, billing, inventory management, and digital services for tourists.

Process management a methodology of organizing work through optimization and control of business processes. In tourism startups, it ensures service stability, quick response to customer requests, and efficient resource use.

Process optimization – the analysis and improvement of operational processes to increase productivity and reduce costs. In tourism startups, this includes optimizing routes, bookings, logistics, and customer communication.

Process standardization – the establishment of unified rules and procedures for operations to ensure service quality and predictability. In tourism startups, this includes recipes, service protocols, check-in/out processes, tour routes, and customer service standards.

R

Retargeting – displaying advertisements to users who have previously interacted with a startup's product or website. In tourism startups, it stimulates bookings and repeat visits through personalized offers.

Return on Investment (ROI) a performance indicator showing the ratio of profit to invested capital. In HoReCa and tourism startups, ROI evaluates investment efficiency in restaurants, hotels, tours, or digital products.

Revenue model – describes how a startup generates income. In tourism and restaurant businesses, this may include direct sales, subscriptions, commissions, dynamic pricing, or additional services.

Revenue Streams – various methods of generating income, including direct sales, subscriptions, commissions, partnerships, and digital services. In HoReCa and tourism, revenue streams include food sales, tour packages, excursions, mobile apps, and interactive products.

Runway – the period during which a startup can operate using available resources before securing additional funding. For HoReCa and tourism startups, runway defines a safe development window for testing concepts and preparing for investment.

S

Sales funnel a model that illustrates the customer journey from first contact

with a startup to purchasing a service. In tourism startups, it includes attraction, interest, booking, and repeat service stages.

Scalability – the ability of a startup to expand operations and serve more customers without proportional cost increases. In HoReCa and tourism, scalability includes expanding restaurants, hotels, travel routes, apps, and digital services.

Seasonal employment a form of employment typical for tourism and hospitality industries. Startup management must consider seasonal fluctuations in staffing demand.

Seed funding – investment at the product launch and MVP stage, including initial marketing and market entry. In hospitality and tourism startups, seed funding often supports opening pilot cafés, test tours, or digital services.

Self-service a format in which customers independently perform part of service operations. In tourism and restaurant startups, it increases efficiency and service speed.

SEO for tourism startups (Search Engine Optimization) – website and content optimization to improve visibility in search engines. It increases online traffic, booking platform visits, and customer acquisition.

Series A, B, C funding – investment rounds focused on business scaling, process optimization, and market expansion. In tourism, these rounds may involve international expansion and digital integration.

Service culture – staff orientation toward customer needs and high-quality service. In tourism, it is the foundation of a startup's competitiveness.

Service design – the process of designing services with consideration of customer needs, business objectives, and operational capabilities. For startups, it is a tool for creating a cohesive and convenient customer experience.

Service personalization – adapting products and services to individual customer needs based on preferences, order history, and behavior. Startups apply personalization to menus, tour routes, entertainment programs, and special offers to increase satisfaction.

Service quality management – is a system for monitoring and improving service standards. In HoReCa and tourism, it includes regular surveys, staff training, and digital tools for monitoring guest satisfaction.

Smart hotel a hotel equipped with digital systems for automating room management, services, energy consumption, and guest communication. Startups implement mobile keys, climate control, service personalization, and interactive entertainment programs.

Smart Kitchen – technologies and automated solutions for managing food preparation using sensors, IoT devices, smart equipment, and quality-control systems. In HoReCa startups, smart kitchens increase efficiency, reduce costs, and ensure consistent quality.

Smart menu – an interactive menu that considers dietary preferences, allergies, and seasonality while recommending dishes or drinks. In HoReCa startups, smart menus improve service speed, comfort, and personalization.

Smart Room Technology – the integration of IoT devices in hotel rooms to

control lighting, climate, multimedia, and contactless services. It enhances personalization, energy efficiency, and guest interaction.

Smart services – digital services that automatically adapt to customer needs through data analysis, IoT, or artificial intelligence algorithms. In HoReCa and tourism, these include smart ordering, personalized offers, room climate control, and guest flow optimization.

Social media for startups – platforms for audience interaction, service promotion, feedback collection, and community building. In HoReCa and tourism startups, social media effectively present menus, tourist routes, promotions, and interactive content.

Social Media Marketing (SMM) a promotion strategy through social platforms (Facebook, Instagram, TikTok) aimed at audience engagement. In HoReCa and tourism, SMM is used to present services, interact with guests, promote special offers, and build brand communities.

Staff outsourcing – the engagement of external contractors to perform specific functions. In hospitality startups, it is used to optimize costs and increase business flexibility.

Staff training a systematic process of improving employees' professional and service competencies. In hospitality startups, training supports service standardization and innovation implementation.

Startup – is a temporary organizational form of entrepreneurial activity aimed at searching for, validating, and scaling an innovative business idea under conditions of high uncertainty. In the hospitality, restaurant, and tourism sectors, startups are typically focused on creating new service formats, digital platforms, gastronomic concepts, or tourism products with high growth potential.

Startup brand an intangible asset and unique identity that reflects a startup's values, mission, style, and market positioning. In HoReCa and tourism startups, the brand builds customer trust, influences the choice of hotels, restaurants, or travel routes, and creates an emotional connection with consumers.

Startup business plan a comprehensive document describing the startup concept, market environment, operating model, financial projections, and development strategy. In hospitality, a business plan serves not only an investment purpose but also a managerial one, acting as a strategic planning tool.

Startup chatbots – automated communication systems that interact with customers via messengers or web platforms. They are used for bookings, consultations, promotions, and improving service quality.

Startup communication strategy a system for managing information flows between a startup and its audiences. It includes online and offline channels, trust building, reputation management, and long-term customer relationship development.

Startup corporate culture a system of values, norms, and behavioral models formed within an organization. In hospitality startups, it affects service quality and employee engagement levels.

Startup digital marketing a set of digital tools used to attract, retain, and

analyze customers. It includes social media, SEO, content marketing, email marketing, and influencer marketing for promoting tourism and HoReCa products across websites, mobile apps, and booking platforms.

Startup digital transformation – the integration of digital technologies into all aspects of a startup to enhance efficiency, personalization, and competitiveness. In HoReCa and tourism, it includes online booking, process automation, mobile services, smart management systems, and big data analytics.

Startup ecosystem is a set of interconnected actors, institutions, resources, and processes that support the creation, development, and scaling of startups. In hospitality and tourism, the ecosystem includes entrepreneurs, investors, universities, accelerators, tourism clusters, hotel chains, digital platforms, and regulatory bodies. A developed ecosystem facilitates knowledge exchange, reduces market entry barriers, and fosters innovative tourism and service solutions.

Startup financial model is a structured representation of the economic logic of a business, demonstrating revenue streams, cost structure, investment needs, and financial projections. In hospitality and tourism, it accounts for seasonality, occupancy rates, average spend, fixed and variable costs, and dependence on tourist flows.

Startup financial risks – are threats that may negatively affect a startup's profitability and stability. In tourism, these risks are often associated with seasonality, crises, and demand fluctuations.

Startup founder – the initiator of a business idea who defines the strategic direction of development, builds the team, and is responsible for key decision-making. In tourism and HoReCa, the founder often combines the roles of manager, marketer, and service designer.

Startup growth strategy is a plan for scaling the business through new products, markets, locations, or services. In HoReCa and tourism, it includes franchising, digital platforms, new service formats, and partnership programs.

Startup incubator an organization or program that supports startups at early stages by providing resources, expertise, and consulting. In HoReCa and tourism, incubators assist in developing cafés, hotels, travel routes, and digital services.

Startup investment attractiveness a set of characteristics that determine a startup's ability to attract investors. For tourism and restaurant startups, it is shaped by the uniqueness of the concept, stability of cash flows, scalability, and the quality of the management team.

Startup investments are financial resources invested in the creation and development of a new high-risk business. In the hospitality and restaurant sector, investments are often directed toward infrastructure, digital solutions, and brand development.

Startup leadership the ability to inspire a team, shape vision, and maintain motivation under uncertainty. In hospitality, leadership must combine managerial efficiency with service orientation.

Startup life cycle a sequence of development stages of an entrepreneurial project from idea generation to scaling or transformation into a sustainable business.

In the hotel, restaurant, and tourism sectors, the life cycle includes ideation, concept testing, pilot service launch, growth, scaling, and market integration. Understanding the startup life cycle enables effective planning of resources, risks, and managerial decisions.

Startup management is a system of managerial decisions, methods, and processes aimed at launching, developing, and scaling a startup. In hospitality and tourism, it integrates strategic planning, product management, service design, finance, and customer development, taking into account the specifics of the service economy.

Startup marketing is a system for managing the market presence of a new venture, aimed at validating business hypotheses, generating demand, and attracting early customers under conditions of high uncertainty. In hospitality and tourism, startup marketing combines digital tools, emotional engagement, and customer experience, focusing on rapid concept testing and market adaptation.

Startup marketing strategy a long-term model for achieving market goals through the selection of target segments, communication channels, and promotional tools. In tourism and HoReCa, it accounts for demand seasonality, tourist flows, local specifics, and consumer behavior patterns, ensuring competitive adaptability.

Startup mindset is a system of values and management approaches based on flexibility, experimentation, rapid learning, and acceptance of uncertainty. In hospitality and tourism startups, this mindset enables quick adaptation of services to changes in demand, seasonality, and customer behavior.

Startup mobile applications – digital tools that allow tourists and guests to access services, make bookings, communicate, and interact with startups via smartphones. In HoReCa, these include apps for table and room reservations, food delivery, or participation in interactive programs that increase customer loyalty.

Startup monetization the process of converting an idea or service into a source of revenue. In tourism startups, it includes tour sales, room bookings, premium packages, additional services, advertising collaborations, and digital platforms.

Startup online reputation the collection of digital ratings, reviews, and mentions of a startup. In hospitality and tourism, it directly influences potential customers' decisions.

Startup operations management the organization and control of all startup processes to ensure effective business functioning. In hospitality and tourism, this includes staff management, resource allocation, hotel and restaurant operations, supply management, bookings, and customer interaction.

Startup pitching – presenting a startup to potential investors, partners, or customers to attract funding or support. In HoReCa and tourism, pitching includes demonstrating restaurant, hotel, tour, or digital service concepts.

Startup product is the outcome of entrepreneurial activity that offers new or significantly improved value to consumers. In hospitality and tourism, the product often represents not only a service but also a comprehensive experience combining impressions, services, and emotional value.

Startup project is a structured set of actions, resources, and decisions aimed at implementing an innovative idea from concept to a scalable business. In hospitality and tourism, startup projects often have an experimental nature.

Startup restaurant product a combination of cuisine, service, atmosphere, and venue concept. Its innovativeness lies in creating a unique gastronomic and social experience for guests.

Startup roles the distribution of functions and responsibilities within a startup team. Hospitality and tourism startups typically combine managerial, service, marketing, and technological roles.

Startup scaling the process of increasing a startup's business volume without proportional growth in costs. In the hospitality sector, this may involve opening new venues, expanding tourist routes, or launching franchises.

Startup team a group of individuals jointly implementing an innovative business idea by combining managerial, professional, and entrepreneurial competencies. In hospitality and tourism, the team is a key success factor since service quality directly depends on the human factor.

Startup tourism product is an integrated set of services, routes, experiences, and information solutions created with innovation and target audience needs in mind, forming a competitive advantage in the tourism market.

Startup valuation the market value of a startup assessed based on revenues, growth potential, technologies, and assets. In tourism and hospitality projects, valuation is important for attracting investors and entering new markets.

Storytelling is the use of stories to communicate a brand and build an emotional connection with customers. HoReCa and tourism startups use storytelling to share the history of venues, gastronomic traditions, cultural routes, or unique events to increase engagement and loyalty.

Strategic Planning the process of defining goals, priorities, and resources for medium- and long-term startup development. In hospitality and tourism, it includes venue expansion, new tourism products, marketing campaigns, and innovative services.

Subscription economy a model based on recurring payments for access to services or offerings. In hospitality, it is applied to loyalty programs, gastronomic clubs, and tourism services.

Supply chain management is the organization and control of product, material, and service supplies to ensure efficient startup operations. In hospitality, this includes logistics of food products, inventory, tourist services, and seasonal equipment.

T

Target audience is a group of potential customers sharing common needs, expectations, and behavioral characteristics. In tourism, it is defined by travel motivation, lifestyle, purchasing power, and cultural factors.

Team communication – information exchange among startup members. In hospitality, effective communication ensures coordinated service staff performance.

Team self-organization the team's ability to independently distribute tasks and responsibilities. In tourism startups, it enhances responsiveness and service quality.

Touchpoints are specific moments of interaction between the customer and the startup, such as a website, mobile app, reception desk, restaurant table, social media, or email. Managing touchpoints helps create a consistent and positive user experience, increasing loyalty and repeat sales.

Tourism startup is an entrepreneurial initiative aimed at creating new tourism products, routes, digital platforms, or services that enhance the tourist experience and optimize planning and travel processes.

U

Unique service value is a characteristic of service delivery that differentiates a startup from competitors. In tourism and HoReCa, it is often based on personalization and innovative customer interaction formats.

User Experience (UX) the overall impression users have when interacting with a startup, including ease of use, convenience, aesthetics, and service efficiency. In HoReCa and tourism, UX covers online booking, mobile app interfaces, physical navigation in hotels and restaurants, and service impressions.

User Interface (UI) the graphical and functional design of a startup's digital services that ensures easy and pleasant user interaction. In HoReCa and tourism startups, UI affects booking speed, information search, menu interactivity, and digital guides.

V

Value proposition is the set of benefits a startup offers to solve customer needs or problems. In hospitality, it includes unique service, signature cuisine, personalized travel routes, or digital travel support, covering functional benefits as well as emotional experience, comfort, safety, and uniqueness.

Venture Capital – investments in high-growth startups through external financial resources. In HoReCa and tourism, venture capital enables business scaling, the implementation of innovative technologies, the launch of franchising projects, and the development of digital platforms.

Venue atmosphere a combination of design, music, lighting, and service. For restaurant startups, atmosphere is part of the product itself and a crucial element of the customer experience.

Venue concept the idea that defines the format, style, and target audience of a startup. A clear concept ensures recognizability and a strong market position.

Video marketing the use of video content to present products, services, and customer experiences. In the hospitality and tourism industry, it is used for virtual tours, interior showcases, tastings, and cultural events.

Virtual Concierge a digital service providing guests with information about venues, local events, tours, and services via apps, chatbots, or voice assistants. It enhances comfort, reduces staff workload, and enables service integration.

Virtual Reality (VR) in startups – VR technologies create fully digital environments to simulate travel routes, hotel rooms, or culinary masterclasses. Tourism startups use VR to showcase destinations, offer remote excursions, and train staff.

Virtual Tours (VR tours) – digital experiences allowing users to explore hotels, restaurants, tourist sites, or events in virtual environments. Startups use VR tours for marketing, service presentation, and remote engagement.

Section 16. Servitology

A

Academic Service Management – is a scientific field and educational discipline that examines the theoretical, methodological, and applied foundations of organizing, managing, and developing service activities across diverse sectors of the economy and public life. It integrates concepts from management science, economics, sociology, psychology, and systems theory to explain how services are designed, delivered, evaluated, and continuously improved.

Access Zones – are designated spatial or virtual areas allocated to guests, clients, staff, or other stakeholders, structured in accordance with functional roles, operational workflows, and safety requirements. These zones regulate movement, interaction, and usage rights within a service environment to ensure efficiency, security, and compliance with standards. Access zones are typically differentiated by authorization level (public, restricted, controlled, or staff-only), function (service delivery, administration, logistics, emergency response), and risk profile. Properly designed access zoning supports crowd management, protects sensitive assets and information, minimizes operational disruptions, and enhances user experience. In analytical contexts, access zones are evaluated as part of risk management, service ergonomics, and regulatory compliance, particularly in hospitality, healthcare, transport, and large-scale public services.

Accessible Service Design – refers to an approach to service planning and delivery grounded in inclusivity, universal design principles, and systematic adaptation to the diverse needs of all customer categories. Its objective is to ensure that services are usable, understandable, and equitable regardless of physical abilities, age, sensory perception, cognitive capacity, language proficiency, or socio-cultural background. This design philosophy integrates physical accessibility (barrier-free environments), informational accessibility (clear communication, multiple formats), and procedural accessibility (flexible processes and assistance mechanisms). Accessible service design is proactive rather than compensatory: it anticipates diversity at the design stage instead of retrofitting solutions. In analytical and policy frameworks, it is viewed as a quality benchmark, a driver of social inclusion, and a factor of long-term service sustainability and market reach.

Accumulated Service Experience – denotes the totality of knowledge,

operational practices, professional skills, and managerial decisions developed through sustained service activity over time. It represents a strategic intangible asset that shapes organizational behavior, service quality, and adaptive capacity. This experience is embedded in routines, standards, corporate culture, informal know-how, and institutional memory. It enables organizations to anticipate customer needs, manage complex situations, reduce operational risks, and innovate based on lessons learned rather than trial and error. In analytical usage, accumulated service experience is a key indicator of service maturity and resilience, contributing to competitive advantage and informed strategic decision-making, especially in environments characterized by uncertainty or high service complexity.

Actual Service Quality – the objectively observable level of service delivery as it occurs in practice, independent of customer expectations or perceptions. It is assessed through measurable indicators such as procedural compliance, timeliness, accuracy, staff performance, and technical reliability. In academic analysis, it functions as a key object of internal control and auditing and serves as a baseline for comparison with perceived quality and formal service standards.

Adaptive Service – a form of service organization in which service processes, standards, and interaction models are flexibly adjusted to individual guest needs, expectations, and behavioral patterns. It emphasizes personalization, situational responsiveness, and cultural sensitivity while maintaining operational coherence. In serviceology, adaptive service is considered a critical mechanism for managing heterogeneity and enhancing guest satisfaction and loyalty.

Added Service Value – an increase in service utility and attractiveness generated beyond the basic functional outcome of the service. It arises from high-quality execution, emotional engagement, and supplementary service elements that enrich interaction effectiveness and memorability. Analytically, added service value is a determinant of differentiation, competitive advantage, and long-term customer retention.

AI Concierge – a digital service agent based on artificial intelligence and machine-learning algorithms that provides real-time, personalized guest support. Its functions include information delivery, recommendations, booking assistance, and handling routine service requests. In service management analysis, AI concierges are viewed as tools for increasing service speed, accessibility, personalization, and operational efficiency within hybrid human–digital service models.

Apartment Service – a form of temporary accommodation provided in fully equipped apartments, characterized by increased privacy, autonomy, and flexible service conditions. This model combines residential comfort with selected hospitality services and is analytically associated with long-stay demand, family travel, business mobility, and lifestyle-oriented service consumption.

Area of Responsibility – a clearly defined segment of a service process or a specific physical zone assigned to an individual staff member. It establishes accountability for service quality, task execution, and operational outcomes. In service management theory, clear areas of responsibility support coordination, reduce service errors, and enhance performance transparency.

Aroma Marketing – a sensory marketing tool involving the strategic use of scents to evoke positive emotions, shape guest perceptions, and create associative links with a service brand. In serviceology, aroma marketing is recognized as an effective instrument for enhancing atmosphere, emotional comfort, dwell time, and guest loyalty, particularly in hospitality and leisure environments.

Artificial Hospitality Environment – a deliberately designed and managed service space in which material, organizational, technological, and socio-communicative components are integrated to produce a predictable and value-oriented customer experience. In analytical service studies, it is regarded as an active instrument of service interaction that shapes behavior, emotions, and perceptions rather than a neutral background.

Atmospheric Experience – a component of intangible service value formed through sensory and emotional factors such as design, lighting, acoustics, music, and scent. It is used in serviceology as a tool for managing guest emotions, reinforcing service perception, and strengthening loyalty through emotionally coherent environments.

Audio Marketing – an element of the service environment that employs music and sound effects to influence guests' emotional states, regulate service pace, and support the desired hospitality atmosphere. Analytically, it is considered part of multisensory service design and brand experience management.

Augmented Reality in Service – the application of interactive digital visual elements layered onto the physical service environment to enhance informativeness, engagement, and user interaction. In academic analysis, augmented reality is treated as an innovative tool of experience-oriented service that supports personalization, navigation, and immersive communication.

Authorial Service – a unique, individually designed service concept based on the philosophy of the establishment and the creative vision of its owner or management. It aims to produce a distinctive, non-standardized guest experience and functions as an integral component of brand identity, cultural expression, and sustainable competitive advantage.

Available Service Potential – is inherently dynamic. It may expand or contract depending on external conditions (economic, social, technological, or regulatory) and internal factors such as investment, training, innovation, and management effectiveness. In analytical and policy-oriented contexts, this term is used to assess service capacity, identify bottlenecks, evaluate sustainability, and support strategic planning aimed at maintaining or improving service quality; refers to the integrated capacity of an organization, sector, or system to deliver services at a defined and expected level of quality, efficiency, and reliability. It represents not merely the presence of resources, but their readiness, coordination, and effective deployment in service provision. This concept encompasses four interrelated groups of resources:

- *Material resources* – physical and technological assets required for service delivery, including infrastructure, equipment, facilities, tools, and financial means. Their condition, accessibility, and technological adequacy directly influence service

continuity and performance.

- *Human resources* – the workforce involved in service provision, characterized by its size, professional qualifications, competencies, experience, motivation, and adaptability. Human capital determines the ability to apply knowledge and skills in accordance with service standards and client needs.
- *Informational resources* – data, knowledge, communication systems, and analytical tools that support planning, decision-making, coordination, and quality control. This includes both formal information systems and institutional knowledge accumulated through practice.
- *Organizational resources* – management structures, governance mechanisms, procedures, regulations, and coordination frameworks that ensure coherent interaction among material, human, and informational components. Effective organization enables optimal resource allocation and process stability.

B

Background Emotional Atmosphere of Service – a stable and continuously present emotional context formed through ambiance, spatial design, sensory stimuli, environmental cues, and the prevailing style of service interaction. In analytical interpretation, the background emotional atmosphere operates as a latent layer of customer experience that accompanies all stages of service consumption. It influences perception, satisfaction, and memorability by shaping subconscious emotional responses. Academic research links this phenomenon to neuro-emotional mechanisms of experience formation, demonstrating its impact on decision-making, emotional attachment, perceived comfort, and long-term loyalty.

Background Service Standards a system of regulated internal rules, procedures, and operational protocols that remain invisible to customers yet ensure consistency, stability, and continuity of service delivery. In analytical terms, background service standards constitute the operational backbone of the service system, supporting reliability, error prevention, and predictable service outcomes. They enable uniform quality across time and locations while allowing front-office interactions to appear seamless and natural to guests.

Back-Office Service a structured system of internal processes, managerial decisions, administrative functions, and support operations that are not directly observable by customers but are essential for service continuity and quality. From an analytical perspective, the back office represents the infrastructural foundation of the service system, determining its operational effectiveness, scalability, and resilience. The efficiency and coordination of back-office functions directly influence front-office performance, service speed, and consistency.

Baggage Service a set of auxiliary hospitality services related to the reception, handling, transportation, storage, and delivery of guests' luggage throughout the service cycle. Analytically, baggage service reduces guests' physical and emotional effort, enhances perceived care and convenience, and contributes to overall service comfort. Its quality often serves as an implicit indicator of attentiveness, reliability, and operational professionalism within the hospitality enterprise.

Balanced Scorecard (BSC) a strategic management and performance measurement framework that integrates financial indicators with customer satisfaction metrics, internal process efficiency, and learning and development factors. In service management analysis, the BSC enables a holistic assessment of organizational performance by linking operational activities to strategic objectives. It supports informed decision-making, continuous improvement, and alignment between service quality, employee performance, and financial sustainability.

Balanced Staff Workload the rational and equitable distribution of tasks, responsibilities, and work schedules among service personnel to maintain consistent service quality while preventing fatigue, stress, and professional burnout. In analytical terms, balanced workload is a critical factor in ensuring service reliability, employee well-being, and long-term organizational stability. It directly affects staff motivation, emotional labor capacity, and the quality of guest interactions.

Barrier-Free Environment the organization of physical space, service processes, and communication systems in a manner that accommodates the needs of people with disabilities and individuals with limited mobility. Analytically, a barrier-free environment ensures inclusivity, autonomy, safety, and equal access to services. It is recognized as a key indicator of service quality, ethical responsibility, and social sustainability in contemporary hospitality management.

Basic Service the minimum required set of services provided in accordance with the category, classification, standards, and regulatory requirements of an enterprise. In analytical interpretation, basic service forms the functional foundation of consumer value in hospitality offerings and establishes the baseline for evaluating service completeness, compliance, and quality. It represents the non-negotiable core upon which additional and differentiated services are built.

Behavioral Service Economics an interdisciplinary field of study that examines how psychological, cognitive, emotional, and social factors influence customer behavior in service consumption. In analytical application, behavioral service economics informs demand forecasting, pricing strategies, service design, and decision-making models. It enables a deeper understanding of irrational choices, perception biases, and emotional drivers, supporting the development of more effective and human-centered service strategies.

Biometric Identification a contactless service technology based on the recognition of unique physiological or behavioral characteristics, such as facial features, fingerprints, or voice patterns. In analytical terms, biometric identification enhances service efficiency, security, and personalization by simplifying access control, registration, and authentication processes. Its implementation reduces service time, operational friction, and error probability while improving the overall smoothness of the customer journey.

Blockchain in Hospitality the application of distributed digital ledger technologies to hospitality operations to ensure transparency, security, traceability, and immutability of transactions. Analytically, blockchain supports reliable booking systems, secure payment processing, transparent loyalty programs, and protected customer data management. Its use enhances institutional trust, reduces fraud risks,

and strengthens operational integrity within complex service ecosystems.

Booking Journey a serviceological model that describes the structured sequence of guest actions from initial information search, comparison of alternatives, and evaluation of service conditions to booking confirmation and payment. In analytical interpretation, the booking journey represents a critical pre-consumption phase of the customer journey, during which first impressions, trust formation, perceived transparency, and ease of interaction are established. Its quality directly affects conversion rates, perceived professionalism of the service provider, and the guest's willingness to continue interaction across subsequent service stages.

Boutique Experience a highly individualized and emotionally oriented form of service delivery characterized by uniqueness, authenticity, limited scale, and a strong emphasis on personalization. In hospitality analytics, the boutique experience is viewed as a strategic differentiation mechanism that contrasts with standardized mass service by offering symbolic value, narrative coherence, and memorable guest interactions. It contributes to emotional attachment, premium positioning, and enhanced perceived service value.

Brand Emission the dynamic process through which brand values, meanings, and identity are transmitted into the service environment via service quality, staff behavior, communication style, spatial design, and everyday customer interactions. In analytical terms, brand emission reflects how the brand is continuously "radiated" beyond formal marketing instruments and perceived experientially by guests. It serves as an indicator of brand authenticity, internal alignment, and the coherence between declared brand promises and actual service delivery.

Brand Loyalty a stable emotional and behavioral commitment of customers to a specific service brand, manifested through repeat consumption, preference over competitors, positive word-of-mouth, and reduced price sensitivity. In service analysis, brand loyalty is interpreted as a cumulative outcome of consistent service quality, trust, emotional engagement, and positive customer experience. It functions as a key driver of long-term profitability, customer lifetime value, and competitive resilience.

Branded Service a service system designed, managed, and delivered in accordance with a clearly articulated brand concept and identity. Analytically, branded service ensures consistency, recognizability, and coherence of guest interactions across all touchpoints, including personnel behavior, communication, service standards, and spatial environment. It reinforces perceived reliability, reduces uncertainty, and strengthens the emotional connection between the guest and the brand.

Breadth of Service Assortment a strategic characteristic of a service enterprise's offering that reflects the number, diversity, and scope of services available to guests. In analytical usage, it indicates the organization's ability to address heterogeneous customer needs, manage demand variability, and enhance perceived completeness of the service proposition. A broader service assortment supports market segmentation, cross-selling opportunities, and operational flexibility.

Breadth of Service Experience an integrative serviceological indicator reflecting the diversity, richness, and multidimensionality of customer experience generated through interaction with a hospitality enterprise. It encompasses functional, emotional, symbolic, social, and contextual components of service consumption. In analytical evaluation, breadth of service experience serves as a measure of experiential complexity and a determinant of perceived service quality, memorability, and overall value.

Business Ethics in Service a structured system of moral principles, professional values, and normative standards governing behavior, decision-making, and responsibility in hospitality and service activities. In analytical terms, business ethics regulates fairness, transparency, honesty, accountability, and respect in relationships with guests, employees, partners, and society. It forms the ethical foundation of service culture, trust formation, and sustainable organizational development.

Business Etiquette in Service a set of formalized and informal behavioral norms that regulate staff interaction with guests, partners, and stakeholders. Analytically, business etiquette encompasses communication style, verbal and non-verbal conduct, appearance, protocol, and situational behavior. It contributes to perceived professionalism, service consistency, and the overall symbolic quality of guest interaction within the service environment.

Business Reputation of a Service Enterprise a collectively formed and socially shared perception of a service organization's reliability, competence, integrity, and quality among customers, partners, employees, and competitors. In analytical perspective, business reputation functions as a strategic intangible asset that reduces perceived risk, strengthens trust, supports competitive positioning, and enhances long-term sustainability in the hospitality market.

Business Service a комплекс of service offerings oriented toward business clients, corporate travelers, meetings, conferences, and events, aimed at supporting professional activities and ensuring functional efficiency. In analytical interpretation, business service includes infrastructure, technological support, administrative assistance, and flexible service solutions tailored to corporate needs. It is evaluated through criteria of reliability, time efficiency, adaptability, and value creation for organizational clients.

C

Cascade Service Control a multi-level, sequential, and hierarchically structured system of service quality monitoring applied consistently across all stages of service delivery. From an analytical and managerial perspective, cascade service control enables early identification of deviations from established service standards at operational, supervisory, and strategic levels. It supports timely corrective and preventive actions, limits the propagation of service errors, strengthens accountability across organizational layers, and ensures systematic feedback circulation. This control model enhances transparency, reinforces process discipline, and contributes to continuous service quality improvement and organizational

reliability.

Clarity of Service Communication the degree to which all information communicated to guests is accurate, transparent, consistent, and unambiguous across verbal, written, digital, and visual channels. Analytically, clarity of service communication minimizes interpretative distortions, reduces uncertainty, prevents expectation–performance gaps, and lowers the risk of dissatisfaction. It facilitates informed customer decision-making, improves interaction efficiency, and serves as a foundational mechanism for trust formation and perceived service professionalism throughout the entire customer journey.

Club Loyalty Program a structured, formalized, and data-driven incentive system designed to encourage repeat consumption and establish long-term relationships with guests through rewards, discounts, exclusive privileges, and personalized benefits. From a service management and analytical standpoint, club loyalty programs function as strategic tools for customer retention, behavioral tracking, segmentation, and relationship marketing. They enhance customer lifetime value, support revenue predictability, and foster emotional attachment to the brand by reinforcing a sense of belonging and recognition.

Cognitive Service Image the aggregate of customer knowledge, beliefs, perceptions, and expectations regarding a service or brand, formed through marketing communications, online information sources, social influence, and personal experience. In academic and analytical interpretation, cognitive service image represents the rational and informational dimension of overall service perception. It influences initial service choice, comparative evaluation among alternatives, and post-consumption judgment, serving as a cognitive framework within which emotional and experiential responses are interpreted.

Comfortable Environment a service space intentionally designed to ensure physical, psychological, and emotional comfort through ergonomics, lighting design, acoustics, spatial organization, climate control, and atmospheric coherence. In hospitality and service studies, a comfortable environment is considered a critical baseline condition for positive service perception and prolonged customer engagement. It reduces stress, enhances emotional well-being, and indirectly influences satisfaction, loyalty intentions, and repeat visitation behavior.

Communicative Competence of Service Staff the integrated ability of service personnel to interact effectively with guests using verbal, non-verbal, emotional, and psychological communication techniques. Analytically, communicative competence encompasses active listening, empathy, clarity of expression, emotional intelligence, cultural sensitivity, and conflict resolution skills. It directly affects service encounter quality, trust formation, customer satisfaction, and the successful management of both routine interactions and service recovery situations.

Comparative Service Analysis a systematic and methodologically grounded evaluation of a service organization's performance relative to competitors, industry benchmarks, or predefined customer expectations. From an analytical perspective, comparative service analysis enables the identification of competitive advantages,

performance gaps, operational inefficiencies, and differentiation opportunities. It supports evidence-based managerial decision-making, strategic positioning, and the formulation of targeted service improvement initiatives.

Complaint Escalation a structured and regulated process of transferring unresolved, complex, or high-impact customer complaints to higher levels of managerial authority for intervention and resolution. Analytically, effective complaint escalation mechanisms prevent the accumulation of dissatisfaction, mitigate reputational risks, and ensure proportional responses to service failures. They contribute to trust restoration, organizational learning, and the reinforcement of service accountability frameworks.

Complaint Response Speed a key performance indicator reflecting the ability of a service organization to promptly acknowledge, address, and resolve customer complaints. In analytical evaluation, complaint response speed is interpreted as a marker of service quality management maturity, organizational responsiveness, and customer orientation. High response speed enhances perceived fairness, reduces negative emotional intensity, and increases the likelihood of post-recovery satisfaction and loyalty.

Complaints Log a systematically maintained and analytically structured record of customer complaints, documenting their nature, causes, corrective actions, and outcomes. Academically, the complaints log functions as a feedback-based diagnostic instrument within service quality management systems. It supports trend identification, root-cause analysis, preventive planning, and continuous service improvement through data-driven insights.

Concierge Service a personalized service function dedicated to assisting guests with travel arrangements, reservations, transportation, access to events, and local recommendations. From an analytical perspective, concierge service enhances convenience, personalization, and perceived service exclusivity. It plays a significant role in shaping premium customer experiences and functions as a symbolic indicator of service sophistication, particularly within luxury and high-end hospitality segments.

Contactless Check-in a digitalized service solution enabling guests to complete arrival, registration, and departure procedures without direct physical interaction with service personnel. Analytically, contactless check-in increases operational efficiency, reduces service time, enhances safety, and supports customer autonomy. It reflects broader trends in digital transformation, self-service adoption, and process optimization in contemporary service systems.

Content-Rich Service a form of service delivery that combines functional excellence with cultural, informational, educational, and experiential components. In analytical interpretation, content-rich service transforms transactional service consumption into a meaningful and value-enhanced experience. It increases emotional engagement, memorability, and perceived uniqueness, thereby strengthening competitive differentiation and customer attachment.

Convenient Service Navigation the deliberate spatial, visual, and informational organization of a service environment that enables intuitive

orientation, efficient movement, and effortless access to service points. Analytically, convenient service navigation reduces cognitive load, physical effort, stress, and time losses. It contributes to perceived service professionalism, comfort, and overall customer satisfaction.

Core of Customer Experience the set of essential functional and emotional service elements without which a positive customer perception cannot be established. Analytically, the core of customer experience defines the minimum acceptable value proposition and serves as the reference point for experience design, evaluation, and strategic differentiation. It forms the foundation upon which extended and value-added service components are built.

Corporate Hospitality Form a consistent, recognizable, and institutionally embedded style of interaction between an organization and its customers that reflects service philosophy, values, and brand identity. Academically, corporate hospitality form is viewed as an expression of corporate culture transmitted through staff behavior, communication standards, service rituals, and interaction scenarios, reinforcing trust, coherence, and brand authenticity.

Corporate Image Preservation through Service a systematic and continuous process of maintaining and reinforcing a positive corporate image through standardized service delivery, environmental design, staff behavior, and communication consistency. Analytically, this process ensures alignment between declared brand values and actual customer experience, reduces reputational vulnerability, and strengthens long-term brand credibility.

Corporate Service Culture a system of shared internal values, norms, beliefs, and behavioral standards that guide employee attitudes and service-related behavior. In academic analysis, corporate service culture is a foundational determinant of sustainable service quality, employee engagement, internal cohesion, and long-term organizational performance.

Crisis Service a specialized and adaptive service system designed to function effectively under extraordinary, emergency, or disruptive conditions. Analytically, crisis service includes predefined protocols, staff training, flexible operational structures, and communication strategies aimed at ensuring customer safety, service continuity, and organizational resilience in environments characterized by uncertainty and risk.

Cross-Cultural Service a service approach that systematically recognizes and accommodates cultural, social, linguistic, and behavioral differences among diverse customer groups. From an analytical perspective, cross-cultural service emphasizes cultural intelligence, adaptability, and inclusivity, reducing miscommunication risks and enhancing service effectiveness in international and multicultural hospitality contexts.

Cross-Functional Service Interaction coordinated collaboration among different organizational units and departments aimed at ensuring service continuity, process integration, and a seamless customer experience. Analytically, cross-functional service interaction reduces organizational fragmentation, improves responsiveness, and enhances overall system efficiency and service reliability.

Cross-Selling a sales-oriented service technique involving the offering of additional or complementary services alongside a primary service. In analytical interpretation, cross-selling aims to increase perceived customer value, satisfaction, and organizational revenue while addressing broader or latent customer needs in an ethical and customer-centered manner.

Customer Complaint Journey a structured and analytically framed service process that transforms negative customer experiences into opportunities for service recovery, quality enhancement, and loyalty development. It encompasses complaint initiation, response, resolution, follow-up, and organizational learning, positioning complaints as strategic inputs for continuous improvement rather than isolated operational failures.

Customer Contact Line the moment, interface, or zone of direct interaction between customers and service personnel or service systems where customer experience is primarily formed and evaluated. Analytically, the customer contact line represents a critical locus of service quality perception, emotional response, and brand impression formation.

Customer Data Retention the systematic and regulated process of collecting, storing, protecting, and managing customer data for analytical, personalization, and relationship management purposes. It requires strict compliance with legal frameworks, data protection regulations, ethical principles, and cybersecurity standards to ensure trust and information integrity.

Customer Database a structured, centralized, and continuously updated repository of customer information used for segmentation, service personalization, targeted communication, performance analytics, and long-term customer relationship management.

Customer Delight a state of intense positive emotional response arising when service performance significantly exceeds customer expectations. In service research, customer delight is associated with emotional peaks, memorable experiences, strong loyalty intentions, advocacy behavior, and sustained positive word-of-mouth effects.

Customer Dialogue a continuous, two-way communication process between customers and service personnel or digital service systems aimed at achieving mutual understanding, responsiveness, and effective service delivery. Analytically, customer dialogue supports personalization, trust-building, adaptive service design, and long-term relationship development.

Customer Engagement the intensity and quality of a customer's active participation in service-related interactions, including communication with staff, involvement in loyalty programs, feedback activities, events, and digital platforms. In serviceology, customer engagement is interpreted as a multidimensional construct combining behavioral, emotional, and cognitive components that strengthen relational bonds, increase perceived service value, stimulate co-creation, and support long-term relationship sustainability in hospitality enterprises.

Customer Experience the comprehensive set of emotional responses, cognitive evaluations, sensory impressions, and subjective meanings formed by a

customer throughout the entire service interaction cycle, from expectation formation and information search to service consumption and post-service reflection. In academic service research, customer experience is conceptualized as a dynamic, holistic phenomenon shaped by functional service performance, emotional resonance, situational context, and temporal continuity.

Customer Experience (CX) the integrated totality of customer impressions generated across all service touchpoints, including physical environments, digital interfaces, and interpersonal encounters. Within hospitality management studies, CX is treated as a strategic and operational construct that connects service design, process management, branding, and relationship marketing into a unified framework influencing satisfaction, loyalty, and competitive positioning.

Customer Experience Growth (CX) a continuous and strategically managed process of improving, expanding, and refining service touchpoints to enhance both functional efficiency and emotional impact. In serviceology, CX growth is associated with innovation, personalization, experience differentiation, and adaptive service design, serving as a long-term driver of organizational competitiveness and guest retention.

Customer Experience Manager a specialized managerial role responsible for orchestrating, aligning, monitoring, and improving all stages of customer interaction with a service organization. In the hotel and restaurant industry, this role functions as an integrative mechanism that ensures consistency between brand promises, operational processes, staff behavior, and guest expectations.

Customer Experience Platform an integrated digital and organizational infrastructure that collects, processes, and analyzes data from multiple customer touchpoints within a unified system. Academically, it is viewed as an enabling mechanism for real-time service monitoring, data-driven personalization, coordinated service delivery, and continuous quality improvement in complex hospitality environments.

Customer Feedback Log a structured and systematized repository of customer comments, complaints, evaluations, and suggestions, documenting causes, responses, and outcomes. In service quality management, it functions as an analytical feedback instrument that supports service recovery, identifies recurring service failures, and informs evidence-based managerial decisions.

Customer Interaction a discrete episode or moment of contact between a customer and service personnel, technology, or the service environment during which perceptions of quality, value, and emotional tone are actively constructed. In serviceology, each interaction is considered a critical micro-level unit shaping the overall customer experience.

Customer Journey a serviceological model representing the logical and experiential sequence of customer interactions with a service organization across interconnected touchpoints, emotional states, and value assessments. In hospitality research, the customer journey is used to analyze continuity, coherence, and cumulative experience formation over time.

Customer Journey Map a visual and analytical representation of all customer

touchpoints across different stages of interaction, illustrating customer actions, emotions, expectations, and pain points. It is employed as a diagnostic and design tool to identify service gaps, emotional peaks, and process inefficiencies, enabling systematic experience optimization.

Customer Journey Testing a methodologically structured evaluation of customer touchpoints aimed at assessing usability, comfort, emotional response, and operational effectiveness. In academic service research, it supports empirical validation of service design decisions and continuous improvement of guest experience.

Customer Lifecycle a sequential framework describing the stages of customer interaction with a service enterprise, including awareness, acquisition, usage, retention, and relationship development. In service management, it serves as an analytical basis for managing customer value and strategic resource allocation over time.

Customer Lifetime Value (CLV) the estimated cumulative financial contribution of a customer throughout the entire duration of their relationship with a service organization. In hospitality analytics, CLV is applied as a strategic metric for customer prioritization, personalization strategies, and long-term service investment decisions.

Customer Loyalty a stable and sustained customer commitment to repeatedly use a service and recommend the brand, grounded in satisfaction, trust, and emotional attachment. In serviceology, loyalty is understood as both a behavioral outcome and an attitudinal state reflecting relationship quality.

Customer Loyalty a stable, long-term commitment of a customer to repeatedly use a specific service and to actively recommend the brand to others, formed on the basis of cumulative satisfaction, trust, and emotional attachment. In serviceology, customer loyalty is interpreted as a dual construct combining observable behavioral manifestations (repeat purchases, resistance to switching, advocacy) and attitudinal components (psychological commitment, positive emotional orientation, and identification with the service provider). Loyalty reflects the overall quality and maturity of the customer–service relationship.

Customer Loyalty Benchmark a predefined reference indicator representing an expected or target level of repeat usage, recommendation behavior, and relational stability against which the effectiveness of service strategies and loyalty programs is assessed. In hospitality management analysis, loyalty benchmarks serve as control parameters for evaluating relationship management performance across departments, customer segments, and time periods.

Customer Loyalty Scale a structured analytical measurement instrument designed to assess the depth, stability, and durability of customer loyalty over time. It integrates behavioral frequency, emotional attachment, perceived service value, advocacy intentions, and tolerance toward minor service failures. In academic research, loyalty scales enable comparative analysis, longitudinal tracking, and evidence-based optimization of relationship-oriented service strategies.

Customer Orientation a strategic managerial philosophy that systematically

places customer needs, expectations, preferences, and behavioral patterns at the center of service design, organizational processes, and decision-making. In academic service theory, customer orientation is regarded as a foundational principle of customer-centric service systems, directly influencing service quality, innovation capability, adaptability, and long-term competitiveness.

Customer Priority Principle a managerial guideline that consistently prioritizes customer interests in all service-related decisions and operational actions. Analytically, this principle ensures alignment between organizational objectives and customer expectations, supporting higher satisfaction levels, trust formation, and sustainable relationship outcomes in hospitality enterprises.

Customer Priority Ranking a classification and segmentation system that evaluates and ranks customers according to strategic importance based on loyalty level, engagement intensity, profitability, and customer lifetime value. In hospitality management, customer priority ranking supports differentiated service delivery, personalized offerings, targeted relationship investments, and efficient allocation of organizational resources.

Customer Profiling a systematic process of collecting, analyzing, and structuring customer data related to preferences, consumption behavior, demographics, psychographics, and interaction history. In serviceology, customer profiling functions as a foundational analytical tool for segmentation, predictive modeling, personalization, demand forecasting, and the development of individualized service experiences.

Customer Retention an organization's sustained capability to maintain, deepen, and stabilize customer relationships over time through consistent service quality, personalized interactions, and relationship-oriented strategies. In academic analysis, retention is treated as a critical indicator of service system sustainability, reflecting operational effectiveness, relational strength, and long-term financial viability.

Customer Satisfaction the degree of congruence between customer expectations and actual service outcomes, reflecting perceived service effectiveness, quality, and value. In hospitality studies, customer satisfaction is a central evaluative construct that mediates between service performance and loyalty-related outcomes, including repeat behavior and positive word-of-mouth.

Customer Satisfaction Benchmark a predefined target or reference level of customer satisfaction used to monitor, compare, and control service performance across organizational units, service formats, time periods, or market segments. Analytically, satisfaction benchmarks support standardization, quality assurance, and continuous improvement processes.

Customer Satisfaction Scale a structured measurement framework designed to assess customer satisfaction through cognitive evaluations and emotional responses to service encounters. In service research, satisfaction scales enable systematic diagnosis of service strengths and weaknesses, support comparative studies, and inform quality enhancement initiatives.

Customer Support a coordinated system of organizational resources,

communication channels, digital tools, and operational procedures that ensure customer assistance before, during, and after service consumption. In serviceology, customer support is conceptualized as a continuity mechanism that sustains customer relationships, facilitates problem resolution, and reinforces trust and perceived service reliability.

Customer Trust the degree of customer confidence in the reliability, consistency, safety, and ethical conduct of a service provider. In academic service research, trust is recognized as a core relational construct that underpins loyalty formation, increases tolerance toward service variability, and stabilizes long-term cooperative relationships.

Customer Trust Credit an accumulated reserve of goodwill and positive experiential capital that allows customers to tolerate minor service failures without immediate deterioration of the relationship. Analytically, trust credit functions as a relational buffer built through prior satisfaction, consistent performance, and transparent communication.

Customer Value Focus a managerial paradigm in which all service-related decisions are guided by the relevance, usefulness, and perceived benefit of the service to the customer. In academic service models, customer value focus underpins customer-centric strategies and serves as a primary driver of sustainable competitive advantage in hospitality markets.

Customer-Centric Service Model a comprehensive management concept in which organizational processes, service standards, technologies, and strategic decisions are systematically structured around customer needs, expectations, and values. In hospitality research, this model is recognized as a key determinant of service differentiation, loyalty development, operational coherence, and long-term organizational success.

D

Daily Quality Control a continuous, structured managerial process focused on the regular monitoring of compliance with established service standards during everyday operations. Its primary function is preventive rather than corrective: by identifying minor deviations at an early stage, daily quality control minimizes the risk of service failures that could negatively influence guest perception, satisfaction, and trust. In academic analysis, it is viewed as a stabilizing mechanism that supports service consistency, predictability, and brand reliability.

Daily Service Adaptation an operational capability of a service system that enables real-time adjustment of service actions, priorities, and interaction patterns in response to fluctuating demand, unexpected situations, environmental changes, or variations in guest behavior. This process ensures that service quality and efficiency are maintained even under dynamic and uncertain conditions, making adaptability a core indicator of organizational resilience in hospitality management.

Daily Service Audit a systematic, routine assessment process that compares actual service performance against predefined standards, procedures, and benchmarks on a daily basis. Unlike periodic audits, daily service audits provide

immediate diagnostic feedback, allowing management to quickly identify, analyze, and correct deviations. Academically, it supports continuous improvement and operational transparency within service organizations.

Daily Service Balance a dynamic equilibrium among service speed, service quality, degree of personalization, and rational use of organizational resources during daily operations. Maintaining this balance is critical to ensuring that operational efficiency does not compromise guest satisfaction or employee well-being. In service theory, it represents the optimization point between economic performance and experiential value.

Daily Service Control a structured system of supervision and regulation aimed at ensuring staff adherence to service standards, operational protocols, and behavioral norms throughout the working day. It reduces variability in service delivery, supports uniform quality outcomes, and strengthens organizational discipline, serving as a core instrument of operational governance.

Daily Service Coordination a managerial and operational process that aligns tasks, responsibilities, timing, and communication among departments and employees during daily service delivery. Effective coordination ensures seamless transitions between service stages, eliminates operational gaps, and creates a coherent customer journey across all touchpoints, which is essential for integrated hospitality experiences.

Daily Service Cycle a repetitive, regulated sequence of interconnected service operations and staff–guest interactions that structure the operational rhythm of a hospitality enterprise throughout the day. The daily service cycle defines workload distribution, timing of activities, and service continuity, forming the temporal framework within which service processes function efficiently.

Daily Service Feedback the systematic collection, interpretation, and analysis of guest opinions, evaluations, complaints, and informal comments obtained during daily operations. This feedback serves as an immediate informational input for operational decision-making, enabling rapid service adjustments and incremental quality enhancement at the micro-level.

Daily Service Interaction the total set of recurring contacts between staff and guests occurring throughout the operational day, encompassing both functional service actions (e.g., check-in, room service) and emotional exchanges (e.g., empathy, reassurance, friendliness). These interactions form the microstructure of the overall customer experience and significantly influence satisfaction and loyalty.

Daily Service Reporting a regular analytical documentation process that records key service performance indicators, incidents, guest feedback, and operational outcomes. It supports managerial control, accountability, and data-driven decision-making, while also serving as a foundation for service analysis and long-term improvement strategies.

Daily Service Scenario a structured description of typical service situations, interaction models, and operational sequences that occur during daily operations. Service scenarios are used for planning, staff training, standardization, and risk reduction, helping to minimize service errors and ensure consistent performance

under routine conditions.

Decentralization of Service Decisions a managerial approach that distributes decision-making authority to frontline employees, allowing them to independently resolve service situations during guest interactions. This approach increases service speed, flexibility, and responsiveness, and is academically associated with higher customer satisfaction and empowerment-based service cultures.

Delegation of Service Authority the formal transfer of responsibility and decision-making power from management to service staff for handling guest requests, exceptions, and service recovery. In service management theory, delegation is considered a critical prerequisite for adaptive, customer-oriented, and emotionally intelligent service systems.

Demand Approximation a methodological approach to estimating and forecasting potential changes in consumer demand for hospitality services based on statistical analysis, market trends, seasonality, and customer behavior patterns. It supports informed planning of capacity, staffing, pricing, and resource allocation, reducing uncertainty in operational decision-making.

Density of Customer Experience an integrated analytical indicator reflecting the richness, coherence, intensity, and multidimensional nature of guest impressions formed through interaction with the service system. High experience density signifies strong emotional engagement, perceived value, and memorability of the hospitality experience.

Density of Emotional Service a qualitative measure of the intensity, consistency, and authenticity of emotional support provided to guests through empathy, care, friendliness, and attentiveness. It directly influences emotional comfort, trust, and satisfaction, and is a key driver of affective loyalty in hospitality services.

Density of Functional Services an indicator reflecting the range, availability, accessibility, and integration of core and supplementary services offered to guests. It demonstrates the service system's capacity for value creation and its ability to adapt to diverse guest needs throughout the service cycle.

Density of Guest Communication a measure of the frequency, intensity, and emotional depth of informational and interpersonal exchanges between staff and guests. High communication density indicates strong dialogue, relationship-building, and transparency, contributing to positive perceptions of service quality and organizational openness.

Density of Service Contacts an analytical indicator that reflects the frequency, duration, and diversity of interactions a guest has with the service system throughout the entire service period. These interactions include direct contact with staff, engagement with service processes, use of technologies, and exposure to physical service elements. High contact density indicates intensive engagement and multiple touchpoints, which can enhance perceived value and involvement, but also increases the importance of coordination, consistency, and emotional quality to avoid service fatigue or overload.

Density of Service Environment an integrated indicator describing the degree

to which hospitality spaces are saturated with material, sensory, symbolic, and organizational elements of service. This includes physical design, lighting, sound, aromas, signage, cultural symbols, and operational cues that collectively shape guest comfort, emotional engagement, and overall perception of the service setting. A well-balanced service environment density supports immersion, orientation, and positive emotional responses.

Density of Service Processes a characteristic of the service system that reflects the concentration, simultaneity, and overlap of service operations in time and space. It determines the level of operational efficiency, the complexity of coordination among staff and departments, and the balance of resource utilization. High process density requires precise scheduling, clear role distribution, and effective communication to prevent bottlenecks and service failures.

Density of Service Value an evaluative indicator expressing the extent to which functional benefits, emotional impressions, and symbolic meanings are concentrated within the customer experience. High service value density implies that guests perceive a strong return on their investments of time, money, and emotional energy, resulting in higher satisfaction, loyalty, and perceived uniqueness of the service offering.

Density of Spatial Service Organization a measure of how rationally, ergonomically, and logically physical space is structured in relation to guest movement, staff workflows, and service process optimization. Effective spatial density enhances comfort, reduces unnecessary movement, accelerates service delivery, and improves overall operational effectiveness, directly influencing both guest experience and employee productivity.

Determinants of Service Behavior a complex set of internal and external factors that shape staff actions and decision-making during service interactions. These determinants include organizational culture, professional training, motivation systems, leadership style, situational context, customer behavior, and environmental conditions. In academic analysis, understanding these determinants is essential for designing predictable, adaptive, and customer-oriented service systems.

Doorman (Porter) a front-office service role within the hotel service system responsible for welcoming guests, assisting with arrival and departure procedures, managing luggage support, and facilitating guests' initial social and spatial integration into the hospitality environment. The doorman plays a critical symbolic and functional role, significantly influencing first impressions of service quality, safety, professionalism, and the overall level of hospitality.

Dynamic Service a mode of service delivery characterized by speed, energy, operational efficiency, and proactive responsiveness to guest needs. Dynamic service meets customer expectations for promptness while maintaining service standards, emotional engagement, and accuracy. Academically, it is associated with high-performing service organizations operating in fast-paced and demand-variable environments.

E

Early Booking a pre-reservation pricing and sales strategy that offers customers favorable conditions, discounts, or additional benefits in exchange for committing to a reservation well in advance of service consumption. For service providers, early booking serves as a strategic instrument for demand forecasting, capacity planning, revenue management, and risk reduction, contributing to more stable operational and financial performance.

Eco-Certification a formalized process of verification and recognition confirming that a hospitality enterprise complies with established environmental standards and sustainable development principles. Eco-certification enhances organizational credibility, strengthens brand image, and adds perceived value for environmentally and socially responsible guests, while also encouraging long-term ecological and operational responsibility.

E-Concierge a digital service platform that provides guests with remote access to information, assistance, and service booking before, during, and after their stay. As an element of omnichannel service and personalization, the e-concierge integrates multiple communication channels and customer data, enabling tailored recommendations, faster response times, and enhanced guest autonomy.

Eco-Service a service delivery model oriented toward environmental safety, sustainability, and responsible resource management. It incorporates energy-efficient technologies, waste reduction practices, water and energy conservation, and environmentally friendly materials, aiming to minimize ecological impact while maintaining service quality and guest comfort.

Electronic Concierge a technological tool or system that enables guests to obtain information, request assistance, and reserve services through digital interfaces such as kiosks, mobile applications, or in-room tablets. It extends traditional concierge functions into a digital format, increasing accessibility, convenience, and service efficiency.

Electronic Customer Interaction a form of communication between hospitality enterprises and guests conducted through digital channels, including online chats, messaging platforms, email, social media, and mobile applications. This mode of interaction supports immediacy, personalization, data collection, and continuity of communication across the customer journey.

Electronic Guest Registration a technology-driven process that allows guests to complete registration and check-in procedures through digital platforms without direct face-to-face interaction with front desk personnel. It reduces waiting times, improves operational efficiency, enhances data accuracy, and supports contactless service models.

Electronic Queue a digital system designed to manage customer waiting and service order by assigning virtual positions, notifying guests of service readiness, and optimizing service flow. Electronic queues improve service efficiency, reduce perceived waiting time, and enhance overall guest comfort and satisfaction.

Electronic Service Catalog an online or digital resource that presents a comprehensive list of available services, including detailed descriptions, pricing,

availability, and booking options. It increases transparency, supports informed decision-making, and facilitates cross-selling and upselling within the service system.

Electronic Voucher a digital document or code that confirms payment, reservation, or entitlement to a specific service. Electronic vouchers enable paperless transactions, streamline service access, reduce administrative costs, and support secure, traceable, and environmentally friendly service processes.

Emergency Service Conditions extraordinary operational circumstances caused by crises or force majeure events such as pandemics, natural disasters, military actions, or large-scale disruptions that require immediate adaptation of service processes. Under such conditions, service systems prioritize safety, risk mitigation, continuity of essential services, regulatory compliance, and psychological reassurance of guests and staff, often restructuring standard procedures and interaction models.

Emotional Competence of Staff the professional ability of employees to recognize, regulate, and appropriately express emotions during service interactions. Emotional competence enables staff to maintain positive communication, manage stress, prevent conflicts, and ensure emotionally supportive experiences for guests, particularly in high-pressure or unpredictable service situations.

Emotional Engagement Factor an analytical indicator reflecting the depth and intensity of emotional connection between a customer and the service experience. In serviceology, emotional engagement is recognized as a critical determinant of deep loyalty, repeat visitation, positive word-of-mouth, and long-term relationship formation between guests and service providers.

Emotional Intelligence of Staff a multidimensional capability involving the recognition, understanding, management, and constructive use of one's own emotions as well as those of customers during service delivery. High emotional intelligence enhances service recovery, personalization, conflict resolution, and emotional value creation within hospitality environments.

Emotional Service a service orientation focused on generating positive emotional impressions through care, friendliness, empathy, attentiveness, and sincere human interaction. As a core component of customer experience value, emotional service strengthens trust, comfort, and affective satisfaction beyond functional service outcomes.

Emotional Service Brand a distinctive service image and identity that evokes positive emotional associations through consistent interactions, sensory design, atmosphere, and symbolic elements. Emotional service branding contributes to differentiation, memorability, and emotional attachment to the hospitality enterprise.

Emotional Service Driver a specific service element, interaction, or touchpoint that actively generates positive emotions and enhances guest satisfaction. These drivers may include personalized attention, surprise elements, empathetic communication, or aesthetically pleasing environments that amplify emotional engagement.

Empathic Service a form of service delivery that emphasizes deep

understanding of guests' emotional states, expectations, and unspoken needs, combined with sensitive and appropriate responses. Empathic service fosters emotional comfort, perceived care, and relational trust, particularly in emotionally charged or vulnerable service contexts.

Employee Biorhythm the natural cyclical patterns of physical, intellectual, and emotional energy that influence employee performance, mood, and service quality. In service management, awareness of biorhythms is used in scheduling and workload planning to reduce burnout, enhance efficiency, and maintain consistent service standards.

Employee Loyalty the degree of staff commitment to organizational values, service philosophy, and long-term cooperation with the enterprise. High employee loyalty supports service consistency, emotional authenticity, reduced turnover, and the internalization of service standards.

Energy-Efficient Service a model of service organization aimed at minimizing energy consumption through efficient technologies, optimized operational processes, and responsible staff behavior while maintaining high levels of service quality and guest comfort. It contributes to cost reduction, sustainability goals, and environmental responsibility.

Engaging Service a form of service delivery designed to create a "wow-effect" through emotional impact, originality, unique details, and high-quality interpersonal interaction. Engaging service enhances memorability, emotional engagement, and differentiation in competitive hospitality markets.

Environmental Service Audit a systematic assessment of service processes, technologies, and operational practices to determine their compliance with environmental standards, sustainability principles, and regulatory requirements. The audit supports continuous improvement, risk reduction, and responsible resource management.

Ethical Service Standards a set of professional norms and principles that govern morally responsible, respectful, fair, and appropriate treatment of customers. Ethical service standards guide employee behavior, protect guest dignity, and reinforce trust and reputational integrity within service organizations.

Evening Turn-Down Service an additional hotel service involving the preparation of guest rooms for nighttime comfort, including bed arrangement, room refreshing, lighting adjustment, and towel replacement. This service enhances perceived care, relaxation, and the premium character of hospitality offerings.

Excessive Service a service condition in which the level of attention, intervention, or assistance exceeds actual guest needs or expectations. While well-intentioned, excessive service may reduce comfort, disrupt privacy, and negatively affect satisfaction by creating pressure or inconvenience.

Executive Chef a senior professional role in restaurant and hotel enterprises that combines culinary mastery with managerial, creative, and experiential responsibilities. The executive chef significantly contributes to service value by shaping gastronomic identity, menu philosophy, quality standards, and the holistic dining experience.

Exemplary Service a level of service performance that fully meets or exceeds customer expectations while ensuring a positive emotional experience. Exemplary service is characterized by consistency, professionalism, empathy, and attention to detail, serving as a benchmark for service excellence.

Expectation Dissonance a condition arising from a mismatch between customer expectations and the actual service experience. Expectation dissonance often leads to dissatisfaction, negative emotional responses, reduced trust, and potential loss of loyalty if not effectively managed.

Experience Design a systematic and intentional approach to planning service processes, physical environments, and interaction touchpoints with explicit consideration of guests' emotional and cognitive responses. Experience design aims to enhance convenience, efficiency, emotional engagement, and overall customer satisfaction by aligning functional and emotional dimensions of service.

Experience Management a purposeful and systematic approach to managing guests' emotional, sensory, cognitive, and psychological perceptions throughout the entire service consumption process. In hospitality, experience management is grounded in atmosphere creation, multisensory design, attention to detail, and the orchestration of interactions and touchpoints to create coherent, memorable, and emotionally engaging guest experiences.

Experimental Service the controlled implementation of innovative service formats, interaction models, or operational methods that are tested on real customers within actual service conditions. Experimental service allows organizations to evaluate effectiveness, customer acceptance, and market adaptation before full-scale implementation, reducing innovation risk and supporting evidence-based service development.

Experimental Spatial Zoning the intentional organization and reconfiguration of hotel or restaurant physical spaces to test alternative approaches to comfort enhancement, guest flow optimization, and functional efficiency. This experimental practice supports data-driven decisions regarding layout design, capacity utilization, and experiential impact.

Expert Service Evaluation a systematic and objective assessment of service quality conducted by independent specialists, consultants, or auditors. Expert evaluation verifies compliance with established standards, identifies service gaps, and provides professional recommendations for operational, experiential, and strategic improvement.

Explicit and Implicit Guest Expectations a conceptual distinction in service theory where explicit expectations consist of clearly articulated, consciously expressed service requirements, while implicit expectations are subconscious, culturally shaped, and emotionally driven assumptions about service behavior. Understanding and managing both types of expectations is essential for effective personalization, expectation alignment, and satisfaction management.

Explicit Service Positioning a deliberate and transparent articulation of a service's value proposition, service level, and performance standards communicated to the market. Explicit positioning shapes accurate guest expectations, reduces

expectation dissonance, and supports consistency between promised and delivered service experiences.

Express Booking a streamlined reservation process enabled by digital platforms, mobile applications, or automated systems that minimizes customer effort and interaction time. Express booking enhances convenience, reduces friction in the customer journey, and supports fast decision-making.

Express Check-Out an accelerated departure procedure that allows guests to complete billing and departure formalities without waiting at the front desk. This service improves operational efficiency, reduces congestion, and enhances the final impression of convenience and professionalism.

Express Consultation the rapid provision of information, guidance, or advice designed to meet guest needs efficiently without extended interaction. Express consultations are particularly valuable in high-demand environments where speed and clarity are critical to service satisfaction.

Express Service a service delivery model focused on minimizing waiting time and accelerating execution while maintaining defined quality standards. Express service balances speed, accuracy, and emotional adequacy, catering to guests who prioritize efficiency and time-saving.

External Customer Communication all forms of interaction between a hospitality enterprise and its customers that occur outside the physical service venue. This includes websites, social media platforms, mobile applications, email marketing, advertising, and online reputation management, which collectively shape pre-visit perceptions and post-visit relationships.

External Service customer interactions and service support provided beyond the physical boundaries of the establishment through remote communication channels such as call centers, digital platforms, and online assistance systems. External service extends service availability, continuity, and accessibility across the customer journey.

External Service Branding the consistent application of corporate identity elements, brand values, visual design, and communication style across all external customer touchpoints. This ensures brand recognition, coherence, and trust before, during, and after service consumption.

External Service Environment the set of macro- and micro-environmental factors external to the organization that influence service operations and performance. These factors include economic conditions, sociocultural trends, technological developments, regulatory frameworks, and competitive dynamics that shape service strategy and adaptability.

F

Facilitation of Service Processes a comprehensive managerial mechanism aimed at simplifying, structuring, and optimizing interactions among employees, departments, technologies, and customers throughout the service lifecycle. Facilitation reduces operational friction, clarifies roles and responsibilities, accelerates information exchange, and improves coordination across service

touchpoints. In service management and organizational behavior research, facilitation is viewed as a catalyst for service flow continuity, adaptive decision-making, and system-wide efficiency enhancement.

Facility Inspection a structured and recurring control procedure that evaluates the physical condition, cleanliness, safety, technical functionality, and infrastructural adequacy of hospitality facilities. Beyond technical assessment, facility inspections also analyze how spatial organization and material conditions support service delivery, guest comfort, and operational reliability, serving as a preventive quality and risk management instrument.

Fast Check-Out an advanced service optimization solution designed to minimize time expenditure, cognitive load, and emotional stress experienced by guests during the departure phase. By eliminating queues and administrative complexity, fast check-out strengthens the positive emotional closure of the service experience, which plays a disproportionate role in shaping overall satisfaction, memory retention, and post-stay evaluation.

Fast Service a standardized operational service model oriented toward maximizing throughput and minimizing service cycle time while preserving consistency, predictability, and baseline quality standards. Fast service relies on process optimization, task modularization, and staff training to ensure that speed does not compromise accuracy or perceived professionalism.

Feedback structured or unstructured information provided by customers reflecting their cognitive, emotional, and behavioral evaluation of service experiences. Feedback functions as a primary informational input for service adaptation, enabling organizations to identify strengths, diagnose service failures, and align delivered service with evolving guest expectations.

Feedback Gateway an institutionalized, systematically managed interface within the service system that collects, filters, interprets, and translates guest feedback into managerial insights and corrective actions. As a central element of continuous improvement cycles, the feedback gateway ensures that customer voices are integrated into operational learning and strategic service refinement.

Final Service Evaluation a holistic, integrative assessment that consolidates multiple dimensions of service performance, including operational effectiveness, guest satisfaction, emotional outcomes, compliance with standards, and strategic goal achievement. It represents the synthesized outcome of service monitoring and serves as a foundation for long-term managerial decisions and quality benchmarking.

Financial Efficiency of Service an economic performance indicator expressing the relationship between incurred service delivery costs and achieved financial returns. In academic analysis, financial efficiency is treated not merely as cost minimization, but as a sustainability criterion reflecting the service system's capacity to generate value without degrading quality, staff stability, or customer experience.

Flawless Service a benchmark level of service excellence characterized by precision, consistency, error-free execution, and emotionally neutral-to-positive

interaction outcomes. Flawless service minimizes uncertainty and risk for guests, reinforces trust, and contributes to the formation of a strong reputational capital, particularly in premium and business-oriented hospitality segments.

Flexible Service Organization an adaptive organizational capability that allows service systems to modify workflows, interaction patterns, staffing levels, and service intensity in response to fluctuating demand, situational variability, and individualized guest needs. Flexibility enhances resilience, responsiveness, and service continuity under dynamic operational conditions.

Flexible Service Organizational Structure a decentralized and modular management architecture that enables rapid reconfiguration of roles, responsibilities, and processes. Such structures support real-time service adjustment, reduce bureaucratic inertia, and facilitate personalized service delivery while maintaining operational control.

Focus Groups in Service Research a qualitative research methodology based on moderated group discussions that explore customer perceptions, emotions, expectations, and interpretive meanings of service experiences. In serviceology, focus groups are particularly valuable for uncovering latent needs, emotional drivers, and experiential nuances that are not accessible through quantitative measurement instruments.

Frontline Staff service employees positioned at the direct interface between the organization and the guest, responsible for executing service scripts, managing emotional interactions, and handling critical service moments. Frontline staff act as living representatives of service culture and brand values, exerting a decisive influence on guest satisfaction, trust, and loyalty.

Front-Office Service the integrated set of organizational units, personnel, and processes responsible for direct guest interaction throughout the service journey. Academically, the front office is identified as the core zone of experience formation, emotional evaluation, and symbolic brand representation within hospitality enterprises.

Fulfillment of Specific Guest Needs a personalized service practice focused on accommodating individual guest requirements related to health, comfort, accessibility, cultural norms, safety, or lifestyle preferences. This dimension of service delivery enhances inclusivity, perceived care, emotional comfort, and long-term guest loyalty.

Functional Efficiency of the Service System an integrated performance indicator reflecting the ability of a service organization to achieve desired quality outcomes while optimally utilizing human, material, technological, and temporal resources. In serviceology, functional efficiency represents the alignment of operational execution with strategic service objectives.

Functional Personalization of Service a structured adaptation of service processes, procedures, and functional elements to the specific needs and preferences of individual customers. Academically, functional personalization is recognized as a strategic mechanism for increasing satisfaction, strengthening relational bonds, and maximizing customer lifetime value.

Functional Service Audit a comprehensive analytical procedure aimed at evaluating the effectiveness, coherence, and efficiency of service processes. The functional service audit identifies operational bottlenecks, quality risks, and improvement reserves, serving as a strategic instrument for evidence-based service development and long-term competitiveness.

Functional Service Design a systematic and analytical approach to designing service processes based on principles of logic, convenience, efficiency, and operational coherence. Within service design theory, functional service design focuses on structuring interactions among customers, service personnel, technologies, and the physical service environment in a way that minimizes friction, reduces unnecessary complexity, and ensures predictable service outcomes. Academically, it is viewed as a foundational layer of service design that enables scalability, standardization, and consistent quality while supporting adaptive and customer-oriented service delivery.

Functional Service Indicators a set of quantitative performance metrics used to objectively assess how effectively service processes are executed. These indicators typically include execution time, throughput, productivity, accuracy, error frequency, and process reliability. In academic and managerial contexts, functional service indicators serve as tools for quality monitoring, benchmarking, and evidence-based decision-making, linking operational performance to strategic service objectives.

Functional Service Quality the process-oriented dimension of service quality that reflects *how* a service is delivered rather than *what* is delivered. It encompasses service speed, accuracy, staff professionalism, communication culture, responsiveness, and problem-solving competence. In service quality models such as SERVQUAL, functional quality is a primary determinant of customer satisfaction, trust, and perceived reliability, as it directly shapes the customer's lived experience during service interactions.

Functional Service Standards formalized, documented requirements that regulate the execution of specific service operations and interactions. These standards define procedures, performance criteria, and behavioral expectations, ensuring stability, reproducibility, and predictability of the customer experience. In serviceology, functional standards are considered essential instruments for quality assurance, staff training, and the institutionalization of best service practices.

Functional Stability of Service a characteristic of a service organization that reflects its ability to maintain consistent functional service quality across time, demand fluctuations, and varying operational conditions. Academically, functional stability is associated with the maturity of the service system, the effectiveness of standards and control mechanisms, and the quality of personnel management, including training, motivation, and supervision.

Functional Value of Service the dimension of customer value derived from the practical utility and effectiveness of service consumption. It includes convenience, usability, efficiency, time savings, reliability, and alignment between service outcomes and customer objectives. In serviceology, functional value is

analyzed in conjunction with emotional and social value components, forming a comprehensive understanding of perceived service value and customer satisfaction.

G

Gender-Oriented Service a differentiated approach to service delivery that takes into account gender-related differences in expectations, behavioral patterns, communication styles, and consumption preferences. This approach is grounded in psychological, sociological, and cultural research and aims to enhance perceived relevance, comfort, and satisfaction by aligning service processes, interaction models, and service environments with gender-sensitive needs while avoiding discriminatory practices.

General Service Standard a unified and formalized framework of rules, procedures, behavioral norms, and quality criteria that define expected service performance across all stages of customer interaction. General service standards ensure consistency, predictability, and comparability of service outcomes, serving as a foundation for training, control, and quality assurance systems.

Genre-Based Service Animation the structured organization of themed entertainment programs, events, or interactive activities in hotels or restaurants that are aligned with a specific genre or concept. This form of service animation is designed to create immersive emotional experiences, enhance memorability, and strengthen guests' emotional engagement with the service environment.

Genre-Based Service Concept a specialized service philosophy built around a defined thematic, cultural, or functional orientation of a hospitality enterprise. The genre-based concept influences service design, interaction style, spatial organization, and brand identity, enabling differentiation and the creation of a coherent experiential narrative.

Genre-Based Spatial Zoning the intentional planning and division of interior and service areas in accordance with the thematic or functional genre of the establishment. This zoning approach supports logical guest navigation, reinforces the service concept, and enhances experiential coherence and operational efficiency.

Group Service the organization and coordination of service processes for the simultaneous servicing of multiple guests as a single unit, such as conference participants, banquet attendees, tour groups, or corporate clients. Group service requires advanced planning, standardized procedures, and interdepartmental coordination to ensure consistency and efficiency.

Group Service Standards a set of formalized rules and procedures regulating service delivery for organized groups or homogeneous customer categories. These standards define timing, interaction protocols, resource allocation, and quality benchmarks, ensuring uniform service quality and predictable outcomes in high-volume or collective service scenarios.

Growth of Guest Loyalty a dynamic, long-term process of strengthening customer commitment to a hospitality enterprise through consistent service quality, emotional engagement, trust-building, and positive cumulative experiences. In academic research, loyalty growth is linked to repeat visitation, advocacy behavior,

and long-term customer value.

Guest Attraction an additional service feature, activity, or experiential element designed to enhance guests' emotional comfort, enjoyment, and perceived value. Guest attractions may include entertainment programs, wellness services, cultural events, or excursions that enrich the overall service experience and increase engagement.

Guest Behavior Pattern a recurring and identifiable model of customer actions, reactions, and decision-making processes during service interaction. Analysis of behavior patterns supports demand forecasting, service personalization, process optimization, and the anticipation of customer needs within service systems.

Guest Behavioral Profile a structured and data-driven representation of a guest's habits, preferences, consumption history, and decision-making tendencies during service consumption. Behavioral profiles are used for personalized service delivery, targeted marketing, loyalty program development, and predictive analytics.

Guest Communication Strategy a deliberate plan for organizing communication channels, messages, and interaction timing with guests before, during, and after service consumption. A well-designed communication strategy ensures transparency, consistency, emotional appropriateness, and positive service impressions across all touchpoints.

Guest Concierge a hospitality professional responsible for providing informational, organizational, and logistical support to guests, including reservations, recommendations, itinerary planning, and coordination of events or services. The concierge plays a key role in personalization and experiential value creation.

Guest Curator a personal service manager assigned to VIP or high-value guests, responsible for coordinating all aspects of personalized service delivery. The guest curator ensures continuity, exclusivity, and a high degree of customization, acting as a central point of contact and experience integrator.

Guest Emotional Comfort a psychological state characterized by feelings of safety, relaxation, confidence, and emotional satisfaction formed through high service quality, empathetic interaction, and a supportive hospitality atmosphere. Emotional comfort is a critical determinant of overall satisfaction and loyalty.

Guest Etiquette a set of behavioral norms and guidelines for guests that promote mutual respect, comfort, safety, and harmonious interaction within the hospitality environment. Guest etiquette supports positive co-creation of service experiences and contributes to a respectful service culture.

Guest Experience an integrated, holistic outcome of all interactions between a guest and a hospitality enterprise across the entire service journey. It encompasses functional performance, emotional responses, social interactions, and symbolic meanings formed through direct and indirect touchpoints. In service management theory, guest experience is the central object of design, control, and optimization, as it directly influences satisfaction, loyalty, reputation, and long-term enterprise competitiveness.

Guest Feedback a subjective, experience-based evaluation of service quality

and overall satisfaction formed after service consumption and expressed through verbal comments, structured surveys, ratings, or online reviews. Guest feedback represents the customer's interpretive assessment of both functional and emotional service dimensions and serves as a critical informational resource for continuous service improvement, quality assurance, and strategic decision-making.

Guest Flow the quantitative measure of customers visiting a hospitality establishment within a defined time period. Analysis of guest flow supports demand forecasting, staffing decisions, capacity planning, and optimization of service processes by identifying peak loads, bottlenecks, and temporal consumption patterns.

Guest Flow Density an intensity indicator describing the concentration of guest arrivals over time. High flow density increases staff workload, requires dynamic resource allocation, and challenges service efficiency, making it a key variable in operational planning and service system resilience.

Guest Greeting the initial stage of service interaction in which guests are welcomed, acknowledged, and oriented within the establishment. This moment plays a decisive role in shaping first impressions, emotional tone, and perceived hospitality level, influencing subsequent service perception and satisfaction.

Guest Individualization the process of adapting service delivery, communication style, and service options to individual guest preferences, expectations, and needs. Individualization enhances perceived relevance, emotional comfort, and satisfaction while supporting relationship-based service models.

Guest Interaction a specific contact point or episode of communication between a guest and service personnel, technology, or service environment. Each interaction contributes incrementally to the formation of overall service perception and guest experience quality.

Guest Life Experience the cumulative set of impressions, emotions, and evaluations formed by a guest throughout the entire service journey, from the initial booking and pre-arrival communication to service consumption and post-service reflection. This concept emphasizes the longitudinal and experiential nature of service relationships.

Guest Loyalty the degree of a guest's emotional and behavioral commitment to a hospitality enterprise, expressed through repeat visits, positive recommendations, advocacy behavior, and sustained preference over time. In academic research, loyalty is a key indicator of service success and long-term value creation.

Guest Relaxation Zone a specially designed physical space within a hospitality establishment intended for rest, stress reduction, and emotional recovery. Such zones contribute to guest well-being, comfort, and experiential balance, particularly in high-intensity service environments.

Guest Reputation the aggregated perception of a hospitality enterprise as formed in the collective consciousness of guests. It is shaped by accumulated service experiences, brand communication, word-of-mouth, and online feedback, functioning as an intangible asset that influences demand and trust.

Guest Route a logically structured and ergonomically optimized sequence of guest movements through functional zones of a hotel or restaurant. Proper guest route design minimizes physical effort, reduces confusion, shortens service time, and enhances spatial orientation and comfort.

Guest Routing the deliberate organization and management of guest movement logistics within hospitality premises to ensure convenience, safety, and smooth service flow. Effective routing prevents congestion, supports service efficiency, and contributes to positive spatial perception.

Guest Safety a comprehensive system of organizational, technical, informational, and psychological measures designed to ensure guest security throughout the service experience. Guest safety is a foundational condition of trust, comfort, and service acceptance in hospitality operations.

Guest Satisfaction the degree to which delivered service meets or exceeds guest expectations, evaluated through subjective assessments and measurement tools such as surveys, reviews, and satisfaction indices. Satisfaction serves as a key outcome indicator of service quality and experience management effectiveness.

Guest Segmentation the analytical process of dividing a heterogeneous customer base into relatively homogeneous groups based on demographic, behavioral, psychographic, or situational characteristics. Segmentation enables targeted service design, personalization, and efficient resource allocation.

Guest Service Cycle a structured sequence of service stages encompassing pre-arrival communication, arrival, service consumption, and post-service follow-up. The service cycle provides a conceptual framework for managing touchpoints, responsibilities, and experience continuity.

Guest Service Hall a functional service area designed in accordance with ergonomic principles, comfort requirements, and service standards to support efficient guest interaction and positive spatial perception. It often serves as a central zone for reception, waiting, or service delivery.

Guest Service Perception the subjective interpretation of service quality formed by guests under the combined influence of interior design, staff behavior, communication quality, service speed, and additional service elements. Perception mediates the relationship between objective service performance and satisfaction outcomes.

Guest Service Platform an integrated technological and organizational system that combines online and offline services to facilitate seamless guest interaction with the enterprise. Service platforms support convenience, personalization, continuity, and omnichannel experience management.

Guest Service Portfolio a comprehensive and strategically structured set of core and supplementary services offered by a hospitality enterprise. The service portfolio is designed to address diverse guest needs across different stages of the service cycle, enhancing perceived value and competitive positioning.

H

Harmful Service Factors elements of the service environment, operational

processes, or staff behavior that negatively affect service delivery and disrupt the coherence of the customer experience. These factors may include inadequate communication, poor environmental conditions, lack of professionalism, or organizational failures, and they directly reduce perceived service value, customer satisfaction, and brand trust.

Heuristic Service an approach to service delivery based on creative problem-solving and non-standard decision-making tailored to individual customer needs and specific interaction contexts. Heuristic service emphasizes flexibility, staff initiative, and situational judgment, enabling personalized solutions beyond rigid service scripts and enhancing perceived uniqueness and value.

High Service Standard a level of service performance that exceeds minimum regulatory, organizational, and industry requirements. It is characterized by consistency, proactive behavior, attention to detail, and emotional engagement, and is aimed at creating added value, customer delight, and long-term loyalty rather than mere compliance.

Hospitality a professional culture and behavioral framework focused on creating a welcoming, comfortable, and safe environment for guests. In service management, hospitality encompasses courtesy, empathy, attentiveness, and respect, serving as a foundational element for positive emotional experiences, customer satisfaction, and loyalty formation.

Hospitality Atmosphere a holistic combination of tangible and intangible factors that shape guests' emotional perception of their stay. These factors include spatial design, lighting, acoustics, music, aromas, staff appearance and behavior, communication style, and the overall psychological climate, collectively influencing comfort, mood, and perceived service quality.

Hospitality Logic a service philosophy grounded in guest-centric values, care, and respect, guiding managerial decisions and staff behavior. Hospitality logic prioritizes long-term relationships, emotional well-being of guests, and ethical interaction over purely transactional objectives.

Hospitality Map a structured, visual, and spatial representation of all service points, facilities, and functional zones within a hospitality enterprise or destination. It serves as a planning, orientation, and navigation tool that supports guest convenience, service transparency, and efficient movement.

Hospitality Space a deliberately designed physical and emotional environment in hotels, restaurants, or service venues intended to meet guest needs for comfort, safety, and satisfaction. Hospitality space integrates architectural solutions, interior design, service processes, and emotional cues to support a positive customer experience.

Hospitality Zone – guest-oriented functional areas within a hospitality facility that are designed to ensure comfort, accessibility, and positive first impressions. These zones structure guest movement, facilitate service interaction, and contribute to overall perception of professionalism and care.

Hotel Comfort Standard a regulated set of norms and criteria governing room equipment, interior design, spatial functionality, and service conditions in

order to ensure predictable and acceptable comfort levels for guests in accordance with the hotel's category and positioning.

Hotel Entrance Area a system of external and internal zones of first guest contact, including the entrance, reception area, and lobby. This area shapes initial impressions, supports orientation and social integration, and sets the emotional tone and expectations for subsequent service interactions.

Hotel Front Desk (Reception) a core structural unit of a hotel responsible for guest reception, registration, accommodation procedures, and ongoing guest support throughout the stay. The front desk also performs a coordinating function among hotel departments, ensuring information flow, service continuity, and prompt resolution of guest requests and operational issues.

Hotel Image the overall public perception of a hotel brand or hospitality enterprise formed through marketing communications, direct customer interactions, market reputation, and online reviews. It reflects perceived service quality, atmosphere, corporate ethics, reliability, and the cumulative guest experience, playing a critical role in trust formation and competitive positioning.

Hotel Infrastructure the totality of physical, technical, and functional resources that support service delivery within a hospitality enterprise. This includes guest rooms, restaurants, fitness and wellness facilities, conference halls, engineering systems, and supporting equipment, all of which determine operational capacity, comfort level, and service versatility.

Hotel Navigation System an integrated set of spatial, visual, and digital tools designed to facilitate guest orientation and movement within hotel premises. It includes signage, maps, pictograms, information panels, and mobile navigation solutions, contributing to accessibility, reduced cognitive load, and improved service experience.

Hotel Noise Protection a component of service environment ecology aimed at minimizing unwanted acoustic impact through architectural, technical, and organizational measures. It ensures conditions conducive to rest and privacy and is regarded as a key element of physical comfort, service quality, and guest well-being.

Hotel Positioning a strategic management process that defines the hotel's target audience, market niche, and unique value proposition. It differentiates the enterprise within the hospitality market by aligning service concept, pricing, communication, and experience design with specific customer expectations and competitive advantages.

Hotel Service Standard a formal regulatory document that establishes mandatory requirements for service quality, speed, behavior, and consistency across all departments. It serves as a reference framework for staff performance, quality control, training, and service evaluation.

Hotel Space Zoning the strategic distribution and functional allocation of physical areas within a hotel to optimize service efficiency, safety, guest comfort, and staff workflow. Effective zoning supports smooth service flows, reduces congestion, and enhances overall operational performance.

Hybrid Accommodation a hospitality format that combines elements of traditional hotel services with residential living features. It offers flexibility in length of stay, increased autonomy, and adaptable service options, responding to evolving customer behavior, remote work trends, and long-term travel demand.

Hybrid Service a service delivery model that integrates self-service technologies with staff-assisted interactions. This model enhances efficiency and convenience while preserving personal contact at critical moments of the customer experience.

Hybrid Service Process a service system that combines automated technological solutions with human labor to optimize resources, reduce operational costs, and increase service speed, while maintaining human interaction at key touchpoints where emotional engagement, trust, and problem-solving are essential.

I

Implementation of Service Standards the systematic application of approved service procedures, rules, and policies in daily operations to ensure uniform service quality, consistency of guest interactions, and compliance with organizational and regulatory requirements. Effective implementation includes staff training, supervision, monitoring, and corrective actions.

Incident Log a formalized paper-based or digital system used to document service failures, complaints, safety issues, and other non-standard situations. It supports root-cause analysis, preventive measures, accountability, and continuous improvement of service processes.

Inclusive Service a service delivery approach designed to ensure accessibility and comfort for all customer categories regardless of physical, sensory, cognitive, or psychological limitations. It includes barrier-free infrastructure, adapted equipment, inclusive communication, and specially trained personnel, promoting equality, dignity, and compliance with accessibility standards.

Indirect Guest Communication a form of interaction with guests that occurs without direct contact with service staff and is mediated through spatial design, architectural elements, signage, visual cues, digital information media, and service environment symbols. It plays a significant role in shaping perceptions, behavior, and emotional responses.

Informal Service Practices – non-codified staff actions and behavioral patterns that are not explicitly prescribed by service standards but positively contribute to service quality, guest comfort, and satisfaction. In academic analysis, such practices are viewed as manifestations of service culture, professional intuition, and emotional intelligence.

Infrastructure Accessibility the availability and adequacy of physical conditions that enable unrestricted, safe, and independent movement for guests with limited mobility. This includes ramps, elevators, widened doorways, adapted restrooms, tactile indicators, and compliant spatial layouts.

Integrated Services – comprehensive service offerings that combine multiple service components into a unified and coordinated system, such as accommodation,

catering, transportation, leisure, and excursions. Integrated services enhance convenience, perceived value, and efficiency of service consumption.

Intelligent Services – service systems that employ artificial intelligence, machine learning, and automation technologies to optimize operations, personalize customer interactions, and improve decision-making. Examples include chatbots, recommendation engines, predictive analytics, and automated order or booking management.

Interactive Check-in a self-service registration process that enables guests to complete check-in procedures independently through digital terminals or mobile applications. It enhances speed, autonomy, and convenience while reducing staff workload and operational costs.

Interactive Navigation – digital orientation systems that assist guests in locating facilities and service points using information kiosks, touchscreens, or mobile applications. Such systems improve accessibility, reduce confusion, and enhance the overall guest experience.

Interactive Service a service format characterized by active guest participation in service processes, decision-making, or customization. Interactive service increases perceived control, engagement, and satisfaction while supporting personalized and experience-oriented service models.

Internal Service a system of interactions, processes, and service relationships among departments and employees within a hospitality enterprise. Internal service directly supports the quality, stability, and efficiency of external guest service by ensuring coordination, information flow, and organizational coherence.

Internal Service Audit a structured and systematic assessment of compliance by hotel or restaurant departments with internal standards, policies, and procedures. It aims to ensure stable service quality, identify risks, prevent violations, and support continuous improvement through corrective and preventive actions.

L

Latent Customer Needs – hidden, implicit, or unarticulated customer expectations that are not directly expressed but significantly influence satisfaction and loyalty. Identification of latent needs requires behavioral analysis, observation, data analytics, and interpretation of emotional responses, enabling proactive service design and value creation.

Leadership as a Service Value a corporate principle that emphasizes personal responsibility, ethical conduct, and exemplary service behavior at all organizational levels. Leadership as a service value manifests through role modeling, initiative, accountability, and consistent demonstration of service-oriented attitudes that shape organizational culture and service quality.

Lean Service Management a management approach focused on maximizing customer value while minimizing waste, inefficiencies, and non-value-adding activities within service processes. It applies continuous improvement, process optimization, and resource rationalization to enhance service speed, quality, and cost-effectiveness.

Legal Support of Service a comprehensive system of legal norms, internal regulations, contracts, and compliance mechanisms that govern service provision. It defines the rights, obligations, and liabilities of service providers and customers, ensuring legal stability, risk mitigation, and customer trust.

Length of Guest Stay the time interval from guest check-in to check-out, determining the volume, structure, and intensity of services consumed. In academic analysis, length of stay is used for demand forecasting, workload optimization, pricing strategies, and service efficiency management.

Level of Customer Satisfaction an evaluative indicator reflecting the degree to which delivered service outcomes align with guest expectations and needs. It serves as an analytical basis for service performance assessment, improvement planning, and the development of personalization and retention strategies.

Level of Guest Emotional Engagement the extent of guest involvement and emotional participation in service interactions, including interest, interactivity, and willingness to cooperate with staff. It represents a core component of customer experience value and directly influences loyalty, advocacy, and service effectiveness.

Level of Service Personalization the degree to which service delivery is adapted to individual guest preferences, history, and expectations within established standards. It reflects the organization's capacity to use customer data, emotional cues, and behavioral insights to enhance relevance and satisfaction.

Level of Service Responsibility the extent to which service personnel recognize their role and impact on customer experience formation. It is characterized by proactive behavior, ownership of outcomes, ethical conduct, and personal accountability for service quality.

Level of Service Standardization the degree of formalization of service procedures, technologies, and staff behavior within the service system. A balanced level of standardization ensures consistency, predictability, operational stability, and scalability while allowing controlled flexibility.

Level of Service Trust the degree of guest confidence in the reliability, stability, and predictability of hospitality services. In serviceology, trust is considered a key intangible resource that supports repeat visits, tolerance for minor failures, and positive brand reputation.

Licensed Hotel Product a hospitality service or accommodation offering that has received formal legal approval and complies with applicable regulatory, safety, and quality requirements. Licensing ensures legitimacy, consumer protection, and market credibility.

Liminal Guest Experience – impressions and emotional responses formed during transitional moments of the service journey, such as arrival, movement between service zones, and departure. These moments are critical in shaping first, intermediate, and final perceptions of service quality.

Liminal Service – service provided in transitional spaces or phases of guest interaction, including entrances, corridors, waiting areas, and transfer points. Despite its temporary nature, liminal service significantly influences emotional

perception, orientation, and continuity of the customer experience.

Linear Service a standardized service delivery format characterized by sequential processes, clearly defined roles, and predictable outcomes. Linear service supports consistency, efficiency, and quality control, particularly in high-volume or routine service contexts.

Linguistic Competence of Staff the professional ability of service personnel to communicate effectively in one or more languages, including appropriate terminology, cultural sensitivity, and clarity of expression. Linguistic competence enhances service accessibility, reduces misunderstandings, and improves guest satisfaction in international environments.

Live Communication – direct verbal and non-verbal interaction between service staff and guests that forms the emotional dimension of the customer experience. It enables immediate response to needs, requests, and complaints and supports trust-building and relationship development.

Live Customer Communication – real-time interpersonal interaction between guests and service personnel focused on information exchange, need satisfaction, and emotional engagement. It plays a central role in personalization and perceived service quality.

Live Customer Contact – direct moments of interaction between guests and service staff during which emotional impressions, satisfaction, and overall service perception are formed. These contacts represent critical touchpoints within the customer journey.

Live Hotel Space – functional areas of a hotel, such as the lobby, lounge, restaurant, and reception zones, where guests actively interact with staff, other guests, and infrastructure. These spaces form key impressions of hospitality level, atmosphere, and service culture.

Live Interaction with Technologies the integration of digital, automated, and intelligent service tools into direct customer service interactions in real time. This approach enhances operational efficiency, service speed, accuracy, and guest comfort while preserving human control and emotional engagement at critical service touchpoints.

Live Interior Decoration the purposeful use of natural and decorative elements, such as plants, textiles, artistic compositions, and seasonal design features, to enhance aesthetic appeal, emotional comfort, and perceived hospitality within service spaces.

Live Monitoring of Guest Comfort the continuous observation and assessment of guest needs, emotional reactions, and behavioral cues during service delivery. It enables timely adjustments of service actions to maintain comfort, satisfaction, and positive experience outcomes.

Live Observation – real-time monitoring of service processes, staff behavior, and guest interactions conducted to enable immediate managerial or operational intervention. It supports rapid quality improvement, error prevention, and service consistency.

Live Queue a physical, non-pre-booked waiting system in which guests are

served on-site without prior reservation. Effective management of live queues requires spatial optimization, staff coordination, and time management to minimize negative customer experience and enhance service efficiency.

Live Service – real-time, staff-delivered service characterized by direct human interaction, empathy, emotional engagement, and individualized response to guest needs. Live service forms the emotional core of hospitality and differentiates personalized service from fully automated formats.

Live Service Audit an unannounced, real-time evaluation of service delivery conducted during actual operations. It aims to identify authentic operational shortcomings, behavioral deviations, and process inefficiencies that may not be visible in planned or scheduled audits.

Live Service Branding the transmission and reinforcement of brand values, identity, and promise through direct staff–guest interactions. In this context, employees act as brand ambassadors whose behavior, communication style, and emotional intelligence shape brand perception.

Live Service KPIs – real-time performance indicators used to monitor service speed, quality, efficiency, and guest satisfaction during operations. These indicators support immediate decision-making, rapid response, and continuous service optimization.

Live Service Recovery – immediate corrective actions taken by service staff at the moment a service failure occurs. Its purpose is to restore service value, prevent negative impressions, and maintain customer trust through prompt problem resolution and empathetic communication.

Live Service Technologies – interactive, digital, or hybrid service tools that involve active human participation in the creation of customer experience. These technologies support personalization, engagement, and real-time responsiveness while enhancing operational efficiency.

Local Customer Community a group of loyal or regularly engaged customers within a specific geographic area or around a particular brand. Such communities support repeat demand, word-of-mouth promotion, and co-creation of service value.

Local Service Authenticity the degree to which service delivery reflects regional culture, traditions, aesthetics, and social norms. Authenticity strengthens emotional connection, differentiation, and perceived uniqueness of the hospitality offering.

Local Service Innovations – service improvements, concepts, or operational solutions developed to meet the specific needs, preferences, and conditions of a particular market, destination, or local customer segment.

Local Service Standard a set of service norms and procedures adapted to the characteristics of a specific location, cultural context, or target audience while remaining aligned with overall brand and regulatory requirements.

Longitudinal Customer Analysis a long-term analytical approach that examines changes and patterns in customer behavior, preferences, satisfaction, and loyalty over extended periods. It supports strategic planning, retention management,

and lifecycle optimization.

Long-Term Customer Relationships a strategic service orientation focused on building durable, trust-based relationships with customers through consistent quality, personalization, and emotional engagement, leading to repeat demand and brand advocacy.

Long-Term Service Strategy an integrated system of goals, policies, and actions designed to guide sustainable service development over time. It emphasizes customer loyalty, competitive advantage, innovation, and adaptability to market changes.

Loyal Customer Segments – customer groups characterized by stable commitment to a brand, repeated service usage, positive recommendations, and tolerance for minor service failures.

Loyal Service Communications – communication practices aimed at maintaining and strengthening positive emotional engagement with customers. They emphasize respect, transparency, personalization, and continuity across all interaction channels.

Loyalty Building a strategic managerial approach focused on developing sustained customer commitment to a brand through high-quality service, personalization, loyalty programs, emotional engagement, and trust formation. It is a core element of long-term enterprise development.

Loyalty in Crisis Conditions the maintenance of customer commitment and trust during periods of instability or disruption through clear communication, empathy, service flexibility, and reliability.

Loyalty through Personalization the formation of customer commitment based on individualized service approaches that reflect personal preferences, history, and emotional expectations, increasing perceived relevance and value.

Loyalty-Oriented Service Practices – operational and behavioral actions specifically designed to build trust, satisfaction, and long-term relationships with customers. These practices include proactive care, service recovery, recognition of loyal guests, and consistent value delivery.

M

Mature Service Product a stage in the service product lifecycle characterized by stable and predictable demand, optimized and standardized service processes, high levels of customer satisfaction, and established market positioning. At this stage, managerial focus shifts from rapid growth to efficiency, quality maintenance, incremental innovation, and customer retention.

Model of Staff Service Behavior a formalized system of behavioral standards, rules, and predefined interaction scenarios that regulate employee conduct in both typical and non-standard service situations. This model ensures consistency of service style, quality, and brand representation while providing staff with clear guidelines for professional and ethical behavior.

Moral and Ethical Service Standards a set of professional norms, values, and behavioral rules that define ethical principles of interaction with guests,

colleagues, and business partners. These standards emphasize respect, honesty, responsibility, confidentiality, and fairness, forming the moral foundation of service culture and trust-based relationships.

Multichannel Service a service delivery system that enables customer interaction through multiple communication and service channels, including physical locations, websites, mobile applications, call centers, and social media platforms. Multichannel service enhances accessibility, convenience, and flexibility while allowing customers to choose preferred modes of interaction.

Multilingual Service the organization of service delivery using multiple languages while taking into account cultural, national, and communicative characteristics of guests. Multilingual service improves communication accuracy, reduces misunderstandings, enhances inclusivity, and strengthens international competitiveness of hospitality enterprises.

N

Negative Customer Experience a set of unfavorable emotional, cognitive, and behavioral reactions that arise when actual service performance falls below customer expectations or perceived value. Negative customer experience adversely affects brand reputation, trust, loyalty, and the likelihood of repeat usage, and often results in complaints, negative reviews, or customer defection.

Net Promoter Score (NPS) a widely used customer loyalty metric that measures guest satisfaction and willingness to recommend a hotel, service, or company to others. It is based on the standardized question, “How likely are you to recommend our service to others?” and provides an aggregated indicator of advocacy, loyalty, and overall customer sentiment.

Neuro-Emotional Component of Service the combined impact of service delivery on guests’ emotional responses and cognitive processing, including feelings, mood, attention, and memory formation. This component plays a decisive role in overall service perception, satisfaction, and repeat engagement by influencing how experiences are emotionally encoded and recalled.

New Service Model an innovative approach to organizing and delivering services that introduces new technologies, interaction formats, service processes, or staff roles. New service models are designed to enhance efficiency, personalization, accessibility, or experiential value in response to changing customer expectations and market conditions.

Niche Service a specialized form of service designed to meet the specific needs, preferences, or lifestyles of a narrowly defined customer segment. Niche services enable distinctive market positioning, differentiation, and high perceived value through tailored offerings and expertise.

Night Audit a specialized operational procedure conducted during nighttime hours to verify financial transactions, occupancy data, and service records of the previous day. It ensures accounting accuracy, data integrity, and continuity of hotel operations across daily service cycles.

Noise Load a characteristic of the acoustic environment reflecting the

intensity and duration of noise exposure within service spaces. Excessive noise load negatively affects guests' psychological comfort, rest quality, and overall evaluation of service quality, making noise control a critical element of service environment management.

Non-Standard Service Situations – unpredictable or exceptional circumstances that fall outside established service procedures and require individualized managerial, communicative, or operational solutions. Effective handling of non-standard situations relies on staff competence, empowerment, emotional intelligence, and adherence to service values.

O

Open Service Data a structured set of transparent and publicly accessible information on service conditions, pricing policies, rules of service delivery, quality standards, and additional service options. In an analytical dictionary, the term denotes a governance and communication instrument aimed at reducing information asymmetry between service providers and guests, strengthening trust in the brand, and enabling informed customer decision-making. In the hospitality industry, Open Service Data also functions as a mechanism of reputational transparency, regulatory compliance, and standardization of service communication.

Operational Service Control a continuous process of real-time monitoring and evaluation of service operations to ensure compliance with established quality standards, procedures, and customer expectations. In analytical usage, it encompasses the assessment of service execution, detection of deviations and operational errors, analysis of their root causes, and implementation of immediate corrective actions. Operational Service Control is applied as a tool for minimizing operational risks, maintaining service consistency, and safeguarding a positive customer experience.

Outsourcing of Service Functions a managerial practice involving the transfer of selected service or support processes to external specialized providers on a contractual basis in order to enhance service quality, optimize operational costs, and allow hospitality enterprises to focus on core business activities. In an analytical dictionary, the concept is interpreted as a strategic instrument for increasing operational efficiency, accessing professional expertise, and improving flexibility. The effectiveness of service outsourcing depends on clearly defined service standards, performance indicators (KPIs), and control mechanisms that ensure the integrity of the customer experience and protection of corporate reputation.

P

Partner Loyalty Programs a strategic collaboration model between two or more companies aimed at joint customer engagement, retention, and value creation. Such programs include bonus exchange mechanisms, co-branded rewards, special offers, and cross-selling initiatives that enhance perceived service value, stimulate repeat visits, and expand the combined customer base.

Partner Service a form of service delivery based on structured cooperation between an enterprise and external organizations in order to provide customers with a comprehensive and integrated service solution. Partner service enhances competitiveness, broadens the service portfolio, and enables access to complementary competencies and resources.

Periodic Quality Assessment a systematic and recurring evaluation process that measures service performance against established standards, regulatory requirements, and customer expectations. It includes internal and external audits, customer surveys, performance indicator analysis, and benchmarking, enabling timely identification of deficiencies and implementation of corrective and preventive actions.

Personal Services – individually designed service offerings tailored to the specific needs, preferences, and expectations of each guest. Personal services enhance emotional value, strengthen customer relationships, increase satisfaction, and create sustainable competitive advantages through differentiation.

Personnel Certification a formal and systematic procedure for assessing employees' professional knowledge, skills, competencies, and suitability for specific roles. In hospitality enterprises, personnel certification supports service quality improvement, staff development, career planning, and motivation systems.

Physical Evidence of Service the set of tangible, visual, and sensory elements through which customers evaluate the quality of intangible services. This includes interior design, facility condition, cleanliness, staff appearance, navigation systems, and branded attributes. In serviceology, physical evidence reduces customer uncertainty, shapes expectations, builds trust, and forms critical first impressions.

Point Personalization the customization of specific service elements or moments in accordance with individual guest needs, preferences, and emotional expectations. Academically, point personalization is considered an effective strategy for increasing emotional service value, perceived relevance, and repeat visitation.

Point Service Delivery the provision of clearly defined service actions at a specific time and location within the service system. From a scientific perspective, point service delivery supports standardization, process clarity, and error reduction while allowing controlled personalization at designated touchpoints.

Point-Based Service Analytics an analytical approach focused on evaluating individual service elements or touchpoints to identify performance gaps and implement targeted improvements. Its scientific value lies in the application of statistical, cognitive, and behavioral models to optimize customer experience and staff performance.

Post-Service Support a coordinated set of activities and communications aimed at maintaining customer satisfaction after the completion of the primary service. It includes feedback collection, follow-up communication, complaint handling, and additional recommendations that strengthen loyalty and encourage repeat visits.

Premium Guest a customer segment characterized by high expectations

regarding service quality, personalization, exclusivity, and comfort. Serving premium guests requires individualized programs, enhanced attention to detail, proactive service, and access to exclusive or value-added offerings.

Premium Service a high-level service model oriented toward VIP or high-value customers and characterized by individualized service approaches, maximum comfort, enhanced attention to detail, and extended service offerings. Premium service is delivered in accordance with superior quality standards across all stages of interaction and aims to create exclusivity, emotional satisfaction, and long-term loyalty.

Process Diagnostics an analytical and managerial tool used to identify inefficiencies, delays, bottlenecks, and procedural violations within service operations. Process diagnostics provide a factual basis for quality improvement initiatives, service redesign, and optimization of organizational and technological systems.

Promotional Service a set of marketing-driven service activities, incentives, bonuses, special offers, and promotional campaigns designed to attract new customers, stimulate demand, and increase engagement. Promotional service functions as both a marketing instrument and a loyalty-building mechanism by enhancing perceived value and trial usage.

Protection of Guest Personal Data a system of organizational procedures, technical safeguards, and legal compliance measures aimed at ensuring confidentiality, integrity, and lawful processing of customer information. Effective data protection builds trust, mitigates legal risks, and aligns service operations with data privacy regulations.

Proxy Service a service delivery format in which services are provided through intermediaries or third parties, such as tour operators, travel agencies, or corporate partners. While proxy service expands market reach and sales channels, it requires strict standardization, monitoring, and quality control to ensure consistency and brand integrity.

Public Service Offer an official service proposal presented in written or digital form that clearly defines service conditions, pricing, rights, and obligations of both the service provider and the customer. Issued in accordance with legal requirements, a public service offer ensures transparency, legal certainty, and protection of consumer rights.

Q

Qualitative Evaluation of Service Effectiveness a structured system of qualitative criteria and performance indicators used to assess the outcomes of service activities in terms of customer satisfaction, perceived value, and achievement of service objectives. It supports managerial decision-making by providing insights into service impact beyond quantitative metrics.

Qualitative Evaluation of Service Processes an analytical approach focused on assessing the degree to which service procedures comply with established standards, internal regulations, and customer expectations. This evaluation

emphasizes process consistency, behavioral quality, and experiential outcomes rather than numerical performance alone.

Quality Assessment Template a methodological instrument of serviceology designed for the systematic measurement of service compliance with defined standards and guest expectations. It enables the unification of quality control procedures, ensures comparability of evaluation results, and supports objective analysis across departments and time periods.

Quality Assurance a comprehensive system of policies, procedures, standards, and control mechanisms aimed at guaranteeing consistently high service quality. Quality assurance focuses on prevention of service failures, stability of service outcomes, and continuous alignment with guest expectations and regulatory requirements.

Quality Audit of the Service System a comprehensive and structured evaluation of service processes, personnel performance, technological support, and organizational arrangements conducted to verify compliance with internal standards and external expectations. It serves as a basis for corrective actions and strategic quality improvement.

Quality Control Logs – systematic records documenting inspections, audits, and monitoring activities related to service processes and performance. These logs support traceability, accountability, and analytical review of quality trends and corrective measures.

Quality Control of Service Information a systematic process of verifying the accuracy, completeness, consistency, and timeliness of information communicated to guests across all channels. Effective control of service information reduces misunderstanding, enhances trust, and supports informed customer decision-making.

Quality Control of Service Interaction – continuous monitoring and evaluation of staff–guest contacts to ensure compliance with service standards, communication norms, and emotional quality requirements. This control mechanism enables timely identification and correction of service deficiencies.

Quality Control of Service Speed – monitoring and assessment of service execution time in relation to established standards and guest expectations. Proper control of service speed contributes to perceived efficiency, comfort, and overall service satisfaction.

Quality Expectation Management a set of proactive processes aimed at anticipating, shaping, and adjusting guest expectations through transparent communication and consistent service delivery. Effective expectation management minimizes dissatisfaction and enhances perceived service quality.

Quality Feedback Management a systematic approach to collecting, analyzing, and utilizing guest feedback to drive continuous service improvement. It transforms customer evaluations into actionable insights for operational and strategic decision-making.

Quality Formation of Service Value the intentional creation and delivery of comprehensive customer value through the integration of functional benefits,

emotional engagement, and symbolic meaning within the service offering. This process determines overall service attractiveness and competitiveness.

Quality Guest Flow Management the optimization of guest reception, movement, and service distribution across different time periods to ensure operational efficiency, reduced waiting times, and enhanced comfort throughout the service experience.

Quality Guest Interaction the degree to which staff–guest interactions meet or exceed customer expectations regarding professionalism, responsiveness, empathy, and communication effectiveness, directly influencing satisfaction and emotional engagement.

Quality Integration of Emotional and Functional Service Components a balanced alignment of practical service delivery with emotional support and interpersonal care, ensuring that operational efficiency does not compromise the experiential and relational aspects of service.

Quality Integration of Service Channels the coordination and harmonization of online and offline interaction points to provide a seamless, consistent, and coherent customer experience across all stages of service consumption.

Quality Integration of Service Technologies the effective combination of digital solutions and physical service tools to enhance convenience, speed, predictability, and reliability of service delivery without diminishing the human dimension of service.

Quality Integration of Tangible and Intangible Service Elements the synergistic alignment of physical resources, technological infrastructure, staff behavior, and emotional interaction to create a holistic and convincing service experience.

Quality Management of Emotional Service a system of managerial actions aimed at maintaining and enhancing guests' emotional well-being during service encounters through empathy, attentiveness, communication culture, and atmosphere control.

Quality Management of Service Resources the strategic and operational optimization of material, technological, and human resources to ensure service stability, efficiency, and consistent quality performance.

Quality of Informational Support the degree of completeness, accuracy, clarity, and timeliness of information provided to guests regarding services, conditions, and procedures, significantly influencing trust and decision-making.

Quality Service Personalization the extent to which service delivery is adapted to individual guest needs, preferences, and interaction history while remaining within established standards, enhancing emotional value and loyalty.

Quality Service Space Planning the rational organization of physical premises and service flows to improve guest convenience, safety, staff efficiency, and overall service effectiveness.

Quality Staff Adaptation the structured process of integrating new employees into the service culture, standards, and operational practices of an enterprise, aimed at ensuring rapid competence development and service stability.

Quality Standardization of Procedures the formalization and documentation of key service operations and staff behavior patterns to ensure predictability, consistency, and controlled quality of service delivery.

R

Reactive Service a service delivery model in which organizational actions are primarily initiated in response to guest requests, complaints, or service disruptions after they occur. In business analysis, reactive service complements proactive approaches by ensuring timely problem resolution, service recovery, and customer reassurance. While it does not prevent service failures, it plays a critical role in maintaining guest satisfaction, restoring trust, and minimizing negative experiential impact when deviations from service standards arise.

Real-Time Service Delivery a service system capability reflecting an enterprise's ability to respond instantly to guest needs, inquiries, or requests without perceptible delays. In business practice, real-time service delivery is enabled through empowered staff, digital technologies, and optimized workflows. It enhances service speed, personalization, and perceived responsiveness, contributing directly to customer satisfaction, operational efficiency, and competitive differentiation.

Reflective Staff Evaluation a structured self-assessment process through which employees critically analyze their own service performance, behavioral patterns, and interaction outcomes. From a managerial perspective, reflective evaluation supports continuous professional development, self-regulation, and service quality improvement by encouraging learning from experience rather than relying solely on external supervision.

Regulatory Framework of Hospitality Service a comprehensive system of legal acts, governmental regulations, industry standards, and internal policies governing service quality, safety, consumer protection, labor relations, and operational responsibility. In business analysis, the regulatory framework establishes mandatory compliance requirements, reduces legal risks, ensures service reliability, and defines the institutional boundaries within which hospitality enterprises operate.

Remote Service a form of service delivery conducted without the physical presence of the customer, using digital, telecommunication, and information technologies such as online platforms, mobile applications, chatbots, and call centers. In modern service systems, remote service expands accessibility, reduces operational costs, supports scalability, and enables continuous customer interaction beyond spatial and temporal limitations.

Repeat Customer Journey a service retention model focused on guiding returning customers through personalized, consistent, and emotionally positive interactions across multiple visits. Analytically, the repeat customer journey builds upon accumulated experiences, service familiarity, and relationship history, reinforcing loyalty, increasing lifetime value, and reducing customer acquisition costs.

Repeat Guest a customer who returns to a hospitality establishment more than once within a defined time period. In business analytics, repeat guests represent a core indicator of service quality, customer satisfaction, and relationship effectiveness. Their behavior reflects trust in the service provider and contributes to revenue stability and positive word-of-mouth.

Reputation Management a systematic set of managerial activities aimed at forming, maintaining, and protecting a positive corporate image among customers, partners, and the public. In hospitality business practice, reputation management includes monitoring online reviews, responding to feedback, managing public communication, and aligning service performance with brand promises to strengthen trust and competitive positioning.

Residential Accessibility the level of physical, functional, and psychological comfort and usability of accommodation facilities for diverse guest categories, including people with disabilities, elderly guests, families with children, and guests with temporary mobility limitations. In business evaluation, residential accessibility reflects social responsibility, regulatory compliance, and service inclusivity, directly influencing guest satisfaction and market reach.

Residential Personalization the adaptation of accommodation conditions, amenities, and related services to individual guest preferences, habits, and expectations. From a managerial perspective, residential personalization enhances perceived value, emotional attachment, and differentiation by transforming standardized accommodation into a customized living experience.

Residential Safety a comprehensive system of organizational, technical, and procedural measures aimed at ensuring guest safety within accommodation facilities. It includes fire protection, access control, surveillance systems, emergency communication, and information security. In business analysis, residential safety is a critical trust factor and a mandatory component of service quality and risk management.

Resource Reservation the advance allocation and scheduling of operational resources such as rooms, tables, equipment, or service time slots to guarantee availability and optimize utilization. In hospitality management, resource reservation supports demand forecasting, capacity control, revenue optimization, and service reliability.

Restaurant Concept an integrated strategic vision defining a restaurant's style, culinary identity, service format, atmosphere, target audience, and market positioning. In business planning, the restaurant concept aligns menu design, interior aesthetics, service standards, and branding into a coherent value proposition that guides operational decisions and competitive strategy.

Reverse Service Logistics the management of reverse flows of materials, products, or resources after service delivery for purposes of reuse, recycling, disposal, or quality control. In hospitality operations, reverse service logistics supports sustainability initiatives, cost optimization, waste reduction, and compliance with environmental standards.

S

Safety Preservation a comprehensive system of preventive, protective, and control measures aimed at safeguarding human life and health, guest property, organizational assets, and operational resources. In business practice, safety preservation includes physical security, occupational safety, risk prevention, emergency preparedness, and compliance with legal and industry safety standards, functioning as a fundamental prerequisite for service reliability and institutional trust.

Sales Conversion a quantitative performance indicator expressing the percentage of customers who complete a purchase, booking, or confirmed transaction relative to the total number of service interactions or contacts. In service analytics, sales conversion reflects the effectiveness of service design, communication clarity, pricing strategy, and customer experience management, directly influencing revenue generation and operational efficiency.

Scientific Serviceology an interdisciplinary field of scientific inquiry that studies the nature, structure, functions, and mechanisms of service as a socio-economic phenomenon. It integrates concepts from economics, management, sociology, psychology, and systems theory to provide a theoretical foundation for hospitality management, service design, quality assessment, and customer experience analysis.

Secure Service a level of service provision that ensures physical, informational, financial, and psychological safety for guests throughout the entire service cycle. From a business perspective, secure service minimizes risks, protects customer data and transactions, and strengthens trust, loyalty, and institutional credibility by demonstrating responsibility and reliability.

Selective Service a basic service delivery model characterized by a limited and standardized range of service offerings without extended customization or personalization. In hospitality management, selective service is typically applied in economy or functional service formats, emphasizing cost efficiency, operational simplicity, and consistency over experiential differentiation.

Service a structured set of actions, processes, and interactions aimed at satisfying customer needs and expectations, characterized by intangibility, simultaneity of production and consumption, and variability. In serviceology, service is understood as a value-creating interaction experience formed through direct or mediated contact between the provider and the customer.

Service Accessibility the ability of a service system to provide equal, convenient, and non-discriminatory access to services for all customer groups, including people with disabilities, elderly clients, and socially vulnerable populations. In business analysis, accessibility reflects inclusivity, regulatory compliance, social responsibility, and market expansion potential.

Service Accuracy the capability of service personnel and systems to perform service operations precisely in accordance with established standards, procedures, and specifications, without errors or deviations. In academic and managerial evaluation, service accuracy is a critical quality indicator that directly influences

customer satisfaction, loyalty, operational reliability, and organizational reputation.

Service Activity Budget a structured financial plan detailing projected revenues, costs, and investments associated with the organization and delivery of service processes. In hospitality management, the service activity budget is used to evaluate service efficiency, control expenditures, support strategic planning, and ensure financial sustainability.

Service Activity Log a systematic and documented record of delivered services, operational incidents, staff assignments, and service-related events. From an analytical perspective, service activity logs support monitoring, accountability, performance analysis, and continuous improvement through evidence-based decision-making.

Service Adaptability the ability of service processes, systems, and personnel to flexibly adjust to changing customer needs, contextual conditions, and environmental dynamics. In business practice, service adaptability enhances resilience, personalization capacity, and responsiveness, contributing to sustained competitiveness and customer satisfaction.

Service Architecture a structural and conceptual model of service organization that defines the logic of interaction among departments, personnel, technologies, and guests. It encompasses spatial, functional, technological, and procedural dimensions, ensuring coherence, integration, and consistency of service delivery across the entire service system.

Service Availability the degree to which services are accessible at the required time, location, and volume, as determined by resource capacity, operational planning, and process coordination. In service management, availability is a core reliability indicator influencing customer trust, satisfaction, and repeat usage.

Service Background a set of organizational, managerial, technological, and administrative processes that remain invisible to guests but are essential for ensuring service continuity, stability, and quality. Analytically, the service background forms the infrastructural foundation upon which visible service interactions depend.

Service Behavior Norm a formally defined benchmark of professional conduct, communication style, and ethical behavior established by corporate standards and service culture. In hospitality management, service behavior norms regulate staff interactions with guests and colleagues, ensuring consistency, professionalism, and brand alignment.

Service Behavior Template a formalized normative and value-based model that defines acceptable and desirable patterns of staff behavior and communication in both standard and non-standard service situations. From a serviceological perspective, it integrates operational regulations, ethical norms, corporate values, and customer-orientation principles, stabilizing service quality while allowing controlled personalization.

Service Benchmark an ideal or reference service model that defines target quality standards, performance levels, and customer experience expectations. In

business analysis, service benchmarks serve as comparison points for evaluation, quality control, and strategic improvement initiatives.

Service Benchmarking a systematic management method involving the comparison of an organization's service processes, performance indicators, and quality outcomes with industry leaders or best practices. In hospitality management, service benchmarking supports learning, innovation, performance optimization, and competitive positioning.

Service Benefits the aggregate of functional, emotional, symbolic, and material advantages perceived and obtained by guests during service consumption. In analytical interpretation, service benefits shape customer satisfaction, perceived value, loyalty, and long-term relationship strength, serving as the core outcome of effective service delivery.

Service Brand an integrated system of customer perceptions, associations, expectations, and emotional impressions formed through consistent service quality, communication style, behavioral standards, visual identity, and corporate culture. In business analysis, a service brand functions as an intangible strategic asset that differentiates the enterprise, reduces perceived risk, strengthens trust, and supports long-term customer loyalty beyond functional service attributes.

Service Brand Narrative a coherent and emotionally resonant story that communicates the enterprise's mission, values, philosophy, and uniqueness through service interactions, communication, and experience design. In managerial practice, the service brand narrative aligns internal culture with external perception, shaping customer meaning-making, emotional attachment, and brand memorability across all touchpoints.

Service Bundle an integrated and predefined package of complementary services offered to customers at a fixed or bundled price. From a business perspective, service bundles simplify customer choice, increase perceived value, optimize resource utilization, stimulate cross-selling, and enhance revenue predictability while delivering a holistic service experience.

Service Business Process a structured and logically ordered set of interrelated actions, operations, and decision points performed by service personnel to deliver hospitality services. It covers preparation, execution, and completion stages and includes clearly defined responsibilities, performance standards, and control mechanisms. Analytically, service business processes ensure consistency, efficiency, quality assurance, and scalability of service delivery.

Service Change Leader a specialized professional or managerial role responsible for initiating, guiding, and implementing service innovations, transformations, and improvement initiatives. In organizational analysis, the service change leader acts as a catalyst for cultural adaptation, process redesign, staff engagement, and continuous improvement in response to evolving customer expectations and market conditions.

Service Competency Set a structured combination of professional, technical, communicative, emotional, cultural, and digital skills required for effective service performance. In service management, the competency set forms the foundation of

service standards, recruitment criteria, training programs, performance evaluation, and talent development strategies.

Service Competitiveness the ability of a service offering to meet or exceed competing alternatives in terms of quality, price, uniqueness, accessibility, and customer satisfaction. Analytically, service competitiveness reflects the enterprise's capacity to create superior customer value, sustain market position, and achieve long-term differentiation under dynamic competitive conditions.

Service Configuration an organizational and operational model that defines service procedures, delivery formats, role distribution, and interdepartmental interaction. From a business systems perspective, service configuration determines service efficiency, flexibility, customer experience coherence, and the alignment of resources with strategic objectives.

Service Continuity the ability of a hospitality enterprise to provide stable, reliable, and high-quality service without interruptions across all stages of guest interaction, regardless of internal constraints or external disruptions. In analytical terms, service continuity is a key determinant of trust, operational resilience, and perceived service reliability.

Service Continuity Principle a managerial concept aimed at ensuring uninterrupted service operations under all conditions, including peak demand, technical failures, staff shortages, or crisis situations. It is achieved through proactive resource planning, redundancy systems, standardized procedures, risk management, and contingency planning, forming the backbone of service resilience.

Service Contract Form a legally and organizationally formalized framework that defines service scope, conditions, responsibilities, performance criteria, and accountability of involved parties. In academic and business analysis, the service contract form functions as a tool for expectation alignment, risk reduction, transparency, and dispute prevention.

Service Control Form a structured set of methods and instruments used to assess, monitor, and regulate service quality and compliance with standards. These include audits, inspections, KPI monitoring, mystery guest programs, and performance reviews. In serviceology, service control forms are core components of quality management and continuous improvement systems.

Service Control Line an operational monitoring mechanism that tracks compliance with service standards at critical points of service delivery. Analytically, the service control line enables early detection of deviations, accountability enforcement, and timely corrective actions to maintain service consistency and quality.

Service Costs the total amount of material, financial, labor, technological, and time resources required to organize, deliver, and maintain hospitality services. In business analysis, service cost evaluation supports pricing decisions, cost optimization, profitability assessment, and strategic resource allocation.

Service Culture a system of shared professional values, ethical principles, attitudes, and behavioral norms that guide staff behavior and define the quality of customer interaction. In hospitality management, service culture acts as a soft-

control mechanism that ensures consistency, emotional engagement, customer orientation, and sustainable service excellence.

Service Customization Constructor an operational or digital mechanism that enables guests to independently select, combine, and adjust service components according to personal preferences. From a business perspective, this tool enhances personalization, perceived control, customer satisfaction, and differentiation while maintaining process efficiency.

Service Cybersecurity a comprehensive set of organizational, technical, and procedural measures aimed at protecting service information systems, customer data, and financial transactions from cyber threats. In hospitality management, service cybersecurity is critical for regulatory compliance, trust preservation, reputational protection, and operational stability.

Service Data structured informational resources that capture parameters of service processes, customer behavior, performance indicators, and operational outcomes. Analytically, service data serves as the foundation for service analytics, personalization, forecasting, quality management, and data-driven decision-making.

Service Defect a failure, error, or shortcoming in service delivery that results in unmet customer expectations and negatively affects perceived service quality. From a business perspective, service defects undermine customer satisfaction, weaken trust, increase complaint frequency, and pose reputational risks, requiring structured service recovery and preventive quality management measures.

Service Deformation a gradual and systemic deterioration of service quality caused by chronic overload, insufficient resources, staff fatigue, outdated processes, or organizational inefficiencies. Analytically, service deformation reflects structural imbalance within the service system and signals the need for managerial intervention, process redesign, and capacity reallocation to restore service stability.

Service Delay a temporary deviation from established or promised service timeframes that disrupts the service flow and negatively influences guest satisfaction. In service management analysis, delays increase perceived inconvenience, emotional dissatisfaction, and operational inefficiency, making time management and process synchronization critical control factors.

Service Demand Forecasting a managerial and analytical process of predicting expected guest volumes and service demand over a defined period using historical data, seasonal patterns, booking dynamics, marketing indicators, and external environmental factors. In hospitality management, accurate demand forecasting supports capacity planning, workforce scheduling, cost control, and service continuity.

Service Design a systematic and methodological approach to planning service processes, customer journeys, touchpoints, and interactions to ensure coherence, efficiency, and a seamless customer experience. Analytically, service design integrates customer needs, operational capabilities, and strategic objectives, functioning as a core instrument of experience management and service innovation.

Service Deviation a measurable discrepancy between expected, standardized, or promised service quality and the actual service received by the guest. In

analytical evaluation, service deviations serve as diagnostic indicators that require root-cause analysis, corrective actions, and process adjustments to prevent recurring quality failures.

Service Differentiation a competitive strategy focused on creating distinctive service characteristics tailored to specific customer segments in order to enhance perceived value and competitive positioning. From a business standpoint, differentiation strengthens market identity, reduces price sensitivity, and supports long-term customer loyalty.

Service Differentiation a strategic approach aimed at distinguishing a service offering from competitors through unique features, delivery formats, emotional elements, or personalization. Analytically, service differentiation functions as a mechanism for value creation and market segmentation in highly competitive hospitality environments.

Service Digitalization the integration of digital technologies into service processes to automate operations, enhance personalization, optimize resource use, and improve service speed and accuracy. In business analysis, digitalization supports scalability, data-driven decision-making, customer self-service, and innovation in service delivery models.

Service Discipline the consistent adherence by service personnel to established rules, standards, procedures, and ethical norms governing service behavior. Analytically, service discipline ensures predictability, quality stability, operational control, and alignment between corporate standards and actual service performance.

Service Dispatching an organizational and technological system for real-time coordination, assignment, and monitoring of service tasks, staff, and resources. In hospitality operations, dispatching enhances responsiveness, workload balance, and service continuity, particularly during peak demand periods.

Service Duration the total time required to complete a service operation, including preparatory, execution, and completion stages. In scientific and managerial analysis, service duration is a key performance indicator used to optimize processes, reduce customer time costs, and improve operational efficiency.

Service Dynamics – temporal changes in service parameters such as demand intensity, workload, service speed, quality consistency, and staff performance. Analytically, service dynamics reflect the interaction between customer behavior, resource availability, technological factors, and organizational adaptability.

Service Economic Model a structured representation of cost formation, revenue generation, and value creation within service operations. From a business perspective, the service economic model determines pricing strategies, profitability, resource efficiency, and long-term financial sustainability.

Service Efficiency the relationship between resources expended (time, labor, capital, technology) and the level of service quality and value delivered to customers. Analytically, service efficiency is a core performance indicator that links operational effectiveness with customer satisfaction and financial outcomes.

Service Efficiency Improvement a continuous and systematic process of

enhancing service processes to achieve optimal resource utilization, reduced service time, improved quality, and higher guest satisfaction. In business practice, it involves performance analysis, standardization, process reengineering, and the adoption of innovative solutions.

Service Entropy a conceptual indicator of disorder, unpredictability, and instability within service processes caused by weak coordination, unclear responsibilities, or inconsistent standards. In analytical serviceology, high service entropy signals declining controllability and increased risk of service failures.

Service Environment Factors a set of physical, social, organizational, and psychological conditions under which service delivery occurs. Academic analysis focuses on how these factors influence customer behavior, emotional responses, perception of quality, and overall service experience.

Service Environment Microclimate the psychological and emotional atmosphere created during service delivery through staff communication style, interpersonal behavior, spatial organization, and ambient conditions. Analytically, the microclimate significantly affects guest comfort, emotional engagement, satisfaction, and loyalty formation.

Service Environment Saturation a quantitative and qualitative characteristic of the volume, diversity, and complexity of services and service elements available to guests within a service environment. From a managerial perspective, optimal saturation enhances perceived value, convenience, and choice, whereas excessive saturation leads to cognitive overload, reduced clarity of service offerings, and diminished customer satisfaction.

Service Facade a structured combination of visual, communicative, spatial, and symbolic elements through which customers form their initial perception of an organization. In academic and business analysis, the service facade functions as a positioning instrument, shaping expectations, signaling service quality, and influencing trust before direct service interaction occurs.

Service Feedback Correction an operational mechanism for adjusting service processes, staff behavior, or service standards based on guest feedback, complaints, and detected service issues. Analytically, feedback correction supports adaptive management, reduces service deviations, and contributes to continuous quality improvement.

Service Feedback System an integrated set of tools and procedures for collecting, processing, analyzing, and applying customer feedback across all service touchpoints. In academic contexts, it is regarded as a core component of quality management systems and a key driver of evidence-based service enhancement and customer-oriented decision-making.

Service Flexibility the ability of a service system to respond promptly to changes in internal or external conditions without compromising service quality or operational stability. From a business perspective, flexibility increases resilience, customer satisfaction, and competitiveness in dynamic market environments.

Service Flexibility the capacity to adapt service processes, schedules, or delivery formats to fluctuations in demand or evolving customer expectations while

maintaining consistent quality standards. Analytically, this form of flexibility reflects process maturity and effective resource coordination.

Service Flexibility the capability of an enterprise to modify service procedures to meet individual guest needs without violating established standards. In serviceology, it serves as an indicator of customer orientation, organizational maturity, and balance between standardization and personalization.

Service Gamification the application of game-based mechanics such as points, levels, rewards, challenges, or progress tracking to service processes in order to increase customer engagement and emotional involvement. In hospitality management, gamification strengthens repeat visitation, brand attachment, and experiential value.

Service Incident an unexpected event, disruption, or abnormal situation that negatively affects service quality, operational flow, or customer satisfaction. From a managerial standpoint, service incidents require immediate response, escalation procedures, and post-incident analysis to prevent recurrence.

Service Individualization the deliberate adaptation of service offerings and delivery processes to the specific needs, preferences, and expectations of individual customers. Analytically, individualization enhances perceived value, emotional satisfaction, and loyalty by transforming standardized services into personalized experiences.

Service Information Accessibility an indicator of how clearly, completely, and promptly service-related information is communicated to customers. In business analysis, high information accessibility reduces uncertainty, supports informed decision-making, and positively influences trust and service satisfaction.

Service Information Support the systematic provision and availability of essential information for guests, including schedules, pricing, menus, navigation tools, digital guides, and service rules. From a managerial perspective, effective information support improves service usability and operational transparency.

Service Innovation Focus a strategic orientation toward the continuous introduction of new service formats, technologies, and delivery approaches. In academic discourse, this focus is viewed as a primary source of competitive advantage, adaptability, and long-term organizational development.

Service Innovation for Guests the implementation of new technologies, processes, or service concepts specifically aimed at improving guest comfort, convenience, efficiency, and satisfaction. Analytically, such innovations enhance customer experience and strengthen perceived service value.

Service Innovations the practical introduction of new technologies, methods, tools, or organizational approaches designed to improve service efficiency, quality, and competitiveness. In business environments, service innovations often include digital solutions, automation, and experience-oriented redesign.

Service Innovations the realization of novel ideas, procedures, or technological solutions that transform service delivery and performance. From an analytical perspective, innovations function as catalysts for productivity growth, differentiation, and market responsiveness.

Service Intangibility a fundamental characteristic of services whereby outcomes lack physical form and are primarily perceived through experience, emotions, and interaction. In service research, intangibility complicates standardization, measurement, and pre-purchase evaluation, increasing the importance of trust and reputation.

Service Interaction the process of communication, cooperation, and mutual influence between service staff and customers during service delivery. Analytically, service interaction shapes perceived quality, emotional responses, and overall customer experience.

Service Interaction Act a distinct, complete episode of contact between a service employee and a guest that occurs during service delivery and may be verbal, non-verbal, or technology-mediated. From a serviceological perspective, each interaction act directly influences customer impressions, satisfaction, and evaluation of service quality.

Service Interaction Form a defined mode and structure of contact between service staff and customers, encompassing personal, remote, digital, or hybrid formats. In serviceology, interaction forms are analyzed in relation to emotional engagement, communication effectiveness, service efficiency, and their impact on perceived service quality and customer satisfaction.

Service Interpretation the structured process of explaining the content, purpose, value, and benefits of services to customers in order to ensure correct understanding, optimal utilization, and maximum satisfaction. From a managerial perspective, effective service interpretation reduces misunderstandings, enhances perceived value, and supports informed customer decision-making.

Service Inventory a systematic verification and control process assessing the availability, condition, and adequacy of resources required for service delivery, including equipment, supplies, consumables, goods, and operational assets. In business analysis, service inventory ensures continuity of operations, cost control, and risk reduction associated with resource shortages.

Service Journal Analytics a structured analytical practice based on the examination of service logs, records, and incident reports to evaluate service performance, identify inefficiencies, and support evidence-based improvements in service processes and staff performance.

Service Lead Generation the process of attracting and identifying potential customers through service-related communication channels, interactions, and value propositions. In service marketing, lead generation focuses on building initial trust and interest through informational, experiential, or consultative service contacts.

Service Leadership a strategic orientation in which superior service quality is positioned as a core competitive advantage and market benchmark. From an academic perspective, service leadership reflects the organization's commitment to customer-centric values, continuous improvement, and excellence in service delivery.

Service Leadership Form a management style emphasizing service quality, employee empowerment, and supportive leadership behaviors. In service

management research, this form of leadership is associated with increased staff motivation, accountability, customer-oriented behavior, and sustainable service performance.

Service Licensing a formal governmental authorization permitting hospitality enterprises to operate based on verified compliance with legal, safety, quality, and operational standards. Analytically, service licensing functions as a regulatory mechanism ensuring consumer protection and market transparency.

Service Lifecycle a sequential model describing the stages of service existence, including design, development, implementation, delivery, evaluation, improvement, and modernization. In serviceology, lifecycle analysis supports strategic planning, innovation management, and long-term service sustainability.

Service Localization the adaptation of service standards, procedures, communication styles, and offerings to local cultural, social, and regulatory contexts. From a business standpoint, localization enhances customer acceptance, cultural relevance, and market effectiveness.

Service Loyalty Factors a structured set of conditions and influences that stimulate repeat patronage and long-term relationships, including service quality, emotional experience, trust, personalization, perceived fairness, and value consistency. In service marketing research, these factors are examined as core determinants of customer retention and brand advocacy.

Service Management Headquarters a centralized organizational unit responsible for strategic and tactical coordination of service activities, including planning, implementation, monitoring, and continuous adjustment of service processes. Analytically, it integrates standards, personnel, technologies, and customer experience into a unified value-creation system.

Service Map a visual and analytical representation of service delivery processes that illustrates sequences of actions, customer touchpoints, decision points, and interdepartmental interactions. In service design, mapping is used to identify bottlenecks, optimize workflows, and enhance customer experience.

Service Marketing a comprehensive system of research, development, promotion, communication, and positioning of intangible hospitality offerings, taking into account the specific characteristics of service perception, intangibility, variability, and customer involvement.

Service Mediation a neutral and structured facilitation process aimed at resolving conflicts between guests and staff or within service teams. From a managerial perspective, mediation seeks mutually acceptable solutions while preserving service quality, organizational reputation, and customer loyalty.

Service Micro-Innovations – small-scale, targeted improvements in service details, procedures, or interactions that collectively produce significant positive effects on customer experience and perceived service quality. In academic analysis, micro-innovations are viewed as incremental drivers of continuous improvement.

Service Mobility the ability of a service system to respond rapidly to changing external conditions, non-standard situations, and individual customer requests through flexible procedures, digital tools, and decentralized decision-

making. Analytically, mobility reflects organizational agility and operational readiness.

Service Neuromarketing an interdisciplinary research and applied field that utilizes cognitive, emotional, and behavioral response analysis to design emotionally engaging and psychologically effective service solutions. In hospitality, neuromarketing informs experience design, sensory environments, and communication strategies.

Service Offering Form a defined structure and presentation of services, including composition, bundling, pricing logic, and communication format. In academic analysis, offering forms are linked to consumer behavior models, value perception, and strategic positioning.

Service Opinion Leader an individual whose professional authority, expertise, or public visibility significantly influences customer perceptions, evaluations, and attitudes toward a service or brand. In service marketing, opinion leaders function as trust amplifiers and reputation shapers.

Service Organization Mission a formally articulated strategic foundation defining the enterprise's purpose, core values, long-term aspirations, and role within the hospitality sector. Analytically, the mission guides service strategy, organizational culture, and decision-making priorities.

Service Orientation of Personnel the psychological and behavioral readiness of employees to prioritize customer needs and expectations in their actions and decisions. In serviceology, personnel orientation is shaped by corporate culture, training systems, leadership practices, and motivational mechanisms.

Service Package an integrated and strategically structured set of interrelated service elements combined into a single customer offering. This approach provides a comprehensive solution to customer needs, increases convenience of use, and generates additional value through the synergistic interaction of individual service components. In service management, service packages function both as a marketing instrument and as a mechanism for optimizing customer experience, pricing transparency, and operational efficiency.

Service Perception Factors a complex set of internal and external influences shaping how customers interpret and evaluate service experiences, including expectations, prior experiences, emotional state, situational context of consumption, social environment, and external conditions. In serviceology, these factors are analyzed through the lenses of consumer psychology and behavioral economics to explain variability in satisfaction and perceived quality.

Service Personalization a systematic process of adapting service content, delivery methods, and interaction formats to individual guest needs, preferences, and expectations. It includes customized offers, personalized recommendations, flexible service conditions, and data-driven adjustments aimed at enhancing customer experience, perceived value, loyalty, and long-term relationship development.

Service Philosophy a coherent system of core values, principles, and worldview assumptions that define an organization's fundamental approach to

service and position the customer as the central subject of service activity. Academically, service philosophy serves as the conceptual foundation of service culture, shaping corporate identity, management style, employee behavior, communication standards, and interaction ethics, thereby fostering trust, consistency, and long-term customer loyalty.

Service Prime Time – peak periods characterized by the highest intensity of service demand and customer flow. From a managerial perspective, identifying and managing prime time enables optimal allocation of human, technological, and material resources, prevents service overload, and ensures service quality stability under maximum operational pressure.

Service Process Analysis a systematic and comprehensive examination of service-related actions, operations, and interactions aimed at assessing efficiency, quality, speed, consistency, and outcomes. In service management, process analysis supports evidence-based optimization of service delivery, reduction of inefficiencies, and enhancement of guest satisfaction.

Service Process Decomposition an analytical method involving the breakdown of complex service processes into individual stages, operations, tasks, and decision points. This approach improves managerial transparency, facilitates performance control, and enables targeted optimization of resource utilization and staff responsibilities.

Service Process Logic a coherent and rational sequence of interconnected service actions designed to ensure operational clarity, efficiency, and predictability. In academic analysis, service process logic reflects the internal consistency of service design and directly influences service reliability and customer perceptions.

Service Process Mapping a structured method of visualizing and analyzing all stages of service delivery, including customer touchpoints, staff actions, and interdepartmental interactions. It is used to identify bottlenecks, standardize procedures, improve service quality, and enhance coordination across the service system.

Service Process Normalization a managerial process aimed at standardizing service procedures, workflows, and performance parameters to ensure stability, predictability, and repeatability of service outcomes. In serviceology, normalization supports quality assurance and reduces variability caused by human factors.

Service Process Reengineering a radical and fundamental redesign of service operations intended to achieve significant improvements in efficiency, quality, speed, and customer satisfaction. It typically involves technological innovation, organizational restructuring, and reconsideration of traditional service models.

Service Process Regulation a formally documented set of standardized rules and procedures defining the sequence of staff actions at all stages of service delivery. Analytically, service process regulation ensures consistency, accountability, quality control, and compliance with organizational and regulatory standards.

Service Product Naming a strategic process of creating service names that accurately reflect service content, positioning, and value proposition. In service

marketing, effective naming facilitates customer understanding, differentiation, memorability, and coherent brand communication.

Service Protocol a detailed and formally established set of instructions governing staff behavior, communication, and operational actions during all stages of customer interaction. In service management, protocols ensure standardization, reduce operational risks, and support performance monitoring and training.

Service Provision Log an internal operational document used to systematically record delivered services, time parameters, conditions of provision, and responsible staff members. From a managerial perspective, service provision logs support monitoring, accountability, quality analysis, and continuous improvement.

Service Proximity to the Customer a strategic orientation aimed at increasing service accessibility and responsiveness by reducing temporal, spatial, organizational, and technological barriers. This is achieved through digital channels, mobile services, decentralized service points, and personalized formats, enhancing convenience and customer satisfaction.

Service Qualimetry a structured quantitative assessment system designed to measure service quality using predefined indicators such as service time, customer satisfaction levels, complaint frequency, error rates, and compliance with standards. In academic serviceology, qualimetry provides an objective basis for quality control, benchmarking, and managerial decision-making.

Service Quality the degree to which actual service delivery consistently meets or exceeds guest expectations and needs, encompassing functional performance, emotional experience, and symbolic value. In serviceology, service quality is regarded as a core determinant of competitiveness, customer satisfaction, loyalty, repeat visitation, and long-term brand sustainability.

Service Quality Diagnostics a structured set of analytical methods, measurement tools, and evaluative procedures used to assess service quality across processes, touchpoints, and outcomes. It aims to identify deviations from standards, diagnose root causes of service deficiencies, and support evidence-based improvements in operational effectiveness.

Service Quality Drivers – key internal and external factors that shape customer perception of service quality, including staff competence, service speed, communication clarity, environment, personalization, reliability, and emotional engagement. Academically, these drivers explain variability in satisfaction and loyalty across service contexts.

Service Quality Guarantee a formalized organizational commitment to consistently comply with established service standards and declared service promises. In serviceology, it functions as a mechanism for reducing perceived customer risk, strengthening trust, and reinforcing brand credibility and accountability.

Service Quality Indicators (KPIs) – quantitative and qualitative performance metrics reflecting the degree of compliance with service standards, efficiency of service processes, and achievement of quality objectives. These indicators support

monitoring, benchmarking, managerial control, and continuous improvement.

Service Quality Model a theoretical or applied framework comprising criteria, dimensions, and indicators used to evaluate service performance and its alignment with customer expectations. In academic research, quality models support comparative analysis, standardization, and strategic service design.

Service Quality Standard a formally established system of quantitative and qualitative benchmarks defining acceptable and target levels of service performance. Standards serve as reference points for staff behavior, operational control, training, and quality assurance.

Service Recovery a structured set of staff actions and managerial measures aimed at correcting service failures, compensating for negative guest experiences, and restoring satisfaction and trust. In service management, effective recovery transforms service breakdowns into opportunities for loyalty reinforcement.

Service Reliability the enterprise's ability to consistently and predictably deliver services in accordance with declared standards and customer expectations. Reliability forms the foundation of trust, repeat usage, and long-term customer relationships.

Service Reporting a systematic process of documenting, aggregating, and analyzing service performance indicators, incidents, and outcomes. Service reporting supports transparency, managerial decision-making, accountability, and strategic planning.

Service Reputation Capital the accumulated perception of service quality, consistency, and integrity held by customers and the broader public. It functions as an intangible strategic asset influencing trust, competitiveness, market positioning, and profitability.

Service Resource Limit – predefined constraints on human, material, financial, and time resources within which service operations must be organized. Understanding resource limits is essential for realistic planning, prioritization, and risk management.

Service Resource Reserve the minimum level of material, technical, and human resources maintained to ensure uninterrupted service delivery under fluctuating demand, peak loads, or emergency conditions.

Service Responsibility the degree of staff awareness, accountability, and commitment to ensuring service quality and compliance with standards. High service responsibility enhances reliability, ethical behavior, and customer trust.

Service Responsibility Form a characteristic reflecting how clearly employees understand and accept their role in maintaining service quality. In academic analysis, it is linked to professional ethics, corporate culture, behavioral norms, and motivation systems.

Service Risk Assessment a systematic process of identifying, analyzing, and evaluating potential service failures, vulnerabilities, and disruptions in order to implement preventive and mitigating measures.

Service Risk Management an integrated managerial approach to identifying, assessing, monitoring, and controlling risks that may negatively affect service

quality, customer experience, or organizational reputation.

Service Risk Zones – critical points or stages within the service process that are particularly vulnerable to failures and therefore require enhanced monitoring, control, and preventive actions.

Service Safety Standard a set of mandatory requirements ensuring physical, sanitary, technical, and information security of guests, staff, and operational assets. Compliance with safety standards is a prerequisite for trust and legal legitimacy.

Service Scalability the ability of a service system to expand operational capacity, customer volume, or geographic reach without compromising service quality, consistency, or customer experience. Scalability is critical for chains, franchises, and innovative service models.

Service Scenario Form a structured and predefined sequence of staff actions during customer interaction. In serviceology, service scenarios are used for standardization, training, and error minimization, ensuring predictability and consistency of customer experience.

Service Sincerity an emotional and behavioral characteristic of service expressed through genuine staff interest in guest comfort and well-being. Sincerity fosters trust, emotional attachment, and an authentic perception of hospitality.

Service Sound Environment the deliberate organization and management of acoustic elements within the service space to reduce stress, enhance comfort, and support positive emotional responses during service consumption.

Service Speed a critical criterion of service effectiveness reflecting how quickly service operations are performed in relation to customer expectations. Speed strongly influences perceived efficiency, satisfaction, and overall service quality.

Service Speed a multidimensional indicator of service system performance that combines objective execution time with the guest's subjective perception of service pace, appropriateness, personalization, and situational context.

Service Standards Control Log a formal documentation tool used to record and monitor compliance with established service regulations, procedures, and quality benchmarks.

Service Storytelling the strategic use of narratives, symbols, and meaningful stories to communicate brand values and create emotional connections between the service organization and the guest, enhancing memorability and engagement.

Service Strategy a long-term, integrative plan defining service standards, customer experience priorities, communication channels, innovation directions, and customer-centric orientation. It aligns service operations with organizational mission and competitive positioning.

Service System an integrated socio-technical structure combining personnel, resources, technologies, processes, and service environment to create, deliver, and sustain service value and customer experience. In academic analysis, the service system is the core unit of service design and management.

Service System Efficiency the capability of a hospitality enterprise to deliver consistently high-quality services while optimally utilizing financial, human,

technological, and time resources. Analytically, service system efficiency is evaluated through a combination of service speed, customer satisfaction indicators, operational productivity, and economic performance, serving as a key criterion of managerial effectiveness and competitiveness.

Service System Lymph a metaphorical concept referring to the essential internal information, communication, and coordination flows that sustain uninterrupted service processes. In analytical interpretation, service system lymph ensures timely data circulation between departments, supports rapid decision-making, prevents operational stagnation, and maintains the internal "health" of the service system.

Service System Viability the ability of a service system to maintain operational continuity, quality stability, and customer satisfaction under varying demand levels, workload pressures, technological changes, and staffing conditions. Academically, viability reflects systemic resilience, adaptability, and long-term sustainability of service operations.

Service Task Definition a managerial process of clearly formulating a specific operational task for service staff, including expected outcomes, performance standards, responsibilities, and deadlines. This definition functions as a control and coordination tool that aligns individual actions with service standards and organizational objectives.

Service Task Lo a structured and systematically maintained register documenting daily service tasks, assigned responsibilities, execution status, and outcomes. Analytically, the service task log supports coordination, performance monitoring, workload balancing, and quality assurance.

Service Technological Process an organized and standardized sequence of staff actions, operational steps, and supporting technologies aimed at delivering services in compliance with established standards and customer expectations. In scientific analysis, this process integrates resource planning, time management, communication flows, and quality control to ensure efficiency, consistency, and customer orientation.

Service Technologies a comprehensive set of methods, tools, software systems, and digital solutions used to manage, support, and optimize service processes. From an academic perspective, service technologies encompass not only automation of routine operations but also advanced personalization, data analytics, KPI monitoring, artificial intelligence, and omnichannel communication integration, enhancing service efficiency and competitive advantage.

Service Template a formalized managerial instrument that defines a normative sequence of staff actions and communication patterns during service delivery. Analytically, service templates reduce variability caused by human factors, stabilize service quality, and ensure managerial control while allowing limited flexibility for personalization.

Service Testing a systematic and methodologically structured process of verifying service quality through simulations, scenario testing, audits, or controlled service encounters. In scientific terms, service testing identifies process

weaknesses, evaluates staff competence and procedural compliance, and provides a basis for corrective actions and continuous quality improvement.

Service Time Limit the maximum acceptable waiting or execution time for a service operation as defined by service standards. Time limits function as a quality control mechanism influencing customer satisfaction and perceived service efficiency.

Service Time Standard a regulated indicator specifying the optimal or maximum duration of service operations, established to ensure predictability, efficiency, and fairness in service delivery. Analytically, time standards support process optimization and workload planning.

Service Touchpoint of Influence a critical moment or interaction during which staff behavior, communication, or a service process significantly shapes the customer's evaluation of service quality. Academic research focuses on identifying and optimizing such touchpoints to enhance satisfaction, emotional engagement, and loyalty while minimizing negative experiences.

Service Training a continuous and systematic process of developing professional, communicative, emotional, and digital competencies required to maintain high service quality and compliance with contemporary hospitality standards. Analytically, service training supports staff adaptability, motivation, and alignment with service culture.

Service Training Practice (Educational Internship) a structured stage of professional socialization for future hospitality specialists that involves performing basic service roles in real or simulated environments. It fosters understanding of service culture, operational standards, customer-oriented thinking, and professional responsibility.

Service Transparency the degree of openness, clarity, and accessibility of information regarding services, pricing, conditions, and service standards. Scientific studies emphasize transparency as a key factor in building customer trust, reducing conflict risks, and strengthening long-term loyalty.

Service Trust Factor a psychological and relational construct reflecting customer confidence in the reliability, integrity, and consistency of a service provider. In service science, trust is viewed as a prerequisite for stable relationships, loyalty formation, tolerance to minor service failures, and reduced perceived service risk.

Service Usability the degree of convenience, accessibility, and ease with which customers can use and navigate service offerings, including physical and digital services. Analytically, service usability serves as an indicator of customer orientation, interaction efficiency, and overall service effectiveness.

Service Usability the degree of ease, speed, and comfort experienced by customers during service consumption, reflecting the alignment between service design, customer expectations, and situational context.

Service Value Bundling a strategic process of creating additional service value through the integration of core and supplementary services, personalized delivery, and coherent experience design. Analytically, value bundling enhances

perceived benefits, simplifies customer choice, increases satisfaction, and strengthens competitive differentiation.

Service Value Chain an integrated and sequential system of service operations, internal processes, and customer touchpoints that collectively create, enhance, and deliver perceived customer value. In analytical terms, the service value chain links back-office activities with front-line interactions, enabling organizations to identify value-adding stages, eliminate inefficiencies, and align service delivery with strategic objectives.

Service Value Journey a dynamic and holistic process of value creation that unfolds through continuous interaction between material resources, organizational structures, service technologies, and staff behavior across all stages of guest contact with a hospitality enterprise. Academically, the service value journey emphasizes the temporal evolution of customer perceptions and the cumulative nature of value formation.

Service Vector a strategically defined direction of service policy development that establishes priorities for service improvement, innovation, and resource allocation in alignment with market trends, competitive positioning, and target audience expectations. Analytically, the service vector guides long-term service transformation and managerial decision-making.

Service Vulnerabilit a set of internal and external risk factors, including staffing shortages, technological dependencies, organizational weaknesses, and environmental uncertainties, that may negatively affect service stability, reliability, and quality. In service analysis, vulnerability assessment supports preventive management and resilience-building strategies.

Service Workflow the internal operational logic governing the structured movement of tasks, documents, information, and responsibilities among departments and employees during service delivery. Analytically, an effective service workflow ensures coordination, time optimization, accountability, and operational efficiency across the service system.

Service Workload Balance the optimal distribution of duties, working time, and labor intensity among service personnel to ensure uninterrupted operations, prevent physical and emotional overload, and maintain stable service quality. In analytical evaluation, workload balance contributes to staff well-being, productivity, and long-term organizational sustainability.

Service Zone a physical or virtual space in which service delivery takes place, including front-desk areas, dining spaces, digital platforms, or communication interfaces. Analytically, service zones are designed and optimized to ensure efficiency, accessibility, comfort, and positive customer experience.

Show Service an emotionally oriented service format that combines functional service delivery with elements of performance, storytelling, and guest engagement. In hospitality management, show service is used as a differentiation tool to create memorable experiences, strengthen brand identity, and enhance emotional involvement.

Smart Service a service model based on the integration of digital

technologies, artificial intelligence, data analytics, and automation to enhance operational efficiency and personalize customer interaction. Analytically, smart service enables real-time responsiveness, predictive personalization, and data-driven decision-making.

Soft Skills of Service Personnel a set of communicative, emotional, social, and interpersonal competencies that enable effective interaction with guests and colleagues throughout the service delivery process. In serviceology, soft skills are critical determinants of service satisfaction, conflict resolution, and emotional quality of guest experiences.

Staff Accessibility the readiness, availability, and responsiveness of service employees to promptly address customer requests and provide assistance. Analytically, staff accessibility influences perceived attentiveness, service speed, and customer trust.

Staff Activity Log a structured record documenting staff tasks, work shifts, serviced customers, and operational activities. In analytical service management, this log supports productivity monitoring, workload analysis, accountability, and quality control.

Staff Competence the integrated level of professional knowledge, practical skills, experience, and personal qualities required for effective and reliable service performance. Academically, staff competence is regarded as a foundational element of service quality and organizational credibility.

Staff Courtes a professional behavioral norm in the hospitality industry that implies polite, friendly, respectful, and tactful treatment of guests regardless of circumstances. Analytically, staff courtesy constitutes a core element of service culture and directly shapes emotional perception of service quality and brand image.

Staff Enthusiasm in Service proactive, energetic, and engaged staff behavior manifested through initiative, positive attitude, and genuine interest in guest satisfaction. In service analysis, staff enthusiasm enhances emotional value, memorability of service encounters, and customer loyalty.

Staff Information Culture employees' ability to responsibly collect, process, protect, and ethically use customer information to enhance service quality, personalization, and communication effectiveness. Analytically, information culture supports data-driven service improvement while ensuring compliance with ethical and legal standards.

Staff Instruction and Briefing a systematic process of training and informing employees about service standards, communication techniques, safety procedures, and operational rules required for high-quality service delivery. In analytical terms, regular instruction ensures consistency, risk reduction, and operational readiness.

Staff Involvement in Service Improvement the systematic participation of employees in identifying service issues, proposing improvements, and implementing quality enhancements. Academically, staff involvement is linked to higher motivation, innovation capacity, and sustainable service development.

Staff Quality Competence the level of professional knowledge, practical skills, ethical standards, and service-oriented attitudes that enable consistent delivery of high-quality services. In serviceology, this competence forms the human foundation of service excellence, reliability, and customer trust.

Staff Response Template a formally established communicative standard that governs employees' verbal and non-verbal behaviors in recurring service scenarios. It serves to align frontline interactions with the brand's corporate values and ensures consistent delivery of service experiences. In serviceology, it functions as a tool for managing customer emotions, mitigating variability in guest interactions, and reinforcing predictable, high-quality service performance.

Staff Training a structured and continuous process aimed at developing employees' professional knowledge, communicative abilities, and interpersonal competencies. Academically, it is viewed as a strategic instrument for shaping corporate culture, standardizing customer-facing interactions, and enhancing organizational competitiveness through the deliberate development of human capital. Staff training programs typically encompass skill acquisition, behavioral modeling, and the reinforcement of brand service philosophies.

Staff Turnover the operational phenomenon involving the departure and replacement of employees within an organization. It directly impacts service stability, continuity, and institutional knowledge retention. In hospitality management, controlling staff turnover is essential for maintaining consistent service quality, reducing recruitment and training costs, and sustaining long-term customer satisfaction.

Staff Workload Ratio a quantitative indicator reflecting the number of guests or service tasks assigned to a single employee over a defined period. Effective management of this ratio is critical for ensuring operational efficiency, preventing employee burnout, and maintaining service standards. It serves as a benchmark for workforce planning and resource allocation in hospitality operations.

Staffing Schedule a management instrument that defines the allocation and configuration of human resources to meet service demand efficiently. The staffing schedule specifies working hours, shift patterns, and staff deployment, ensuring continuity of service, optimal coverage, and adherence to service standards in hospitality enterprises.

Stages of Service Loyalty a sequential model describing the progression of a guest's attachment to a hospitality brand, from initial satisfaction to sustained emotional commitment and advocacy. This framework is used as a strategic metric to assess service system effectiveness, measure customer retention initiatives, and guide loyalty program design.

Stages of Service Quality a conceptual framework illustrating the progressive improvement of service delivery through alignment with guest expectations and hospitality standards. This model typically encompasses functional, emotional, and cultural dimensions of service, highlighting the transition from basic compliance to excellence in guest experience management.

Strict Service Regulation a formalized set of rules and procedures that

precisely define service workflows, employee responsibilities, and guest interaction protocols. Strict regulation is employed to minimize variability, ensure operational consistency, and maintain predictable quality outcomes in hospitality services.

Strict Service Standards – mandatory benchmarks and norms that define the minimum acceptable level of service quality. They establish clear expectations for employee performance, guest interaction, and operational outcomes, serving as a foundation for monitoring, evaluation, and continuous improvement in hospitality management.

T

Technological Integration of Service the combination of physical and digital service processes to create a seamless customer experience. Scientifically, it contributes to increased operational efficiency, reduced service time, and enhanced analytics of guest behavior for strategic management purposes.

Technological Service Audit a systematic assessment of service procedures, equipment, and digital platforms in terms of compliance with service standards. In academic research, it is used to identify weaknesses, support innovation adoption, and maintain competitive advantage.

Testing of New Service Solutions a structured process of piloting innovative approaches, products, or service processes on selected customer groups. Scientifically, it is used to evaluate effectiveness, acceptance, and impact on guest experience prior to large-scale implementation.

Time Factor in Service – constitutes a critical parameter of perceived service quality and includes waiting time, response speed, and execution time of service operations. In service research, time is analyzed not only as an objective metric but also as a subjectively experienced dimension that directly affects customer satisfaction and emotional state.

Time Management of Personnel an organizational approach to planning, monitoring, and optimizing employees' working time in order to ensure the efficiency of service operations. From a scientific perspective, it examines the relationship between staff workload, service duration, customer satisfaction, and their impact on productivity, service quality, and financial performance of hospitality enterprises.

Total Customer Experience a holistic perception formed by customers across all interactions with an enterprise, encompassing emotional, cognitive, and behavioral dimensions. Academic approaches analyze influencing factors, enabling prediction of loyalty and development of value-enhancing service strategies.

Total Integration of Personnel in Service Delivery a strategy of involving all employees in service processes, where each staff member understands their role, interconnections, and influence on customer experience. From a scientific perspective, it enhances synergy, operational efficiency, and coherence of service actions.

Total Integration of Service Channels comprehensive coordination of all interaction channels (online, offline, mobile) to ensure a seamless customer

experience. Academically, it is studied as a means of improving communication efficiency, customer loyalty, and resource optimization.

Total Loyalty a stable and sustainable customer commitment to a brand or enterprise expressed through behavioral and emotional responses. In scientific analysis, it is treated as an integral indicator combining repeat purchases, recommendations, participation in loyalty programs, and resistance to competitors, which is essential for strategic development of service companies.

Total Personalization – deep customization of all aspects of service according to individual customer needs and expectations. Scientifically, it is regarded as a key factor in enhancing emotional value, optimizing customer experience, and fostering long-term loyalty through behavioral data analysis and multichannel integration.

Total Quality Management (TQM) a strategic management concept involving the participation of all employees in continuous improvement of processes and ensuring high quality at all organizational levels.

Total Service Control a comprehensive quality assurance system covering personnel, processes, and infrastructure at all organizational levels. Scientifically, it serves as a tool for risk minimization, service standardization, and increased customer satisfaction.

Touchpoint – any interaction element or event where a customer directly or indirectly engages with an enterprise, its staff, products, or digital platforms. Scientifically, touchpoints are fundamental units of customer experience analysis, enabling identification of critical interactions and implementation of systemic service improvements.

Tourism Competence of Personnel an integrated system of knowledge and skills related to organizing and delivering services to tourists. Academically, it includes intercultural communication, language proficiency, and legal awareness to ensure high-quality service and positive customer experience.

Tourism Product an integrated service offering combining accommodation, catering, transportation, and entertainment into a unified value proposition. In academic research, it is examined as a complex economic and experiential construct influencing destination management and customer loyalty.

Tourism Service a system of interrelated services provided to tourists to meet travel, leisure, and recreation needs. Scientifically, it is evaluated by quality, safety, efficiency, and cultural relevance, enabling assessment of competitiveness and economic performance.

Tourist Psychographics the analysis of tourist interests, values, lifestyles, and motivational factors, enabling targeted service development and increased satisfaction.

Transactional Customer Analysis – systematic study of customer behavior, purchase history, and responses to service offerings. Scientifically, it enables profit forecasting, optimization of individualized offers, and development of loyalty programs.

Transactional Customer Value the projected financial contribution of an

individual guest per transaction or stay. In academic research, this concept is applied to assess customer segment profitability, service pricing strategies, and personalization effectiveness.

Transactional Service a form of service focused on the execution of a specific operation or order with minimal personalization and emotional engagement. Scientifically, it is examined as a measure of procedural efficiency, where speed, accuracy, and compliance with expectations are key performance criteria.

Transactional Service Analytics a method of collecting and analyzing data on customer transactions to optimize processes, forecast demand, and improve financial efficiency of hospitality enterprises.

Transformation of Customer Experience the process of creating meaningful, memorable customer impressions through personalization, innovation, and emotional engagement. Academically, it is regarded as a core competitive strategy enhancing loyalty, repeat business, and reputational capital.

Transformational Service a type of service that creates a new emotional, social, or psychological state in the customer, delivering additional value through unique experiences. Scientific literature associates it with premium services, strong loyalty formation, and increased repeat sales.

Transformational Service Innovation the implementation of radically new approaches or technologies that fundamentally alter customer perception and experience. Academically, it is studied as a driver of strategic development, competitiveness, and economic efficiency.

Transmission of Service Standards the process of communicating corporate norms, procedures, and service rules from management to all staff levels. Academically, it is recognized as a key factor in service stability, quality consistency, and unified customer experience.

Trend-Based Service Adaptation the incorporation of current trends into service design, processes, and customer interaction to maintain relevance and competitiveness. Scientifically, it is analyzed as a mechanism for increasing brand attractiveness and customer satisfaction.

Trust-Based Service a service model grounded in personalization, stability, transparency, and mutual trust between guest and enterprise.

U

Unified Approach to Service Design an integrated methodology for designing service systems that aligns physical spaces, operational processes, and customer interactions with the overarching objective of optimizing the guest experience. This approach emphasizes coherence between all service components, ensuring that design decisions enhance efficiency, usability, and emotional satisfaction.

Unified Approach to Service Personalization a systematic strategy for individualizing service experiences within standardized operational frameworks. It balances customization with consistency, allowing each guest's needs and

preferences to be addressed while maintaining brand-wide service quality and operational efficiency.

Unified Approach to Service Quality Assessment the application of standardized indicators, measurement tools, and evaluation methods to ensure objective, comparable, and evidence-based assessments of service performance. This approach enables hospitality organizations to identify gaps, benchmark practices, and implement continuous improvements.

Unified Customer Journey Model an analytical framework mapping a typical guest's interactions across all service touchpoints, from pre-arrival to post-departure. This model supports service design, process optimization, and experience enhancement by highlighting critical moments, potential pain points, and opportunities for differentiation.

Unified Service Communication Style a consistent approach to verbal and non-verbal interactions that reflects the hospitality brand's identity, supports guest trust, and ensures predictability in service delivery. It encompasses tone, language, gestures, and interaction protocols aligned with corporate values and guest expectations.

Unified Service Environment a harmonized integration of physical, digital, and social service contexts that collectively form a cohesive guest experience. This concept emphasizes synergy between facility design, technology interfaces, and interpersonal interactions to create an immersive, seamless service environment.

Unified Service Information Space a coordinated system of service-related data and content accessible to both staff and guests across all stages of the service process. It ensures accuracy, timeliness, and transparency, supporting informed decision-making and consistent service delivery.

Unified Service Philosophy a conceptual framework articulating the strategic role of service within a hospitality enterprise. It defines the organization's values, priorities, and guiding principles for creating and sustaining superior guest experiences.

Unified Service Policy a structured set of strategic principles governing service management, including quality priorities, operational standards, and competitive positioning. It serves as the foundation for decision-making, resource allocation, and organizational alignment.

Unified Service Positioning the deliberate and consistent formation of the brand's service image through alignment of standards, communication strategies, and actual guest experiences. This approach ensures coherent perception of the brand in the marketplace and fosters customer loyalty.

Unified Service Quality Control a systematic process for monitoring, evaluating, and enforcing compliance with established service standards. It supports proactive identification of deviations, continuous improvement, and assurance of consistent guest satisfaction.

Unified Service Quality Level a stable and enduring benchmark of service performance that is maintained independently of temporal variations or organizational fluctuations. It represents the organization's commitment to

predictable, high-quality guest experiences.

Unified Service Scenario a standardized model of staff behavior in recurrent service situations, outlining expected responses, actions, and communication protocols. It ensures consistency, reduces variability in guest interactions, and supports efficient service delivery.

Unified Service Standard a formalized set of requirements encompassing service quality, staff behavior, and procedural norms. It guarantees predictable service outcomes, supports operational consistency, and reinforces the hospitality brand's identity and values.

Unified Service Training System an integrated model for staff development designed to cultivate both professional expertise and service-specific competencies. It encompasses structured learning pathways, practical skill-building, and reinforcement of organizational service philosophies to ensure consistent, high-quality guest interactions.

Unity of Customer Experience the holistic integrity of a guest's perception across the entire service journey, encompassing all touchpoints, interactions, and environmental cues. This principle emphasizes coherence between expectations, experiences, and emotional satisfaction.

Unity of Emotional Service – consistency in the provision of emotional support and attentiveness across all staff-guest interactions. It ensures that guests feel valued, understood, and emotionally secure throughout their service experience.

Unity of Hospitality Standards a shared ethical and operational foundation guiding staff behavior and guest interactions. It promotes uniformity in service quality, adherence to organizational values, and predictability of outcomes.

Unity of Operational Service Processes the coordinated functioning of all organizational departments and procedures to ensure seamless service delivery. This principle minimizes disruptions, enhances efficiency, and maintains continuity in guest experiences.

Unity of Service Adaptation the systematic adjustment of service operations, processes, and interactions in response to changing circumstances while maintaining stable service quality and brand standards.

Unity of Service Culture the shared values, norms, and behavioral expectations that shape daily practices in hospitality organizations. It fosters a consistent service ethos and reinforces the organization's identity in guest interactions.

Unity of Service Decisions the consistent application of managerial actions grounded in shared customer-oriented values. It ensures alignment between strategic intent and operational execution.

Unity of Service Expectations the alignment between promises communicated to guests and actual service delivery. This principle ensures reliability, trust, and customer satisfaction through predictable experiences.

Unity of Service Infrastructure – coordinated operation of technical systems, spatial arrangements, and organizational resources that collectively support

effective service delivery. It emphasizes synergy between physical, digital, and human elements.

Unity of Service Management the integration of strategic planning, operational oversight, and quality control to achieve consistent service performance. This approach ensures that managerial activities are coherent, goal-oriented, and customer-focused.

Unity of Service Responsibility – collective awareness among staff regarding individual contributions to overall guest satisfaction. It fosters accountability, teamwork, and proactive engagement in service excellence.

Unity of Service Safety a comprehensive approach to ensuring the physical, informational, and psychological protection of guests. It integrates risk management, security protocols, and preventive measures into daily service operations.

Unity of Service Value the perception of service by guests as a coherent combination of functional, emotional, and symbolic benefits. It reflects the holistic impact of service on guest satisfaction, loyalty, and brand perception.

Unity of Strategic and Operational Service – alignment of long-term organizational service goals with day-to-day operational practices. It ensures that everyday service delivery consistently supports broader business objectives and customer experience strategies.

Unity of Tangible and Intangible Service Elements – synergistic integration of physical infrastructure, spatial design, technology, and emotional or relational interactions. This principle ensures that both visible and experiential aspects of service reinforce one another.

Unity of the Service System – the comprehensive integration of personnel, technology, processes, spatial environment, and managerial practices to ensure stable, high-quality service outcomes. It emphasizes systemic coherence as a driver of service excellence.

Use of Technologies in Service – the purposeful integration of information technology solutions and digital tools to enhance operational efficiency, speed, accuracy, and the personalization of guest experiences. Technologies are applied to optimize processes, enable real-time decision-making, and elevate service quality.

V

VIP Gues a customer designated with a special status who receives an enhanced package of privileges, personalized attention, and tailored services in accordance with the enterprise's service policy. Management of VIP guests involves anticipatory service, priority access, and dedicated resources to strengthen loyalty, satisfaction, and brand advocacy.

Virtual Concierge a digital or automated service interface, such as a mobile application, chatbot, or interactive panel, designed to provide guests with information, process requests, and facilitate service personalization without direct staff involvement. This tool enhances operational efficiency, supports 24/7 service availability, and contributes to a seamless customer experience.

Visual Merchandising a strategic system for organizing and designing hotel, restaurant, or retail spaces to optimize guest impressions, facilitate navigation, and create positive emotional experiences. It leverages spatial layout, lighting, color schemes, décor, and display elements to influence perception, reinforce brand identity, and enhance the overall service atmosphere.

Waiting Time the duration a customer spends waiting in a queue or before receiving service. In hospitality management, it is a critical determinant of perceived service quality, guest stress levels, and operational efficiency. Monitoring and minimizing waiting time informs staffing decisions, workflow optimization, and service design improvements.

Web-Based Booking Service an online platform that enables real-time remote reservation of rooms, tables, or other hospitality services. It serves as a key instrument for digitalizing service processes, enhancing convenience for guests, improving operational efficiency, and providing a data-driven basis for demand management and marketing strategies.

Wireless Services – technological solutions that deliver services through wireless networks and devices, including Wi-Fi, Bluetooth, NFC, and mobile applications. These services enhance guest convenience, enable real-time communication, and support personalized, flexible, and connected service experiences.

Z

Zero-Contact Service a service delivery model in which essential interactions occur without physical contact between staff and guests, relying on digital technologies and automation. This approach reduces health risks, enhances operational efficiency, and supports guest preferences for convenience and autonomy.

Zero-Defect Service a quality management philosophy emphasizing error prevention, proactive control, and continuous improvement in service processes. Its objective is to achieve consistent, high-quality guest experiences by minimizing service failures and operational deviations.

Zonal Service Control a quality management method in which staff members are assigned responsibility for specific zones or areas within a hospitality environment. This approach enhances accountability, ensures comprehensive coverage, and facilitates monitoring and rapid response to service issues.

SECTION 17. PROJECT MANAGEMENT IN HOSPITALITY AND TOURISM

A

Asset Liquidity – the ability to quickly convert project assets into cash without significant value loss, an important indicator for financial planning and risk management.

B

Baseline Cost Plan – an approved project budget distributed over time, used to measure, monitor, and control financial performance.

Business Case – a document that justifies the economic feasibility of project implementation, including analysis of costs, expected benefits, risks, and alternative options.

Business Plan – a comprehensive document that defines the enterprise's development strategy, including marketing, financial, operational, and organizational aspects of activities.

Business Process – a set of interrelated activities that transform input resources into results that have value for the consumer.

Business Process Reengineering – radical rethinking and fundamental redesign of enterprise processes to achieve significant improvement in key performance indicators.

C

Calendar Scheduling – the process of determining specific calendar dates for the start and completion of project work, taking into account duration and resource availability.

Change Management – a formalized process of controlling modifications to the project baseline through identification, analysis, approval, and implementation of changes.

Communications Management – processes for ensuring timely collection, creation, distribution, storage, and management of project information.

Conflict Management – a system of methods and techniques for identifying, analyzing, and resolving disputes between project participants to maintain effective cooperation.

Contingency Resources – reserves of time, budget, or materials built into the project to manage uncertainty and unforeseen circumstances.

Cost Management – a set of processes for planning, estimating, budgeting, and controlling costs to complete the project within the approved budget.

Critical Chain Method – a project management technique that accounts for resource constraints and uses buffer reserves to protect the critical path from delays.

Critical Path – the longest sequence of interdependent project activities that determines the minimum possible duration of its execution without time reserves.

D

Decision-Making Cycle – a structured process of analyzing alternatives and choosing optimal solutions in a project based on criteria, data, and expert assessments.

Decomposition of Work – a methodology for dividing project scope and deliverables into less manageable and more manageable components to facilitate planning and control.

Documentation – a systematic process of creating, collecting, organizing, storing, and distributing project information throughout its entire life cycle.

E

Earned Value Method – an analytical technique for evaluating project performance by comparing planned work volume, actual completed volume, and incurred costs.

Economic Feasibility – project justification through analysis of expected benefits, payback periods, and financial viability of the enterprise.

Escalation of Issues – a procedure for transferring unresolved issues or conflicts to a higher level of project management for decision-making.

Expert Judgment – a method of obtaining information and making decisions in a project based on professional judgment of specialists on a relevant issue.

F

Facilitation – the process of organizing team work to increase the efficiency of discussion, decision-making, and problem-solving.

Financial Model – a mathematical model that reflects cash flows, investment costs, and expected project revenues to assess its financial viability.

Fundraising – the process of attracting financial and other resources from donors, sponsors, or investors for implementing projects in tourism or hospitality.

G

Gantt Chart – a graphical tool for planning and controlling a project that displays the sequence and duration of work over time.

Goodwill – an intangible asset that reflects the reputation, brand, and customer loyalty of the enterprise, which is considered when evaluating project value.

I

Identification of Risks – the process of detecting, documenting, and analyzing potential threats and opportunities that may affect the achievement of project goals.

Integration – the process of coordinating all project elements to ensure their coordinated operation and achievement of common goals.

Investment Project – a complex of interrelated measures aimed at creating or modernizing infrastructure facilities to generate profit.

L

Leadership – the project manager's ability to inspire, motivate, and direct the team toward achieving goals through effective communication and decision-making.

Legal Compliance – the obligation of project participants to be responsible for fulfilling obligations, maintaining safety standards for enterprise personnel and clients in accordance with contracts and legislation.

Legal Expertise – analysis of legal aspects of the project, including verification of documentation, contracts, licenses, and compliance with legislation.

Legal Support – continuous legal support of the project at all stages of implementation.

Life Cycle – a sequence of phases from initiation to project closure, including planning, execution, monitoring, control, and completion.

Linear Schedule – a sequential work execution plan where each subsequent activity begins after the previous one is completed.

Logistics – management of material, equipment, and resource flows in the project.

M

Methodology – a systematized set of principles, practices, procedures, and rules used for planning, executing, and controlling projects.

Monitoring – systematic observation of project work execution to collect data on progress, identify deviations, and support management decisions.

N

Net Profit – financial result after deducting all operating expenses, taxes, and depreciation, a key indicator of project success.

Non-Price Competition – a product differentiation strategy through unique experience, service, location, or concept, defined during positioning project planning.

O

Organizational Structure – hierarchy of roles, responsibilities, and reporting that defines the interaction of team members and project stakeholders.

Optimization of Processes – improvement of enterprise business processes to increase efficiency, reduce costs, and improve service quality.

P

Penalties – financial payments for violation of contractual obligations by contractors or project suppliers.

Payback Period – the period of time required to return investments in the project through operational profit.

Personnel Certification – evaluation of qualifications and competencies of the project team to ensure high service standards.

Phase Development – the process of analyzing work sequence, duration,

resource needs, and constraints to create a detailed project execution schedule.

Pilot Project – experimental implementation of a new concept on a limited scale for testing before full-scale deployment.

Portfolio – a collection of projects and programs managed centrally to achieve strategic goals of a hotel chain or tourism company.

Product Life Cycle – periods of product existence in the market (introduction, growth, maturity, decline) that determine project strategies.

Project – temporary purposeful activity with unique goals, aimed at creating or developing a product or service with defined time, budget, and resource constraints.

Project Architecture – structural organization of the project that defines the relationships between its components, management systems, and enterprise business processes.

Project Budget – an approved estimate that defines the total amount of financial resources required to perform project work throughout its entire life cycle.

Project Closure – a formalized process of final closure of all project activities, including signing acceptance documents, documenting experience, and releasing resources.

Project Concept – a document describing the main idea, purpose, feasibility justification, and expected results of the project at its initiation stage.

Project Implementation – the life cycle phase during which planned work is performed and deliverables are created according to the approved plan.

Project Manager – a person appointed by the organization to lead the project team and responsible for achieving its goals within established constraints.

Project Owner – a person or organization that initiates the project, provides funding, and is responsible for its business results.

Project Performance Report – a document containing information about the current state of the project, achieved results, deviations from the plan, and forecast of further execution.

Project Progress – the current state of project implementation progress relative to planned indicators, tracked through regular monitoring.

Project Quality – the degree to which project characteristics and results meet established requirements, standards, and stakeholder expectations.

Project Restructuring – the process of reviewing and changing organizational structure, resource allocation, or project scope in response to significant changes in implementation conditions.

Project Risk – an uncertain event or condition that, if it occurs, may have a positive or negative impact on achieving project goals.

Project Schedule – a model of project activities execution with defined planned start and completion dates for work, milestones, and deliverables considering available resources.

Project Scope – the totality of products, services, and results that must be created within the project to achieve its goals.

Project Sponsor – a person or group that provides financial resources for the project and has the authority to make key decisions regarding its implementation.

Project Success – the degree of achieving project goals within defined constraints on time, budget, quality, and satisfaction of stakeholder needs.

Project Success Factors – key conditions and elements necessary to achieve project goals.

Project Target Indicators – quantitatively measurable success criteria that define expected project results by main parameters (time, cost, quality, scope).

Project Template – standardized structure of documents, processes, and tools for managing typical projects.

Project Timeline – sequential display of key events, stages, and phases of the project in time dimension directly from the project initiation to its completion.

Project Time Constraints – established deadlines for completing the project or its individual stages, critically important for seasonal projects.

Q

Qualitative Indicators – non-numeric indicators of project success, such as consumer satisfaction, enterprise reputation, and service atmosphere.

Quality Assurance Team – a team of project specialists responsible for maintaining service standards and compliance control.

Quality Management System – a set of organizational structure, procedures, processes, and resources necessary to ensure and continuously improve service quality.

Quality Verification – the process of checking compliance of project results with established service standards and technical specifications of the enterprise.

R

Rating Scale – a system of criteria for measuring the quality of project work execution or service level.

Resource Management – planning, allocation, optimization, and control of the use of human, material, financial, and information project resources.

Resource Normalization – the process of optimizing the distribution of limited resources among parallel project activities to avoid overloads.

Resource Optimization – the process of most effective distribution and use of human, financial, material, and time project resources.

Responsibility Matrix – a project management tool that defines roles and levels of responsibility of team members for performing specific work or making decisions.

Risk Analysis – a systematic process of identifying, evaluating, and prioritizing potential threats and opportunities in a project.

Risk Journal – a document for registering, tracking, and managing identified project risks.

Risk Management – a systematic process of identifying, analyzing, evaluating, responding to, and monitoring risks throughout the project life cycle.

S

Service Quality – a set of properties and characteristics of services that ensure satisfaction of established or anticipated consumer needs.

Stakeholders – interested parties of the project, including individuals, groups, or organizations that have an interest in project results or can influence it.

Suppliers – external organizations and contractors that provide resources, equipment, materials, or services for project implementation.

T

Target Audience – a segment of consumers with common characteristics, needs, and behavior at which the enterprise's marketing efforts are directed.

Technical Specifications – detailed description of technical requirements, standards, and parameters that project results or its main components must meet.

Technical Task – a document that defines requirements for project deliverables, their characteristics, functionality, and acceptance criteria.

Time Management – a set of processes for planning, estimating, distributing, and controlling time resources to complete the project within established deadlines.

Time Study – a method of measuring the execution time of individual operations to optimize service processes and resource planning at the enterprise.

SECTION 18. STRATEGIC MARKETING IN TOURISM AND HOSPITALITY

A

Adaptive strategic marketing is a conceptual approach to managing marketing activities in tourism and the hotel and restaurant business that is based on the continuous adjustment of strategy in response to environmental changes. It relies on the ability of the marketing system to timely transform strategic priorities, market positioning, and influence tools in accordance with changes in the macro- and microenvironment. This approach combines strategic thinking with operational flexibility and innovativeness. It is applied to ensure business resilience in the face of global challenges (economic crises, pandemics, geopolitical changes), as well as to enable the rapid implementation of new tourism formats and service models.

Agreement – in strategic marketing for tourism and HoReCa, an agreement is a commercial act of exchanging values between two or more parties, involving the coordination of terms, price, timing, location, and mutual obligations, aimed at satisfying consumer needs and achieving enterprise goals. Agreements are the final result of marketing strategy implementation and an indicator of its effectiveness. Applications: forming contractual relationships with clients, tour operators, OTAs, corporate customers, and partners.

Ambiguous positioning – an incorrect approach to brand or hotel product positioning in which consumers develop a confused or contradictory perception of

the hotel, its services, and trademarks. Such positioning undermines trust, reduces customer loyalty, and complicates marketing communications. It is crucial to avoid this phenomenon when developing brand strategies, marketing campaigns, and communication messages to ensure clear and consistent brand perception.

An adaptive marketing strategy is a long-term system of marketing decisions in tourism and the hotel and restaurant business that involves continuous adjustment of objectives, tools, and market positioning in response to changes in demand dynamics, consumer behavior, competitors' actions, and the external environment. It is based on regular market monitoring, scenario analysis, and the use of marketing analytics. It is applied to develop flexible strategies for tourism products and services under conditions of seasonality, instability of tourist flows, and high consumer sensitivity to changes in pricing, service quality, and safety.

Anti-crisis strategic marketing is a system of long-term marketing decisions and measures aimed at maintaining market positions, restoring demand, and supporting the image of tourism and hotel and restaurant enterprises during periods of economic, social, or industry-specific crises. It involves the reorientation of target segments, adaptation of the product portfolio, optimization of pricing policy, and transformation of marketing communications. It is applied to minimize the negative consequences of crisis phenomena, retain the customer base, and create strategic prerequisites for subsequent growth after market stabilization.

Attribute a way to identify a specific segment in the hotel or tourism market based on characteristics (geographic, demographic, behavioral, or psychographic). Applied for market segmentation and adaptation of products and communications to the needs of different customer groups.

B

Balanced development a strategic management concept for tourism and hospitality enterprises that involves harmoniously combining economic performance, social responsibility, and environmental sustainability in the long term. It is focused on creating value for all stakeholders. Applied in developing sustainable growth strategies, ESG-oriented marketing, brand strategies, and destination management, while considering the interests of business, society, and the environment.

Behavioral segmentation – dividing the market into groups based on user status, product usage level, loyalty, and sensitivity to marketing factors. Applied for tailoring marketing efforts to different customer groups.

Behavioral segmentation of tourists – identifying segments based on travel motives, consumption frequency, price sensitivity, and brand loyalty. Applied for personalized offers, package development, and marketing communications.

Big Data in tourism – the use of large volumes of structured and unstructured data obtained from digital platforms, online booking systems, social media, mobile applications, and loyalty programs for the strategic analysis of tourism demand and consumer behavior. Big Data enables a high level of forecasting accuracy and service personalization. It is used to develop adaptive marketing strategies, forecast

tourist flows, optimize pricing policies, and create personalized offers in the hotel and restaurant business.

Brand architecture in the hospitality industry – a strategic system of relationships and hierarchy between the corporate brand, individual hotel and restaurant brands, service lines, and sub-brands, defining the rules of their positioning and mutual support. It ensures consistency and coherence of the company's branding policy. It is used to manage multi-brand structures, enter new markets, and optimize marketing investments in brand development.

Brand communications – a system of strategically coordinated messages, channels, and communication tools aimed at creating, maintaining, and strengthening the desired brand image in the minds of tourists and guests. They include advertising, public relations, digital communications, event marketing, and service interactions. Brand communications are used to enhance brand awareness, build emotional connections with consumers, and support long-term brand strategy.

Brand Equity – the combined economic and intangible value of a brand as a strategic asset, based on consumer awareness, loyalty, associations, and trust. Enables premium pricing and resilience to crises. Applications: brand management, investment decisions, franchising, international expansion.

Brand image – the overall perception and cumulative impression formed in the consumer's mind about a brand, based on the perception of its tangible and intangible characteristics, including product or service quality, name, visual symbols, design, packaging, service level, and communications. In strategic marketing, brand image serves as a key differentiation factor. Applied to create competitive advantages, enhance brand awareness, and strengthen the emotional connection with consumers.

Brand in strategic hospitality marketing – an intangible strategic asset of a hotel or restaurant enterprise that accumulates reputation, trust, perceived quality, and emotional associations formed through customer experience with the service. The brand acts as a carrier of value and a source of long-term competitive advantage. It is used to achieve differentiation in highly competitive markets, increase guest loyalty, and ensure stable long-term demand.

Brand Management – a strategically coordinated system of decisions and actions aimed at creating, maintaining, and developing brand value over the long term. Ensures differentiation in a competitive market and increases customer loyalty. Applications: developing hotel or destination brand strategy, maintaining consistency in visual and communication standards.

Brand protection – a system of strategic, legal, and marketing measures aimed at preserving the integrity, reputation, and uniqueness of a tourism, hotel, or restaurant brand. It includes trademark protection, service quality control, reputation risk management, and prevention of unfair brand usage. Used to maintain consumer trust, prevent reputational losses, protect intangible assets, and ensure the long-term value of the brand.

Brand repositioning – a strategic change in the brand image or perception in consumers' minds in response to market transformations, demand shifts, or

competitor activity. Applied to strengthen competitive positions, attract new segments, and refresh the value proposition.

Brand reputation capital – accumulated trust, recognition, and positive brand perception, serving as a strategic intangible asset. Applied for evaluating brand value, attracting partners and investors, and strategic communication management.

Brand reputation resilience – the brand's ability to maintain positive perception and consumer trust during crises or negative market events. Applied for risk management, strategic PR, and long-term customer loyalty building.

Brand strategy of a hotel or restaurant – a long-term program for the creation, development, and management of a brand that defines its values, positioning, target audience, brand promise, and communication system. Brand strategy integrates marketing, service, and managerial decisions into a unified strategic concept. It is used to create sustainable competitive advantages, increase the market value of the establishment, and ensure consistency of marketing actions in the long term.

Business portfolio – a strategically structured set of business activities, tourism products, services, and market directions that define the profile and long-term specialization of a tourism, hotel, or restaurant company. The business portfolio reflects the level of diversification, profitability, and risk of individual business lines and serves as an object of portfolio analysis. It is used for the strategic evaluation of development priorities, resource reallocation among tourism products, and decision-making regarding expansion, downsizing, or transformation of business activities.

C

Challengers – tourism and HoReCa enterprises that occupy second or third positions in the market, demonstrate high growth rates, and consciously adopt aggressive or creative strategies to increase their market share at the expense of leaders. Act as drivers of innovation, change competitive rules, and stimulate market evolution. Applications: offensive strategies (service differentiation, price attacks, new experience formats, digital innovations), active brand positioning, and communication campaigns aimed at attracting leader's customers.

Cluster strategy in tourism – a long-term model of cooperation among enterprises, government bodies, and other tourism market participants aimed at increasing regional competitiveness. Involves joint marketing, infrastructure, and innovation projects. Used to develop tourism destinations, stimulate investment, and create unique regional value.

Co-creation concept – a strategic approach in which clients and other stakeholders are actively involved in shaping a product or service, increasing its value and market relevance. Applied to develop innovative products, increase loyalty, and personalize service.

Communication personalization – strategic adaptation of marketing messages to individual client characteristics based on preferences, interaction history, and behavioral data. Applied to increase advertising effectiveness, customer

retention, and repeat sales.

Communication strategy of a hospitality enterprise – a long-term plan for developing content, selecting channels, and defining the tone of communications aligned with brand positioning and target segments. Used to enhance brand awareness, build guest loyalty, and effectively convey unique value propositions.

Communications under uncertainty – strategically balanced information dissemination to clients, partners, and stakeholders during crises or unstable situations to minimize risks, maintain trust, and protect brand reputation. Applied in crisis management, anti-crisis PR campaigns, and communication strategy planning.

Competition – the rivalry among enterprises in the tourism and hospitality market for customer attention, trust, and purchasing activity. Considered in strategic planning, pricing, positioning, and marketing campaigns.

Competitive strategy – a method for achieving sustainable competitive advantages by meeting changing customer needs more effectively than competitors, using unique resources, innovations, or positioning. Applied to select market behavior models, define target segments, and build long-term advantages.

Competitive strategy in tourism and HoReCa – a long-term system of managerial decisions aimed at creating and maintaining competitive advantages by choosing the optimal market behavior model, considering competitive intensity, demand structure, and resource potential. Applied to optimize positioning of hotels, restaurants, and tourism products, increase profitability, and strengthen business resilience.

Concentration strategy – specialization of a company's activities in one (or a few) market segments with the goal of achieving cost leadership or differentiation in those segments. Applied to maximize efficiency in niche markets.

Content strategy in tourism – long-term planning of creating and distributing valuable content (text, visual, video) that attracts, informs, and retains target audiences of tourism products and services. Applied to build brand awareness, acquire new clients, stimulate sales, and enhance loyalty.

Conversion marketing – a type of marketing aimed at analyzing reasons for product or service rejection by the market and transforming negative perceptions into positive ones through product modification, price adjustment, or improved promotion. Applied to increase product appeal and stimulate sales.

Cost leadership strategy in hospitality – a competitive strategy aimed at achieving the lowest cost level in the industry without critically compromising the quality of core services. Applied to ensure price advantages and attract mass clientele.

Creative marketing – a type of marketing that combines market potential assessment with the development of new effective products or services, transforming latent demand into actual demand through creative solutions. Applied to generate innovative ideas, enter new markets, and stimulate sales.

Crisis phenomena in hospitality – events or processes (economic, political, epidemiological) that significantly alter market conditions and affect demand, revenue, and stability of tourism and hospitality enterprises. Considered in strategic

planning, crisis management, and business adaptation scenarios.

Criterion – a method of evaluating and selecting a specific segment of the tourism or hospitality market for product promotion, service offering, or competitive positioning. Applied for market segmentation, priority setting, and strategic positioning.

CRM strategy in hospitality – a long-term system for managing customer relationships based on data. Applied to increase loyalty, personalize offers, and optimize marketing expenditures.

Cultural authenticity as a strategic value – the use of a territory, region, or enterprise's unique cultural identity as a source of competitive advantage in tourism, hotel, and restaurant business. Applied to create a unique tourist experience, enhance destination appeal, and differentiate the brand in the market.

Customer Base Management – a strategic process of forming, segmenting, developing, and retaining clients based on analysis of their behavior, needs, and long-term value for the enterprise. Ensures revenue stability and increases Customer Lifetime Value (CLV). Applications: implementing CRM strategies, loyalty programs, personalized offers, and communications.

Customer data as a strategic resource – a collection of structured and unstructured information about the behavior, preferences, consumption frequency, interaction channels, and loyalty level of clients of tourism, hotel, and restaurant enterprises, used for making informed strategic marketing decisions. Considered an intangible asset capable of generating added value. Applied for market segmentation, personalization of offers, demand forecasting, and enhancing the effectiveness of strategic planning.

Customer experience (CX) as a strategic asset – the collection of impressions and emotions experienced by the customer at all stages of interaction with a tourism or hospitality enterprise, considered a source of long-term competitiveness and brand differentiation. Used to increase loyalty, optimize service processes, and build sustainable competitive advantages.

Customer Experience Management (CEM) – a strategic approach to designing, coordinating, and optimizing all customer touchpoints throughout the entire lifecycle of interaction with the brand. Creates emotional attachment and long-term competitive advantage. Applications: mapping customer journeys, service standards, guest feedback management.

Customer Journey Map – a strategic tool for analyzing and visualizing all customer touchpoints with a tourism, hotel, or restaurant brand, from initial awareness to post-purchase service. Used to identify pain points, opportunities to improve service, and optimize marketing communications. Applied to enhance customer experience quality, streamline interactions, and increase loyalty.

Customer lifetime value (CLV) – a strategic metric reflecting the total economic, reputational, and informational value of a customer to a tourism, hotel, or restaurant enterprise over the entire period of interaction with the brand. Considers repeat purchase frequency, average check, relationship duration, loyalty level, and costs of acquisition and retention. Used to develop customer-oriented strategies,

optimize loyalty programs, prioritize marketing investments, and increase long-term business profitability.

Customer Lifetime Value (CLV) – a strategic metric representing the long-term value of a client to the business. Applied for planning investments in customer acquisition and retention, and long-term revenue management.

Customer loyalty in a strategic dimension – the result of the comprehensive implementation of a marketing strategy by a tourism or hospitality enterprise, reflected in repeat brand selection, trust in service, and willingness to recommend the product to others. Applied for planning loyalty programs, increasing customer lifetime value (CLV), and strengthening long-term competitive advantages.

Customer Retention – strategic activity aimed at maintaining long-term customer relationships and encouraging repeat purchases. Reduces acquisition costs and increases CLV. Applications: loyalty programs, personalized offers, CRM strategy.

Customer satisfaction – an integral strategic indicator reflecting the degree to which the actual experience of consuming tourism, hotel, or restaurant services meets customer expectations and their subjective perception of service quality. It is shaped by a combination of functional, emotional, and service-related attributes of the offering. Used as a key metric for evaluating the effectiveness of strategic marketing, managing customer loyalty, improving service standards, and ensuring long-term business competitiveness.

Customer value – the consumer's evaluative judgment of a product's or service's ability to satisfy their needs and expectations. Applied in product and service development, forming value propositions, and evaluating marketing strategy effectiveness.

Customer-oriented strategy – a long-term focus of a tourism or hospitality enterprise on deeply understanding, anticipating, and exceeding customer needs to increase satisfaction and loyalty. Applied for service personalization, building competitive advantages, and enhancing customer lifetime value (CLV).

D

Data-driven marketing – a strategic approach to managing marketing activities based on the systematic collection, analysis, and interpretation of large datasets to make decisions grounded in actual market and consumer behavior rather than intuition. In tourism and hospitality, it improves the accuracy of strategic forecasts. Used for optimizing marketing investments, increasing communication effectiveness, and forming adaptive development strategies.

Demand – the money-backed desire for goods; the willingness to purchase given existing purchasing power. Forms the basis for marketing strategy development, sales planning, and market opportunity assessment.

Demand Management – a system of strategic marketing activities aimed at forming, redistributing, or stimulating demand considering seasonality, capacity, and resource constraints. Stabilizes revenues and optimizes the use of resources. Applications: differentiated pricing, service packages in low season, event

marketing.

Demand management strategy – a long-term system of measures to smooth seasonal fluctuations. Applied for optimizing occupancy, profitability, and customer experience throughout the year.

Demand recovery strategy – a set of measures aimed at gradually regaining customers after crisis downturns. Applied for restoring sales and loyalty following crisis periods.

Demarketing – a type of strategic marketing aimed at identifying and implementing measures to temporarily or permanently reduce demand for tourism or hospitality services to eliminate negative market phenomena such as destination overcrowding, resource shortages, or service quality deterioration. Used to regulate tourist flows, maintain a balance between demand and supply, and ensure sustainable development of tourist areas.

Desire – an external, consciously perceived form of need that has acquired a specific content under the influence of cultural level, social environment, life experience, and an individual's value orientations, and is expressed in the aspiration to possess a particular tourism product or to consume a specific hotel or restaurant service. In strategic marketing, desire is understood as a transformed need directed toward material or intangible objects. It is used as a fundamental category for shaping the value proposition, segmenting the tourism market, and developing positioning strategies for tourism and service products.

Destination life cycle – a strategic marketing concept in tourism describing the stages of development of a tourist destination from initial discovery and attraction of first visitors, through growth in popularity and maturity, to potential decline or rejuvenation through strategic transformation. Each stage involves changes in tourist flows, infrastructure, image, and territorial competitiveness. Used for strategic territorial planning, management of tourist flows, development of crisis and recovery strategies, and ensuring sustainable destination development.

Destination marketing stakeholders – authorities, businesses, communities, and tourists whose interactions determine the effectiveness of destination promotion. Applied for strategic partnerships, co-creation of value, and destination development planning.

Destination marketing strategy – a long-term system of strategic decisions and marketing actions aimed at promoting a tourist destination as an integrated, competitive product in national and international markets. It integrates the territorial brand, tourist infrastructure, services, and communications. Applied to increase destination awareness, attract tourist flows, and ensure sustainable development of the region.

Differentiation strategy – a type of competitive strategy in which a company creates a market position distinct from competitors. The strategy aims to offer goods or services that are more attractive to consumers than those of competitors. It is based on the presence of unique product or service features that appeal to customers. Applied to form a unique market position, create competitive advantages, and deliver products or services with distinctive characteristics.

Digital Brand Trust – the level of customer confidence in the safety, transparency, reliability, and ethicality of online interactions with a tourism or HoReCa brand, formed through quality digital services, data protection, content authenticity, and online reputation management. Acts as a critical intangible asset in the digital economy, essential for online sales and long-term loyalty. Applications: investment in cybersecurity, transparent communication, review management, online platform certification, UX/UI design.

Digital Marketing Transformation – a deep strategic change in marketing processes, tools, and customer interaction models driven by digital technologies, data analytics, automation, and AI. Shifts marketing from a promotional function to one of value creation and customer experience management. Applications: implementation of CRM, CDP, marketing analytics, personalized communications, and omnichannel strategies.

Digital Reputation Management – long-term strategic activity to shape positive brand perception via online platforms, social networks, and review systems. Directly influences tourist choice and trust in the brand. Applications: managing OTAs, Google Reviews, TripAdvisor, crisis communications.

Digital Resilience of the Enterprise – the ability of a tourism or HoReCa business to operate stably, adapt, and maintain competitiveness in a digital environment under technological changes, cyber risks, and market turbulence. Ensures business continuity and protection of strategic positions over the long term. Applications: diversification of digital channels, data backup, flexible IT architecture, digital crisis management scenarios.

Digital strategy – a long-term business development concept that defines how a company can gain competitive advantages by using information, digital technologies, and data to enhance employee productivity, process efficiency, and quality of consumer interaction. It is part of the overall corporate strategy. Used to transform business models, automate marketing processes, and strengthen customer-centricity in tourism and hospitality.

Digital strategy of a hospitality enterprise – a system of long-term managerial and marketing decisions regarding the use of digital channels, platforms, and technologies for promoting and selling tourism and hotel/restaurant services, as well as building sustainable customer communications. Aligns digital tools with strategic business goals. Applied to expand online presence, enhance guest loyalty, and ensure competitive advantages in the digital environment.

Diversification as a risk reduction strategy – a strategic approach that involves expanding the range of tourism products, sales markets, or communication channels to reduce the enterprise's dependence on a single revenue source and enhance its resilience. Applied to minimize financial and market risks, ensure stable income, and support long-term business development.

Dynamic pricing – a strategic approach to pricing that involves flexible adjustment of rates based on demand, seasonality, occupancy, consumer behavior, and competitive environment. In tourism and hospitality, it is closely linked to digital technologies and data analytics. Used to maximize revenue, optimize hotel

occupancy, and increase pricing strategy effectiveness.

E

Elimination strategy – involves removing SBUs (strategic business units) from a company's portfolio. Applied for portfolio optimization and concentrating resources on promising business directions.

Emotional branding – a strategic approach to brand management in tourism and hospitality that focuses on creating a durable emotional connection between the brand and the client based on unique experiences, values, service atmosphere, and symbolic associations. Goes beyond the functional characteristics of the product. Used to increase guest loyalty, create memorable customer experiences, and differentiate the brand in highly competitive markets.

Enterprise strategy – a comprehensive plan for achieving the organization's mission; a management strategy represents business policy developed based on forecasting future development, operational characteristics, and outcomes by defining required resources, methods, and management tools through economic diagnostics. Applied to achieve desired market status, socio-economic goals, and competitive positioning through effective resource allocation and coordination.

Environmental strategy in tourism and HoReCa – a system of long-term marketing, managerial, and operational decisions aimed at reducing the negative environmental impact of tourism, hotel, and restaurant enterprises through rational resource use, waste reduction, implementation of ecological standards, and "green" technologies. Integrated into the overall sustainable development strategy of the business. Applied to enhance brand environmental responsibility, build a positive image among eco-conscious consumers, and strengthen long-term competitiveness.

ESG-oriented marketing – a strategic approach to brand creation, positioning, and promotion for tourism or hospitality enterprises that incorporates Environmental, Social, and Governance (ESG) criteria. Integrates sustainable development principles into marketing strategy and brand communications. Used to enhance investment attractiveness, strengthen company reputation, ensure compliance with international standards, and create long-term stakeholder value.

Ethical marketing in hospitality – a strategic marketing concept based on adherence to principles of honesty, transparency, social responsibility, and respect for consumer rights and expectations over the long term. Includes ethical communications, fair pricing, and responsible promotion of services. Applied to build brand trust, reduce reputational risks, and ensure sustainable relationships with clients and partners.

Exchange – the act of receiving a desired product or service from someone by offering something in return. Distinguishes between monetary exchange, involving buying and selling, and barter exchange, where goods or services are swapped without money. Forms the basis of marketing relationships and the creation of customer value in tourism and hospitality.

Experience marketing – a strategy of creating emotionally rich customer interactions with a tourism, hotel, or restaurant brand through unique service,

atmosphere, and interactive communications. Applied to increase emotional engagement, build loyalty, and differentiate the brand in the market.

F

Fatalists – a psychographic type of consumers who take a passive attitude toward their socio-economic situation and changes in the external environment; prone to anxiety, negatively perceive criticism and innovations, and prefer familiar and stable consumption patterns. Require cautious, non-conflict marketing communications focused on safety, reliability, and predictability. Applications: development of conservative tourism products, emphasis on quality guarantees, stable pricing, and traditional forms of leisure and service.

Favorable position – a state of the enterprise when it possesses a certain competitive advantage that is effectively leveraged in strategic activities. Applied to strengthen market positions, plan growth, and develop long-term strategies.

Firm market share – the proportion of a company's goods in the total capacity of a given market. Expressed as a percentage. Applied for assessing competitive positions, defining growth or retention strategies.

Focus Strategy in Tourism – a competitive strategy that involves concentrating the enterprise's marketing resources on serving a narrow, clearly defined segment of tourists or guests with specific needs, expectations, and behavioral patterns. Allows deep differentiation and a sustainable competitive position through expertise in the chosen niche. Applications: boutique hotels, wellness resorts, gastronomic tours, business and MICE products.

Focused marketing strategy – the firm concentrates its activities on a single market segment (niche), developing a single marketing mix. Applied for deep satisfaction of the target audience's needs and increased profitability.

Followers - firms on the market that focus on maintaining and protecting their market share rather than capturing market leadership (unlike challengers). Applied in strategies of stable growth and market position retention.

Foresight in Strategic Marketing – a scientifically grounded process of collective anticipation of future changes in consumer behavior, technologies, market structures, and socio-economic environment to inform long-term strategic decisions. Reduces uncertainty and increases the adaptability of marketing strategies. Applications: scenario planning for tourism development, innovative tourism products, destination branding.

Franchise – a licensed set of rights and obligations granting a franchisee the ability to conduct business under the franchisor's brand using its trademark, service standards, marketing tools, and management technologies. Serves as a tool for standardizing quality and maintaining brand integrity across markets. Applications: opening hotels and restaurants based on a proven business model, rapid entry into new regional and international markets.

Franchising as a Growth Strategy – a business expansion model in tourism and HoReCa based on granting rights to use the brand, business model, service standards, and marketing technologies to independent partners (franchisees).

Ensures rapid market expansion with minimal investment from the franchisor while maintaining brand control. Applications: development of international and national hotel chains, restaurant concepts, travel agencies.

G

Gap Analysis – a method for analyzing primary information to study the strategic discrepancy between desired outcomes (what the enterprise wants to achieve) and actual performance (what it can achieve without changing current policies). The essence of gap analysis is a systematic approach to eliminate discrepancies by implementing new strategic solutions. Applications: justification for marketing strategy changes, growth scenario development, product portfolio adjustment, pricing and communication corrections, launching new tourism products, brand repositioning, digital marketing transformation, entry into new segments or markets.

Geodemographic segmentation – an integrated strategic approach to dividing the tourism or hotel market into consumer groups based on a combination of geographic and demographic characteristics, including population size, age structure, income levels, and household composition at the regional level. This method enables more precise identification of potential demand. It is used to select priority regions for development, plan hotel and restaurant networks, and increase the effectiveness of strategic targeting.

Geographic segmentation – a strategic method of dividing the tourism market or hospitality offering into distinct consumer groups based on geographic criteria such as country, region, city, climate zone, type of destination, or level of urbanization. It accounts for spatial differences in demand and tourist behavior. It is used to adapt marketing strategies, service assortments, and communications to the specifics of local and international tourism markets.

Geopolitical factors in strategic marketing – a set of international political processes and events, including interstate relations, military conflicts, sanctions, changes in visa regimes, and security conditions, that directly or indirectly affect the functioning of tourism markets and consumer mobility. They are considered in strategic external environment analysis, risk assessment, target market selection, and the development of anti-crisis marketing strategies in tourism and hospitality.

Global tourism trends – stable long-term changes in the structure of tourism demand, consumption patterns, population mobility, and technology use, shaped by social, economic, technological, and environmental factors. They define the directions of transformation of the tourism industry. Global tourism trends are used as benchmarks for strategic forecasting, the development of innovative tourism products, and the formation of competitive development strategies in the hotel and restaurant business.

Goals – desired and necessary results of activity to be achieved by a specified time. Ensure alignment of marketing decisions with the enterprise's mission and vision. Applications: setting SMART goals, strategic KPIs, balanced scorecards (BSC).

Green branding – a strategic positioning of a tourism, hotel, or restaurant brand based on environmental responsibility, sustainable development principles, and the implementation of "green" practices across all areas of business activity. It encompasses eco-oriented products and services, responsible communications, resource-efficient technologies, and transparent consumer information about the brand's environmental initiatives. Applied to build trust among eco-conscious tourists and guests, differentiate the brand in a competitive market, reduce reputational risks, and strengthen long-term competitiveness of hospitality enterprises.

Growth strategy – involves increasing sales volume, profit, capital, and other company indicators. Applied for business scaling and market expansion.

Guarantees – formalized written commitments of a tourism, hotel, or restaurant enterprise to ensure the declared level of quality of a tourism product or service, including product replacement, repeated service provision, or refund in cases of defects, unmet expectations, or unsatisfactory performance. In strategic marketing, guarantees serve as a tool for reducing perceived consumer risk. They are used to build customer trust, strengthen brand image, and stimulate purchase decisions for tourism and hospitality services.

H

Harvest strategy – involves reducing marketing efforts toward weak SBUs (strategic business units) that are losing market positions and cannot regain them but can still generate some profits for a certain period. Maximizes short-term revenue from underperforming business lines.

Hospitality corporate culture – a set of values, norms, behavioral standards, and internal practices that support the implementation of a company's marketing and business strategy. Applied to establish consistent service standards, strengthen the brand, and ensure high-quality customer experiences.

Hospitality enterprise image – a stable, holistic perception of a tourism, hotel, or restaurant business, shaped by a combination of marketing communications, corporate culture, and actual customer experience. It reflects perceived service quality, reliability, and company values. Used to attract and retain clients, build guest loyalty, and ensure long-term competitiveness.

Hospitality marketing – activities aimed at creating and sustaining demand for services and achieving the strategic objectives of the enterprise by maximally satisfying consumer needs. Applied to increase hotel occupancy, promote restaurant services, and create a positive customer experience.

Hospitality marketing strategy – a coordinated set of long-term managerial decisions regarding target markets, positioning, value proposition, and brand development directions aimed at achieving the enterprise's strategic objectives. Applied to create competitive advantages, increase customer loyalty, and optimize enterprise resources.

Hospitality microenvironment – the immediate environment of the enterprise, including customers, competitors, suppliers, partners, and intermediaries,

which shapes the framework for marketing strategy implementation. Applied for analyzing competitive conditions, developing marketing tactics, and optimizing interactions with key market participants.

Hospitality service market – a service sector segment in which strategic marketing decisions are made considering the intangibility of the service, inseparability of production and consumption, and the significant role of human factors. Applied for developing positioning strategies, service standards, and managing the customer experience.

Hotel market segment – a group of consumers of hotel products who show similar responses to hotel marketing actions regarding demand formation, promotion, and sales. Applied to develop targeted offers, personalized services, and effective communication strategies.

Human capital in strategic marketing – personnel as a key resource for brand building, delivering high-quality service, and implementing marketing strategies in tourism, hospitality, and related sectors. Includes knowledge, skills, competencies, and employee motivation. Applied to develop corporate culture, improve guest service quality, implement innovations, and ensure long-term competitiveness.

I

Inclusive tourism – a strategic approach to developing tourism products and services aimed at ensuring equal access to travel and hospitality services for all consumer groups, including people with disabilities, senior citizens, families with children, and other low-mobility groups. Based on accessibility principles, universal design, and social responsibility. Applied to expand target segments, enhance social value of the brand, and implement sustainable development strategies in tourism.

Influencer marketing in tourism – the strategic use of opinion leaders, travel bloggers, and digital influencers to build trust in a tourism brand, promote destinations, and stimulate demand through authentic content and recommendations. Used to enhance brand awareness, attract new audience segments, and support the image of tourism products.

Innovation as a factor of competitive advantage – the use of new technologies, service solutions, or products to create a unique value proposition and increase brand attractiveness. Applied to build an innovative brand image, attract early adopters, and strengthen market position.

Innovation as a factor of strategic resilience – the process of systematically implementing new products, services, business models, and technologies that enable tourism and hospitality enterprises to adapt to market changes and maintain competitive positions in the long term. Used to improve operational efficiency, create unique value for clients, and minimize strategic risks.

Innovative marketing strategy – a long-term orientation of tourism and hospitality enterprises toward the continuous adoption of new marketing tools, communication channels, and service solutions to create a unique customer experience and secure competitive advantages. Applied for entering new markets,

brand differentiation, and adapting to rapidly changing consumer expectations.

Innovators – consumers with progressive views, modern thinking, and high purchasing activity who are willing and able to try new hotel products and services first. They play a key role in testing innovations and shaping demand for new products. Applied for developing innovative products, testing service solutions, building initial loyalty, and creating a "thought-leadership effect" in the market.

Integrated marketing communications (IMC) – a strategic approach to the coordinated planning and use of advertising, PR, digital channels, service contacts, event marketing, and branding to create a unified, consistent brand communication field. Applied to increase communication effectiveness, strengthen the brand, and build trust and loyalty among tourists and guests.

L

Leadership in times of change – the ability of a management team in a tourism or hospitality enterprise to guide the organization through strategic transformations, adapting to changes in the market environment, new technologies, and customer expectations. Involves decision-making that ensures resilience, innovation, and long-term competitiveness. Applied to manage change, implement innovative strategies, and maintain business stability in unstable conditions.

Leadership strategy – the operation of a firm offering fundamentally new products, production of which is based on unique patented innovations (e.g., leadership in applying cutting-edge technologies). Applied to establish innovator status and create long-term competitive advantages.

Leading (dominant) position – strong competitive positions of an enterprise in the tourism or hospitality market, characterized by high market share, broad strategic options for development, and the ability to influence the market behavior of other companies. Applied for strategic planning, brand positioning, and strengthening market power through marketing, pricing, and innovation initiatives.

Long-term competitiveness – the ability of a tourism or hospitality enterprise to consistently maintain attractiveness for clients, withstand competitive pressure, and create unique value over time. Based on strategic resources, innovations, and branding. Used as a key criterion for evaluating the effectiveness of strategic marketing and business development strategies.

Long-term stakeholder value – the overall outcome of implementing a balanced strategic marketing and management policy that ensures economic, social, and reputational benefits for owners, staff, clients, partners, and local communities. Applied as a strategic guideline when forming the mission, goals, and strategies of tourism and hospitality enterprises.

Low-cost strategy – a company policy that ensures competitiveness through cheaper production and distribution of products. Applied to attract price-sensitive customers and increase profit margins.

Loyalty – the honest, conscientious, and committed attitude of consumers or partners toward a brand, product, or enterprise. Manifested in repeat service selection, recommendations, and rejection of competitors' alternatives. Used as a

key performance indicator of strategic marketing and based on systematic work with customer experience, loyalty programs, and service personalization.

Loyalty programs as a strategic tool – systems designed to stimulate repeat visits, increase customer loyalty, and build long-term relationships with the brand. Applied to increase CLV, retain clients, and strengthen competitive advantages.

M

Maintenance marketing – a type of marketing aimed at supporting the current level of demand despite changes in consumer preferences and increased competition. Applied for retaining market positions and stabilizing revenue in stable segments.

Market – the collection of buyers and sellers who attempt and are able to purchase goods, are interested in selling, and are willing to engage in exchange. Serves as the basis for marketing analysis, demand forecasting, and value proposition development.

Market instability as a factor in strategic planning – fluctuations in demand, pricing, regulatory environment, or consumer behavior that create additional risks for tourism and hospitality enterprises. Considered in developing crisis management strategies, dynamic pricing, and flexible marketing solutions.

Market leaders – companies with the largest market share in a given market, capable of setting standards, influencing prices, and affecting consumer behavior. Applied to define competitive strategies and evaluate market power.

Market segmentation in strategic marketing – an analytical process of dividing the market into groups of consumers with similar needs, motivations, and behavior patterns to allocate strategic resources effectively. Applied to prioritize segments, form value propositions, and design promotion strategies.

Market Share in a Strategic Dimension – a relative indicator of a tourism or HoReCa enterprise's position in the market, reflecting its competitive strength and ability to influence pricing policies and consumer behavior. Used to determine the strategic role of the enterprise (leader, challenger, follower, nicher). Applications: portfolio analysis (BCG, GE/McKinsey), evaluation of marketing strategy effectiveness.

Market turbulence – a market condition characterized by a high level of uncertainty, rapid and unpredictable changes in demand, technologies, regulatory conditions, and consumer behavior. Requires strategic flexibility and adaptability in hospitality. Tools include scenario planning, product diversification, and rapid adjustment of marketing strategies.

Marketing – a type of human activity aimed at satisfying consumer needs through the exchange of goods and services that create value for customers and the enterprise (Philip Kotler). Applied for developing product promotion strategies, generating demand, increasing profitability, and enhancing business competitiveness.

Marketing adaptation to crises – strategic restructuring of brand positioning, products, and communications in response to crisis-driven changes in the external

environment (economic, political, epidemiological). Applied to minimize risks, maintain customer loyalty, and stabilize enterprise revenue.

Marketing as a management function – the process of analyzing, planning, implementing, and controlling marketing activities aimed at shaping and enhancing demand, satisfying consumer needs, and increasing enterprise profit. Applied for coordinating marketing activities, efficiently using resources, and achieving strategic goals.

Marketing automation is a strategically oriented process of implementing digital information systems, software platforms, and analytical tools for the planning, execution, control, and optimization of marketing decisions in tourism and the hotel and restaurant business. It includes customer relationship management (CRM), personalized communications, demand forecasting, loyalty management, and the evaluation of marketing campaign effectiveness. It is used to ensure the long-term competitiveness of tourist destinations, hotel chains, and restaurant brands by increasing the accuracy of strategic planning, enhancing responsiveness to market changes, and improving the quality of interaction with consumers.

Marketing concept – a strategic idea or approach for organizing marketing activities, based on a core idea, effective marketing strategy, and a specific set of tools to achieve defined goals. Applied to develop business strategy, plan resources, and coordinate marketing initiatives.

Marketing management issue (MMI) – identification of the next step in managing the company and achieving market results to ensure business growth. Applied for forming strategic decisions, prioritizing actions, and adapting the marketing strategy.

Marketing risks in tourism and HoReCa – potential threats that may negatively impact the achievement of strategic marketing goals of tourism, hotel, and restaurant enterprises. Applied for risk management, preventive strategy development, and business stability assurance.

Marketing strategy flexibility – the ability of a tourism or hospitality enterprise to promptly adapt strategic objectives, tools, and tactical decisions to changes in the market environment, consumer behavior, and competitive conditions without losing strategic coherence. Flexibility is a key characteristic of modern strategic marketing. It is used to ensure business resilience, rapid response to crisis situations, seasonal demand fluctuations, and technological innovations.

Marketing threats – unfavorable trends in the external marketing environment that may negatively affect the enterprise's market position. Applied for planning measures to minimize risks and develop crisis strategies.

Mission of the enterprise – the purpose, philosophy, and reason for the company's existence. Clearly expresses the organization's reason for being and defines its strategic objectives. Applied for determining development directions, brand positioning, and corporate culture formation.

N

Need – a subjective feeling of lacking something necessary, directed at

reducing that lack. Fundamental to marketing, used for creating products and services that meet customer expectations.

Niche marketing – a strategic approach to promoting a product or service in a narrow market segment with careful consideration of specific customer needs. Applied to maximize satisfaction of small consumer groups, increase loyalty, and differentiate in a competitive market.

Niche players – enterprises or companies that serve small, specialized market segments that remain overlooked by large corporations. They use a niche market strategy by offering unique products or services that closely match the needs of a specific customer group. Applied for creating competitive advantages in narrow segments, increasing customer loyalty, and generating stable revenue in less competitive markets.

O

Omnichannel strategy – the integration of online and offline customer interaction channels into a single seamless customer experience system. Applied to improve booking convenience, customer loyalty, and brand strength through a consistent experience across all touchpoints.

One-dimensional positioning – an incorrect positioning approach in which a hotel's or restaurant's marketed position creates a very narrow perception among target consumers about the hotel, its products, or trademarks. It is important to avoid this in brand strategy development and marketing communications to ensure a multidimensional and attractive brand perception.

Online brand presence – a strategically managed set of digital channels (official website, social media, booking platforms) that shapes the first impression of the brand for customers. Applied for reputation management, customer acquisition, and strengthening competitive position in the market.

Online distribution of tourism services – strategic use of online channels such as OTAs (Online Travel Agencies), metasearch engines, and proprietary web platforms to sell tourism products and services. Applied to expand market reach, increase bookings, and optimize sales channels.

Online reputation of a hospitality enterprise – the collection of reviews, ratings, digital evaluations, and discussions online that shape the brand perception of potential and existing customers. Applied for image management, increasing trust and loyalty, and informing strategic decisions about service and products.

Optimists – a category of customers or employees with positive, energetic attitudes, easy communication, and a desire to create a sense of joy and success around them. Considered in designing emotionally oriented marketing communications, service scenarios, and team atmosphere in hotels and restaurants.

Organizational resilience – the ability of an enterprise to maintain effectiveness and competitiveness in the long term despite changes in market, economic, or technological conditions. Applied for strategic planning, risk management, and building long-term competitive advantages.

P

Partner marketing – strategic collaboration between enterprises to co-create value, enhance product appeal, and expand the market. Applied in cooperation between hotels and travel agencies, restaurants and local suppliers, or joint promotion of tourist destinations.

Personalization as a marketing strategy – using data and technology to adapt products, services, and communications to the individual needs of clients. Applied in dynamic pricing, personalized offers, loyalty programs, and CRM systems.

PEST analysis – a marketing tool used to study external factors (political, economic, social, and technological) affecting company activities. Effective for developing long-term strategies and adapting the business to changes in the external environment.

PEST analysis in tourism – a tool for assessing key macro factors influencing the strategic outlook of tourism and HoReCa enterprises. Applied for forecasting market trends, evaluating risks, and forming strategic decisions.

Place brand (territorial brand) – a strategically formed, holistic image of a region, city, or tourist destination based on its unique cultural, historical, natural, and socio-economic characteristics, aimed at enhancing the tourism attractiveness and competitiveness of the territory. A place brand is a key instrument of destination marketing. It is used to attract tourist flows, investments, and international recognition, as well as to support local tourism businesses and increase visitor loyalty.

Platform strategy in tourism – focusing on using digital platforms as key intermediaries between the brand and the client. Applied for optimizing sales, improving product accessibility, and integrating services via online channels.

Porter's Five Forces model (in tourism) – a strategic analysis tool that assesses industry competition by examining the influence of existing competitors, potential new entrants, substitute products, buyer power, and supplier power. Applied for evaluating the attractiveness of the tourism market, selecting a competitive strategy, and planning strategic enterprise development.

Positioning – actions taken by a company to ensure a competitive market position through the development of a marketing mix and creation of target customer value. Applied for forming a clear and differentiated brand image and enhancing its appeal to clients.

Positioning in the hospitality industry – the process of forming a clear, differentiated, and emotionally meaningful brand image in the minds of consumers. Applied for marketing campaigns, loyalty building, and strengthening competitive advantages.

Practitioners – tourists oriented toward traditional, self-sufficient travel, often family-type trips, undertaken for a specific practical purpose (fishing, sports events, cultural activities). Considered in the development of specialized tours and products for niche markets.

Pricing Strategy in Tourism and HoReCa – a system of long-term managerial decisions regarding price levels and structure, considering perceived

value, demand, seasonality, and competitive environment. Affects profitability, positioning, and demand balance. Applications: segment-based tariffs, dynamic pricing, premium or accessible brand strategies.

Product – in strategic marketing for tourism and HoReCa, a product is any tangible or intangible value capable of satisfying consumer needs and offered to the market to attract attention, purchase, use, or consumption. The product is a fundamental category for forming a competitive offer and positioning the enterprise. In hospitality, a product transforms into a bundle of services and experiences (accommodation, food, service, atmosphere), requiring strategic management of its customer value.

Psychographic segmentation – dividing the hotel market into consumer groups based on social class, lifestyle, and personal characteristics. A strategic approach to segmenting customers by lifestyle, values, and attitudes. Applied for developing targeted marketing campaigns and personalized products and services.

Public Relations in strategic marketing – the process of managing relationships with the public, media, and stakeholders to build a positive reputation. Applied to increase trust, strengthen the brand, and manage crisis situations.

Public-private partnership in destination marketing – strategic interaction between government bodies and businesses to develop tourist destinations and enhance their attractiveness. Applied for infrastructure investment, joint promotions, and regional tourism development.

Pull strategy – focuses on end consumers with the expectation that their demand will compel trade organizations to purchase the product. Applied to activate sales through stimulating consumer demand.

Push strategy – focuses on the trade intermediary with the expectation that they will actively promote the product through the distribution channel to the end customer. Applied to stimulate intermediaries to actively sell the product.

R

Regulatory factors of marketing strategy – legislative and normative restrictions and opportunities that define the conditions for enterprise activities, including advertising rules, licensing, quality, and safety standards. Applied in strategic planning to avoid legal risks and ensure compliance of marketing decisions with legal requirements.

Reliability as a strategic resource – the level of confidence that clients and partners have in the stability, quality, and predictability of hotel, restaurant, or tourism company products and services. Reliability builds trust and fosters long-term loyalty. Applied to enhance competitiveness, create positive customer experiences, and strengthen the brand.

Remarketing – a type of marketing aimed at restoring demand through a creative restructuring of the marketing approach, such as targeting a different market, modifying product characteristics, or using more effective promotional tools. Applied to re-engage customers, transform negative perceptions into positive ones, and increase revenue.

Revenue management – a comprehensive strategy for optimizing enterprise revenue based on demand analysis, market segmentation, and dynamic pricing. Applied in hotels and restaurants to maximize income from available resources, manage occupancy, and forecast profitability.

Review Management – strategic activity of hospitality enterprises focused on systematic collection, analysis, response, and use of customer reviews across digital and offline channels to create a positive informational environment around the brand. Reviews directly affect brand reputation and trust. Applications: managing ratings on booking platforms, social media, integrating feedback into service improvement processes.

ROMI (Return on Marketing Investment) in a strategic perspective – a metric evaluating the long-term return of marketing investments, reflecting the effectiveness of strategic marketing decisions. Applied for optimizing budgets, prioritizing campaigns, and assessing their impact on brand and revenue.

S

Sales Goals – quantitatively and qualitatively defined targets regarding sales volume, market share, or penetration level on target markets within a strategic period. Serve as a basis for planning marketing strategies and distribution policy. Applications: forecasting tourist demand, planning sales channels, evaluating sales performance.

Scenario planning – a strategic forecasting method for alternative development paths. Applied to prepare for various possible future market situations.

Seasonality as a strategic factor – cyclical fluctuations in demand for tourism and hotel services, requiring adaptation of marketing strategies and resource planning. Considered in pricing policy, staffing plans, and special seasonal offers.

Segmentation – the activity of classifying potential consumers according to qualitative and quantitative characteristics of their demand. Helps identify market groups for which specialized products and marketing programs can be developed.

Sensory marketing in hospitality – strategic use of visual, auditory, olfactory, and other sensory stimuli to create an emotionally rich customer experience. Applied in hotel, restaurant, and SPA design, as well as marketing campaigns, to enhance loyalty and satisfaction.

SEO in strategic tourism marketing – optimization of digital resources to ensure sustainable growth of the brand's organic visibility. Applied to increase online presence, attract new clients, and strengthen brand image.

Service differentiation strategy – a long-term orientation of an enterprise toward creating a unique customer experience through service quality, atmosphere, staff, design, and intangible emotional values. Applied to enhance customer loyalty and brand value.

Service Portfolio Management – a strategic process of analyzing, balancing, and developing the set of tourism or hospitality services according to their lifecycle and profitability. Ensures optimal revenue structure and reduces strategic risks. Applications: decisions on expansion, modification, or elimination of services.

SMM as a strategic tool – use of social media for long-term brand community building. Applied to support loyalty, brand engagement, and communication with the target audience.

Social capital in tourism – a network of trust and cooperation among market participants: enterprises, tourists, local communities, and government agencies. Applied for destination development, partnership marketing, and enhancing the resilience of the tourism business.

Socially responsible marketing – a strategic orientation of marketing activities toward considering the interests of society, employees, local communities, and the environment. Applied to build a positive brand image, increase customer loyalty, and attract responsible investors.

Stabilization strategy – a strategy aimed at leveling key performance indicators with their subsequent growth and transition to a growth strategy. Applied in situations of sudden drops in basic metrics or when business development is volatile.

Stimulating marketing – a type of marketing that finds ways to align product advantages with consumer needs, converting indifferent attitudes into interest. Applied to stimulate demand, turn potential customers into active consumers, and increase sales.

Storytelling in strategic marketing – use of narratives and stories for emotional engagement of consumers and strengthening brand identity. Applied to reinforce emotional connections with clients and increase brand recognition.

Strategic alliances in tourism – long-term forms of cooperation between enterprises to create shared value and strengthen competitive positions. Applied for destination cooperation, joint promotion of services, and market expansion.

Strategic brand responsibility – the awareness of a brand's impact on society, the environment, and the economy. Applied to build a positive image, implement ESG approaches, and ensure long-term brand sustainability.

Strategic business model resilience – the ability of a business model to create value even under high turbulence. Applied to risk assessment, development planning, and adaptation to environmental changes.

Strategic business unit (SBU) – a separate area of a company responsible for a specific type of market activity. Applied for managing product portfolios, individual brands, and business lines within the company.

Strategic Change Management – a systematic process of initiating, planning, and implementing changes in marketing, service, and organizational activities. Ensures business adaptation to turbulent market environments. Applications: brand restructuring, hotel concept updates, digital transformation.

Strategic change management – systematic implementation of transformations in marketing and business activities. Applied for adapting the business model, optimizing processes, and responding to crises or new market conditions.

Strategic communication KPIs – key performance indicators that measure the effectiveness of marketing strategies and communication campaigns in tourism and

hospitality enterprises. Used to assess the impact of communications on customer loyalty, brand awareness, and business revenue.

Strategic customer segmentation – the division of a client base for long-term relationship and profitability management. Applied for personalized communications, loyalty programs, and optimizing marketing resources.

Strategic flexibility of a hospitality enterprise – the ability to quickly adapt marketing strategies to environmental changes. Applied for crisis management, seasonal demand fluctuations, and competitive challenges.

Strategic knowledge management – accumulation, systematization, and use of knowledge as a source of competitive advantage. Applied to increase innovation, improve marketing decision-making, and develop personnel.

Strategic management – the process of defining an organization's main objectives and tasks based on forecasting external changes and assessing organizational potential, with coordination and allocation of resources to achieve these goals. Ensures long-term stability and adaptability to market changes.

Strategic marketing – managerial activity related to developing and implementing decisions in the field of market activity of an enterprise, aimed at achieving strategic competitive advantages and ensuring long-term profitability. Applied for creating value propositions, positioning, market segmentation, and brand development.

Strategic marketing alignment – the consistency of marketing strategies with the overall corporate strategy of the enterprise. Applied to ensure synergy between marketing actions and business goals, improving resource efficiency.

Strategic marketing analytics – systematic use of indicators, models, and data to evaluate the effectiveness of marketing strategies and make informed long-term decisions. Applied for demand forecasting, assessing market trends, and strategic planning.

Strategic marketing communications in tourism and HoReCa – a long-term coordinated system of enterprise interaction with target audiences aimed at building a sustainable brand, trust, and loyalty through consistent messaging and customer experience. Applied for reputation building, loyalty support, and brand integration across multiple communication channels.

Strategic marketing control – systematic monitoring of achieving strategic marketing goals and adjusting actions. Ensures strategy adaptability, evaluation of marketing effectiveness, and timely response to risks.

Strategic marketing effectiveness – the degree to which an enterprise achieves its long-term marketing goals. Applied to evaluate strategy performance, plan resources, and adjust actions.

Strategic marketing in tourism and HoReCa – a scientifically grounded system of long-term management of market activities in the hospitality industry, based on comprehensive analysis of macro- and micro-environments, tourist and guest behavior, competitive forces, and internal resources, aimed at building sustainable competitive advantages and ensuring business strategic resilience. Ensures comprehensive integration of market research, managerial decisions, and

innovations into HoReCa practice.

Strategic marketing management – the process of planning, implementing, controlling, and adjusting marketing strategies in tourism and hospitality, considering dynamic market changes and consumer behavior. Enables a company to systematically manage its brand, revenues, and customer experience.

Strategic marketing maturity – the level of development of a company's marketing system that ensures stability and adaptability in the long term. Applied to assess readiness for innovation, scaling, and integration of new market approaches.

Strategic marketing planning – a managerial process of balancing marketing goals, capabilities, and resources to achieve optimal market outcomes. Applied for developing long-term growth plans, managing risks, and increasing the effectiveness of marketing initiatives.

Strategic marketing research – systematic collection, processing, and analysis of data to justify long-term marketing decisions and enterprise development strategies. Applied for demand forecasting, evaluating the competitive environment, and making strategic managerial decisions.

Strategic marketing risks – potential threats that can reduce the effectiveness of strategy implementation. Applied for preventive planning, monitoring the competitive environment, and adapting actions.

Strategic positioning map – an analytical tool for visually representing the positions of a company and its competitors based on key value criteria for consumers. Applied to determine strategic development directions, brand differentiation, and marketing planning.

Strategic reputation management – systematic activity to build trust and positive perception of the brand in the long term. Applied for building a resilient brand, managing crises, and creating strategic capital.

Strategic risk management – a system for identifying, evaluating, and managing risks on a long-term basis. Applied to reduce uncertainty, prevent crises, and ensure sustainable business development.

Strategic Risk Management – systematic activity for identifying, evaluating, forecasting, and minimizing marketing and reputational risks over the long term, considering environmental turbulence. Reduces the likelihood of losing competitive positions and ensures strategic business resilience. Applications: scenario planning, market and product diversification, anti-crisis marketing strategies.

Strategic role of advertising in hospitality – the use of advertising as a long-term tool to build brand awareness, not merely to stimulate short-term demand. Applied to brand building, increasing loyalty, and supporting positioning.

Strategic service assortment management – long-term planning of the service offering structure to optimally satisfy the needs of target segments. Applied for balancing product lines, managing product life cycles, and maximizing revenue.

Strategic target segment selection – managerial decision regarding priority consumer groups considering their potential, risks, and alignment with the company's mission. Ensures efficient allocation of marketing resources and profit

maximization.

Strategic tourism market analysis – systematic research of demand structure, competitive environment, entry barriers, and key trends to form well-founded strategic alternatives. Applied for decision-making regarding products, pricing, promotion channels, and positioning.

Strategic vision for tourism development – a shared understanding of future industry directions, innovation strategies, and identification of promising market segments. Applied for destination policy planning, strategic product development, and investment decisions.

Strategy – the definition of an enterprise's main long-term goals and objectives, establishing a course of action and allocation of resources necessary to achieve these goals. Serves as a foundation for all managerial decisions, business development planning, and determination of competitive advantages.

Strategy for maintaining competitive advantages – defending SBUs' market positions to preserve the achieved market share. Applied to ensure stability and long-term profitability.

Strong position – a state in which the enterprise possesses sufficient market power for independent operations without threatening long-term stability. Used for assessing strategic advantages and planning business development.

Superficial positioning – an incorrect positioning approach in which the hotel, restaurant, or their products/brands lose any clear position in the eyes of consumers. Serves as a caution in brand strategy development to avoid confusion and weak brand perception.

Survival strategy – a purely defensive strategy applied in conditions of severe economic crisis when a company is on the brink of bankruptcy. Focuses on sustaining the business despite critical resource shortages and loss of market positions.

Sustainable customer experience – the creation of positive, repeatable customer impressions with minimal negative impact on ecological and social factors. Applied to build loyalty, enhance brand reputation, and comply with ESG principles.

Sustainable development in strategic tourism marketing – a long-term orientation of marketing strategies toward balancing economic efficiency, social responsibility, and environmental safety of hospitality enterprises. Applied to planning products, services, and destination policies considering all stakeholder interests.

Sustainable marketing policy – a formalized system of principles, rules, and actions that ensure environmental, social, and economic responsibility of the enterprise in marketing activities. Applied to enhance brand reputation, attract eco-conscious tourists, and create long-term stakeholder value.

Sustainable tourism – a strategic model for developing tourism products and destinations that ensures rational resource use, preserves cultural heritage, and improves the welfare of local communities. Applied for eco-programs, responsible travel routes, and integrating ESG principles into business practices.

SWOT analysis – grouping marketing environment factors into internal and external, analyzing them for positive or negative impact on company marketing activities. Applied to develop strategic decisions and prioritize actions.

SWOT analysis in strategic marketing – an integrated method summarizing the company's internal strengths and weaknesses and external opportunities and threats to develop strategic decisions. Applied for creating optimal strategic scenarios and evaluating long-term risks.

Synchromarketing – a type of marketing aimed at smoothing demand fluctuations using flexible pricing, promotional methods, and other marketing tools. Applied to optimize hotel and restaurant occupancy during low seasons and increase revenues in peak periods.

T

Target Material Flow – a specially organized flow of resources aimed at ensuring unforeseen operational situations or implementing strategic and project decisions in tourism and HoReCa. Enhances operational and strategic resilience. Applications: supporting service quality, implementing innovative products, crisis management.

Target Segment – a homogeneous group of consumers in the target market of a tourism or hotel enterprise with similar needs, motivations, and purchasing behaviors toward which strategic marketing efforts are directed. Enables effective resource concentration and formation of a relevant value proposition. Applications: product development, communications, and services tailored to a specific audience.

The analysis of tourist consumer behavior is a comprehensive strategic study of travel motivations, expectations, value orientations, patterns of tourism product choice, and levels of customer satisfaction with tourism and hotel and restaurant services. The analysis includes the examination of socio-demographic, cultural, psychological, and situational factors that influence tourists' decision-making. It is used for market segmentation, the development of unique tourism offerings, the design of positioning strategies, and the enhancement of customer loyalty in the long term.

Touchpoints – all elements and situations of customer interaction with a tourism or hospitality brand across all stages of the customer journey: before, during, and after service consumption. Touchpoints shape the holistic perception of the brand and determine the quality of the customer experience. Applications: customer journey mapping, service optimization, integration of online and offline channels, management of guest experiences.

Tourism demand forecasting – an analytical process for estimating future demand for tourism products and services for strategic planning. Applied for hotel occupancy planning, seasonal offerings, and marketing campaigns.

Tourism enterprise product portfolio – the collection of tourism products and service solutions at different stages of the life cycle, requiring strategic balancing and optimization. Applied for investment decisions, promotion, and diversification of offerings.

Tourism innovation ecosystem – a network of interconnected participants, including tourism businesses, government authorities, startups, research institutions, investors, and technology platforms, jointly creating, implementing, and disseminating innovations in the tourism industry. Used to accelerate innovative development, increase destination competitiveness, and foster a favorable environment for strategic marketing.

Tourism institutional environment – the set of formal and informal rules, norms, standards, and regulatory mechanisms that define the operating conditions of tourism markets and the activities of tourism business entities at national and international levels. Considered in strategic external environment analysis, risk assessment, and marketing strategy development.

Tourism macroenvironment – the combination of political, economic, socio-cultural, technological, ecological, and legal factors that shape long-term conditions for the development of the tourism business and determine opportunities and threats for hospitality enterprises. Applied for strategic analysis of the external environment, risk assessment, and the development of adaptive marketing strategies.

Tourism market in strategic terms – a multi-component socio-economic system encompassing the demand and supply of tourism services, infrastructure, institutions, destinations, and interactions among numerous stakeholders, whose development is influenced by global mobility trends, digitalization, and changing consumption patterns. Strategic significance: analysis of the tourism market is the foundation for forming long-term marketing strategies. Applications: strategic market analysis, target segment selection, demand forecasting, development of competitive strategies.

Tourism Product Price – the defined monetary amount a client pays for provided tourism services, or the sum of values exchanged for the right to use or temporarily possess the tourism product. Key element of positioning and a tool for demand management. Applications: dynamic pricing, revenue management, segment-based pricing models.

Tourist destination as a strategic brand – a complex, multidimensional image of a territory combining natural, cultural, and infrastructure resources, service systems, and symbolic associations that create unique consumer value for tourists. Strategic significance: destination branding enhances competitiveness in the global tourism market. Applications: destination marketing, creation of a unified brand platform, coordination of stakeholder actions.

Tourist product as a strategic category – an integrated system of core and supplementary services, emotional experiences, symbolic attributes, and service standards that collectively form holistic consumer value for the tourist. Strategic significance: the tourist product is a key object of strategic planning, differentiation, and innovation. Applications: development of service packages, lifecycle management, creation of unique offers for target segments.

Tourist product life cycle – a strategic marketing concept describing the sequential stages of development of a tourist product or service in the market - from idea and introduction, through growth and maturity, to decline or transformation.

Each stage is characterized by specific levels of demand, competitive activity, profitability, and marketing requirements. Applied for strategic planning of product assortment, selection of appropriate marketing strategies, price management, communications, and investment decisions to extend the product life cycle or implement timely modernization.

Trust as a strategic resource – the level of confidence that clients, partners, and other stakeholders have in the stability, reliability, and integrity of a tourism or hospitality brand, formed through consistent delivery on promises and service quality. Used to strengthen loyalty, reduce perceived risks, and secure long-term competitive advantages.

U

Unique Selling Proposition (USP) – a clearly formulated strategic value promise that differentiates a tourism or hotel product from competitors and is meaningful to the target segment. Serves as the foundation for positioning and communication strategy. Applications: crafting messages in advertising, branding, and online promotion.

V

Value Proposition of a Tourism Enterprise – a strategically formulated set of functional, emotional, and symbolic benefits that a client receives from interacting with a brand and which differentiate it from competitors. Forms the basis of positioning and long-term competitiveness. Applications: branding, tourism product development, communication strategies.

Value-Based Competition in HoReCa – a form of competition where the decisive factor for success is the perceived value of service, experience, and brand rather than price alone. Shifts focus from price wars to creating unique customer experiences. Applications: development of service, atmosphere, personalization, and emotional aspects of the brand.

Y

Yield management as a strategic tool – a system of strategic pricing and capacity management (room stock or service facilities) aimed at revenue maximization through demand forecasting and rate differentiation. In tourism and hospitality, closely linked to digital technologies and data analytics. Applied to optimize revenues, enhance financial stability, and improve pricing strategy effectiveness for hotels and tourism enterprises.

SECTION 19. QUALITY MANAGEMENT IN TOURISM AND RECREATION

A

All-Inclusive – a vacation model and service system in the hospitality industry where the cost of the stay includes the room, meals, drinks (both alcoholic and non-alcoholic), and various on-site activities or entertainment.

This "pay-one-price" model is designed to provide guests with a worry-free experience by eliminating the need to pay for individual items throughout their stay. In terms of quality management, the value of an All-Inclusive package is typically measured by the variety of food and beverage options, the quality of the ingredients, and the transparency of the offer (the absence of hidden fees).

Assessment of impact on customer satisfaction is used to determine how the quality management mechanism influences client satisfaction, which is measured through surveys, questionnaires, or feedback analysis.

Attestation is an activity aimed at confirming personnel competence by evaluating knowledge, skills, and abilities to determine suitability for a position and motivation for self-development; it can be periodic or extraordinary.

Average Daily Rate (ADR) – a statistical unit in the hospitality industry that measures the average rental income earned for an occupied room per day. It is calculated by dividing the total room revenue by the number of rooms sold. Unlike other metrics that look at the entire hotel, ADR focuses strictly on the rooms that were actually rented out. It is used to evaluate the pricing success of a hotel and its ability to command a specific price point in the market. To keep the data accurate, ADR typically excludes rooms that are provided for free (complimentary), rooms used by staff (house use), and revenue from other departments like restaurants or spas. A rising ADR is generally seen as a sign of improved financial performance or an increase in the perceived quality and prestige of the hotel.

B

Back-of-House – areas hidden from guests: kitchen, laundry, accounting etc. Carrying Capacity (Recreational Carrying Capacity) – maximum number of people that can visit or stay at a specific destination, hotel, or venue at the same time without causing destruction to the physical environment or a decline in the quality of the guest experience. F vital metric for Sustainability Quality, ensuring that a business doesn't "overgraze" its resources for short-term profit at the cost of long-term viability.

Best generalized quality indicator characterizes the maximum effect derived from product consumption and is considered an optimization criterion, while specified costs serve as optimization constraints.

C

Cabinet of Ministers of Ukraine in the field of technical regulation and conformity assessment is the body responsible for ensuring the implementation of

state policy. It directs and coordinates the activities of central executive authorities tasked with technical regulation functions within defined sectors. Furthermore, it identifies the spheres of activity in which these authorities operate, approves technical regulations within its competence (unless established by law or central executive acts), and mandates conformity assessment procedures as prescribed by technical regulations. Additionally, it concludes international treaties regarding the mutual recognition of conformity assessment results and exercises other powers in technical regulation as defined by the laws of Ukraine.

Calculation of return on investment (ROI) is used to determine the time required to recoup investments in a quality management mechanism, calculated as the ratio of net profit to total investment.

Central executive body implementing state policy in technical regulation is an executive body that appoints, upon proposals from the relevant central executive bodies, conformity assessment bodies (in particular, recognized independent organizations) for them to perform as third parties certain conformity assessment tasks in accordance with technical regulations that provide for the application of conformity assessment procedures with the involvement of designated bodies or recognized independent organizations; organizes the relevant central executive bodies to assess conformity assessment bodies applying for designation with regard to their compliance with the requirements of designated bodies or recognized independent organizations; conducts, with the involvement of the relevant central executive bodies, monitoring of designated bodies and recognized independent organizations with regard to their compliance with the requirements of designated bodies or recognized independent organizations and their fulfillment of their duties established by this Law and the relevant technical regulations; forms and maintains a database of technical regulations and a register of designated bodies and recognized independent organizations; exercises other powers specified by the laws of Ukraine.

Central executive body responsible for state policy formation in technical regulation is an executive body that defines priority areas for the development of technical regulation in Ukraine. It ensures regulatory oversight within the field of technical regulation; coordinates activities related to the development and revision of technical regulations and conformity assessment procedures; and approves the development plan for technical regulations for one or more calendar years.

Furthermore, the authority endorses draft technical regulations and conformity assessment procedures developed by relevant central executive bodies and provides methodological support for these processes. It defines the procedures for establishing and maintaining a database of technical regulations, as well as the register of designated bodies and recognized independent organizations. Additionally, it prepares proposals for the conclusion of international treaties of Ukraine regarding the mutual recognition of conformity assessment results and other technical regulation issues; engages in international cooperation with corresponding foreign authorities; and exercises other powers as defined by the laws of Ukraine.

Certificate of conformity is a document issued to confirm that a product, system, or personnel meets the requirements of a specific standard or other regulatory document defined by legislation.

Certification is an activity where an independent third party provides a written guarantee that a product, service, or process conforms to established requirements.

Certification of quality management systems in tourism is a process that confirms a tourism company's management system complies with international standards, most commonly ISO 9001:2015.

Churn Rate – the percentage of customers or guests who stop doing business with a company over a specific period. Churn Rate is the primary indicator of Service Quality Failure and a lack of guest loyalty.

Classification indicators of service quality characterize the purpose and scope of a specific service, allowing for the categorization of market samples into groups, though they are not used for direct comparative evaluation.

Comparative analysis in quality management is used to compare the effectiveness of a quality management mechanism with similar systems in other companies.

Compliance of services with standards is a key element of effective quality management in tourism, ensuring that services meet the minimum quality levels expected by tourists.

Compliance with requirements during certification refers to adherence to all established requirements for products, processes, services, systems, and personnel, with third-party verification being its primary characteristic.

Cross-selling – a sales technique used to encourage guests to purchase additional or complementary products that are related to their primary purchase. Unlike Upselling, which focuses on getting a guest to buy a more expensive version of the same thing (e.g., a Suite instead of a Deluxe room), Cross-selling expands the scope of the purchase to different departments or service categories.

Customer Lifetime Value (CLV / LTV) – a metric that represents the total net profit a company expects to earn from a single guest throughout the entire duration of their relationship. In HoReCa, where acquiring a new customer is significantly more expensive than retaining an existing one, CLV is the ultimate measure of long-term business health and Service Quality success.

Customer service is the reliable and guaranteed provision of services at a specified place and time in accordance with client expectations, encompassing communication, mediation, and deficiency elimination.

D

Destination Management Company (DMC) – a professional services firm with extensive local knowledge, expertise, and resources, specializing in the design and implementation of events, activities, tours, transportation, and program logistics. While a tour operator sells a package to the traveler, the DMC is the "boots on the ground" that ensures the quality of the experience within the specific destination.

Document refers to information and the medium on which it is contained, such as protocols, technical conditions, documented methodologies, or standards; a set of such documents is called documentation.

E

Effectiveness is defined as the degree to which planned activities are realized and planned results are achieved.

Effectiveness of tourism service quality management is a comprehensive category characterizing the degree of achievement of goals related to ensuring and improving tourism service quality.

Efficiency is the relationship between the results achieved and the resources utilized, particularly emphasizing the maximal use of human, material, and financial resources.

Electronic quality management system (eQMS) is a software solution designed to automate and optimize quality management processes at an enterprise.

Enterprise standards are developed and approved by tourism enterprises themselves to establish internal requirements for the quality of their services.

Evaluative parameters of service quality characterize functional, resource-saving, and environmental properties, used directly to compare evaluated services against base samples.

Expert method for assessing quality in tourism involves utilizing the experience and intuition of specialists (usually 5-7 experts) to determine quality indicators.

External audit is conducted by an independent certification body to confirm that a quality management system meets established requirements or to obtain a certificate of conformity.

F

FIFO (First-In, First-Out) – a fundamental inventory management and quality control method. It ensures that the items or ingredients that were received or produced first are the first ones to be used or sold. While it is a simple concept, it is the absolute "gold standard" for maintaining food safety and minimizing financial waste.

Fixed costs of quality management are expenses that do not depend on the volume of tourism services, such as quality managers' salaries, rent, and equipment depreciation.

Front-of-House (FOH) / Contact Zone – areas visible to the guest.

Functional aspect of quality refers to the evaluation of how effectively a product or service performs its primary function during the delivery process. Customers engage in a series of sequential interactions with organizational personnel. For instance, a strong functional aspect can enhance the perception of an establishment that previously failed to meet customer expectations. Conversely, if the functional dimension of quality is deficient, subsequent compensatory measures are often unable to rectify the resulting perception of poor service or mitigate

customer dissatisfaction.

Functional subsystem of the quality management mechanism (FSQM) is a collection of methods and procedures used to achieve quality goals and implement quality policies.

G

General standards define universal requirements for the quality and safety of tourism services regardless of their specific type, such as DSTU 4750:2006.

Generalized quality indicator assesses the quality of all products and services of an enterprise, often serving as a complex determining indicator.

Goal of quality management is to improve management forms and methods to enhance quality and ensure a sustainable competitive status for the enterprise.

Goal of standardization is the optimal ordering of objects to accelerate scientific progress, improve product quality, and develop international cooperation.

Goal-oriented subsystem of the tourism service quality management system (TSQMS) is a key element that defines and formulates policies, goals, and tasks regarding quality.

Guest Empowerment – strategic approach giving guests/staff more control/decisional power. By shifting control from the service provider to the guest, it allows customers to customize their experience, make independent choices, and resolve issues through self-service tools or flexible policies. In modern hospitality, empowerment is viewed as the ultimate form of luxury and efficiency because it respects the guest's time and individual preferences.

Guest Satisfaction Survey (GSS) – In the HoReCa sector, a Guest Satisfaction Survey (GSS) is a systematic tool used to collect feedback from guests about their experience at a hotel, restaurant, or event. It is a cornerstone of Quality Assurance, transforming subjective feelings into actionable data. Rather than relying on "gut feelings," management uses the GSS as a data collection tool used to identify exactly where the service chain is breaking down or where it is exceeding expectations i.e. to find service gaps.

I

Inclusive Tour – (often referred to as a "package tour") is a pre-arranged travel program that combines at least two different travel services into a single product sold at a fixed price. Unlike the All-Inclusive model – which focuses on the amenities inside a resort—the Inclusive Tour focuses on the logistics of the entire trip.

Inclusivity / Accessibility – In the HoReCa sector, Inclusivity and Accessibility refer to the design of products, services, and environments that are usable by all people, regardless of their physical or cognitive abilities, age, or background.

Includes, but not limited to the technical and physical requirements (like ramps), it ensures every guest feels welcome, respected, and able to participate fully in the hospitality experience.

Incoming control is the quality control of raw materials and resources entering the enterprise to ensure conformity with requirements and prevent substandard materials from entering production.

Information subsystem of the quality management mechanism (ISQM) is a set of methods and procedures used for collecting, processing, and analyzing information necessary for quality-related decision-making.

Instructions in the quality management system contain information on system application, documented processes, process interactions, and responsibility matrices.

Integral quality indicator is a complex indicator calculated by comparing the beneficial effect of consumption against the total costs of production and use.

Internal audit is conducted by enterprise personnel to evaluate the effectiveness of the quality management system and to identify and eliminate deficiencies.

Internal Customer – the employees and departments within an organization who rely on one another to complete their work. The core philosophy is that "service starts from within": to provide a high-quality experience to the external guest (the tourist), a company must first provide high-quality service, communication, and support to its own staff.

Ishikawa Diagram / Fishbone Diagram – also knowm as Cause-and-Effect Diagram) is a visualization tool used to identify the root causes of a specific problem or service failure. In HoReCa, where quality is often subjective and intangible, this diagram helps management move beyond blaming individuals and instead identifies systemic weaknesses in the operation.

K

Kaizen – a Japanese business philosophy that translates to "change for the better" or "continuous improvement." In the HoReCa sector, Kaizen is not about massive, expensive renovations; it is about making small, daily incremental improvements in processes, service, and efficiency that compound over time. While traditional management might look for "the next big thing," Kaizen empowers every employee – from the dishwasher to the General Manager – to identify and eliminate waste (Muda).

L

Licensing is a form of state regulation in tourism aimed at granting permission for specific activities to protect citizen rights, ensure safety, and prevent monopolization.

Limit value of a quality indicator is defined in regulatory documentation and can be established as a minimum, maximum, or a specific range.

LQA (Leading Quality Assurance) – LQA is a private, global consulting and auditing company headquartered in London, with offices worldwide. They specialize specifically in quality control for the hospitality industry. It is also the global benchmark for quality audits in the ultra-luxury hospitality sector. Unlike

ISO, LQA is not “just a standard", it is a commercial entity that hotels hire to provide professional oversight. Unlike general star ratings or online reviews, LQA provides a highly detailed, data-driven assessment based on thousands of objective standards that define "true" luxury service. In 2026, LQA remains the "gold standard" used by the world’s most prestigious hotel brands to ensure their properties deliver world-class excellence.

M

Management is a coordinated activity involving the direction and control of an organization.

Management system is a system that allows for the establishment of policies and objectives and the means to achieve them.

Material and technical subsystem in tourism quality management is the set of physical resources (buildings, equipment, infrastructure) required to maintain high service quality.

Material incentives are motivational methods based on tangible benefits, such as competitive salaries, bonuses, and social packages.

Methodological subsystem (MSQM) in tourism quality management is the collection of tools and procedures used for the continuous improvement and assurance of service quality.

Metrology is the science of measurements, including the methods and means to ensure their uniformity and the required accuracy.

MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) – the "Business Travel" segment of the market, which is often much more lucrative than leisure travel because it involves large groups, high-end spending, and mid-week bookings. From a Quality Management perspective, MICE is one of the most complex areas to manage because it requires perfect synchronization between the Front-of-House, Back-of-House, and external vendors, hence stricter quality standards within the sector.

Mise-en-place – a French term meaning "everything in its place" is the philosophy and practice of preparation. It is the foundation of professional kitchen operations and high-end service, ensuring that all ingredients, tools, and equipment are prepped and organized before service begins. While it originated in the kitchen, modern hospitality applies "Mise-en-place" to the Front-of-House, bar, and even housekeeping to ensure a frictionless guest experience.

Moments of Truth – critical touchpoints where impressions are formed i.e. any interaction between a guest and the business – be it with a person, a digital system, or a physical space – where the guest forms an impression of the service quality. Popularized by Jan Carlzon (former CEO of Scandinavian Airlines), who argued that a company’s reputation is not built by one big department, but by thousands of small, individual "moments" managed by frontline staff.

Moral incentives are motivational methods based on intangible benefits, such as career growth, training opportunities, and improved working conditions.

Motivational subsystem (MSQM) is the set of methods and procedures used

to stimulate personnel to achieve high results in quality.

O

Object of certification refers to any entity subject to conformity assessment against specified requirements. This encompasses products, processes (manufacturing or service delivery), services, quality management systems, organizations, laboratories, and personnel (e.g., educators) within the service sector, particularly in tourism and recreation.

Occupancy Rate – a key performance indicator (KPI) that measures the utilization of available capacity. While most commonly associated with hotels (rooms), it is also used in restaurants (seats/tables) to gauge demand and operational efficiency. It is a vital health check for the business: too low, and you aren't covering fixed costs; too high, and you may be sacrificing service quality or underpricing your product.

Optimal quality indicators are those that achieve either the maximal beneficial effect from consumption or the best effect-to-cost ratio.

Organization of quality management work involves defining personnel authority and interactions, monitoring quality-impacting activities, and handling consumer complaints.

Organoleptic method for assessing quality in tourism is based on human sensory perception (sight, touch, etc.) to evaluate aesthetic and ergonomic indicators.

Overbooking – a revenue management strategy where a business sells more capacity (rooms, tables, or flight seats) than it physically has available. This practice is based on the mathematical expectation that a certain percentage of guests will be "No-Shows" or will cancel at the last minute. While it maximizes revenue, it carries a high risk for Quality Assurance and brand reputation.

P

Personnel subsystem in tourism quality management is the set of methods used to ensure the human potential necessary to maintain high service quality.

Phygital – the strategic blending of Physical and Digital experiences. It is not about replacing human service with robots, but rather using technology to remove "friction" while enhancing the physical "Moments of Truth." In 2026, Phygital is the primary way hotels and restaurants manage the Contact Zone, ensuring that guests who want speed get digital tools, while those who want luxury get personalized human interaction.

Planning in quality management involves defining quality objectives and specifying the necessary operational processes and resources to fulfill them.

Principle of autonomy requires that horizontal and vertical management structures provide rational autonomy for individual structural units or service producers.

Principle of comfort ensures that technological processes for service production provide maximum convenience for their execution.

Principle of compliance focuses on orienting production processes toward leading international standards and successful domestic experience.

Principle of continuous performance improvement should be viewed as the primary and permanent goal of a tourism enterprise.

Principle of coordination requires all subjects of tourism activity within a region to align their actions to achieve common quality goals.

Principle of customer orientation (TQM) dictates that enterprises must anticipate current and future needs, fulfill wishes, and strive to exceed customer expectations.

Principle of economy focuses on the most effective organization of technological processes to reduce costs per unit of tourism service.

Principle of employee involvement (TQM) recognizes that personnel at all levels are the foundation of an organization and their full involvement allows for the maximal use of their abilities.

Principle of hierarchy regulates vertical managerial interactions within the quality management apparatus at a regional level.

Principle of leadership (TQM) emphasizes that leaders ensure unity of purpose and should create an internal culture that fully involves the enterprise in organizational tasks.

Principle of optimality involves selecting the most rational variants for organizational tourism activities within a specific region.

Principle of rationality focuses on the economical use and protection of tourism resources for their preservation and reproduction.

Principle of the process approach (TQM) suggests that organizational goals are achieved more efficiently when activities and resources are managed as a process.

Principle of the systems approach (TQM) states that quality management is effective when interrelated processes are understood and managed as a single system.

Principle of unity of management dictates that one leader must bear absolute responsibility for service formation and implementation at the regional level.

Proactivity is a key factor in success where a company takes measures to prevent problems before they occur.

Process is a set of interrelated activities that transform inputs into outputs.

Process control involves monitoring quality at all stages of service provision to ensure conformity to requirements.

Product quality index is a complex indicator for heterogeneous products produced over a specific period, calculated as the weighted average of relative quality indicators.

Prosumer – (a portmanteau of Producer and Consumer) is a guest who does not just passively consume a service but actively participates in its creation, promotion, or improvement. Coined by futurist Alvin Toffler, this concept has become a central pillar of the Trust Economy. In 2026, the prosumer is no longer just a "customer"; they are a co-creator of the brand’s value and quality.

Q

Quality is a synthesis of properties and characteristics of a product or service based on its ability to satisfy stated needs, requiring a systemic approach that balances standardization with individualization.

Quality Audit – a systematic, independent examination used to determine whether the actual service and operational activities comply with planned arrangements (SOPs) and whether these arrangements are implemented effectively to achieve the desired guest experience. Unlike a simple inspection, an audit looks at the system behind the service to identify why a failure happened and how to prevent it.

Quality assurance is the part of quality management focused on providing confidence that quality requirements will be fulfilled.

Quality control is the part of quality management focused on fulfilling quality requirements.

Quality improvement is the part of quality management focused on increasing the ability to fulfill quality requirements.

Quality in the tourism industry is an economic category reflecting the degree to which a tourism object satisfies specific consumer requirements.

Quality loop is a schematic model of interrelated activities affecting quality at each stage of the life cycle, traditionally divided into 11 stages.

Quality management is a coordinated activity to direct and control an organization regarding quality, encompassing policy, objectives, planning, control, and improvement.

Quality management mechanism is a system of organizational, economic, legal, and technical methods used to ensure and continuously improve quality.

Quality management processes are those used specifically for planning, controlling, and improving quality.

Quality management system (QMS) is a management system used to direct and control an organization regarding quality.

Quality manual is a document that regulates an organization's quality management system, including policies, objectives, and organizational structure.

Quality objectives are specific goals pursued in the area of quality, defined for relevant functions and levels within the organization.

Quality planning is the part of quality management focused on setting quality objectives and specifying necessary operational processes.

Quality Policy – a formal, written statement from top management that defines the organization’s commitment to quality. It serves as the "constitution" for the business, aligning the staff’s daily actions with the brand’s long-term goals for guest satisfaction and operational excellence. Under standards like ISO 9001, the Quality Policy is not just a marketing slogan; it is a mandatory document that must be communicated, understood, and applied throughout the organization.

Quality program is a document specifying which procedures and resources should be applied by whom and when to a specific project or process.

Quantitative approach for assessing the quality level of services in tourism

involves computing quality parameters derived through other methodologies based on established theoretical and empirical dependencies and mathematical statistics.

R

Recreational Zoning – dividing land by use and recovery potential. It is a major part of strategic spatial planning and division of a territory or a property into functional areas based on their specific use, environmental sensitivity, and guest experience goals. Whether it is a large-scale resort or an urban hotel, zoning ensures that conflicting activities (like a loud pool party and a quiet yoga session) do not overlap, thereby protecting the Quality of Service.

Requirement is a stated need or expectation that is generally implied or obligatory, which can be specified for products, management, or customers.

Return on investment (ROI) in quality management is the ratio of net profit to total investment, indicating the efficiency of quality-related expenditures.

Revenue Per Available Room (RevPAR) – key performance indicator (KPI) and arguably the most important metric used to assess the financial and operational health of a hotel. It combines both Occupancy and Price to show how effectively a property is generating revenue from its total inventory. Unlike ADR (which only tells you the price) or Occupancy (which only tells you the volume), RevPAR tells you the actual value generated per room, whether that room was occupied or not.

Room Service – (or In-Room Dining, measured by delivery time and food temperature) is a specialized department that brings food, beverages, and other amenities directly to a guest's private room. It is a critical component of luxury hospitality, often serving as a key differentiator in LQA (Leading Quality Assurance) audits. Because it involves the transportation of products from the Back-of-House (BOH) to the private Contact Zone of the guest, it is one of the most operationally challenging services to execute with high quality.

S

Sectoral standards are developed by ministries or central executive bodies for specific areas of tourism, such as hotel accommodation or catering.

Sentiment Analysis – using AI to recognize emotional tone (positive, negative, neutral) in an automated process to identify and categorize opinions expressed in text. It allows managers to look beyond numerical "star ratings" to understand the emotional "why" behind a guest's feedback.

Service Level Agreement (SLA) – a formal contract between a service provider and a client that defines the specific standards, quality, and timelines of the service to be delivered. While common in the IT world, SLAs are essential in hospitality –particularly in MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) and B2B corporate contracts – to ensure that the "Moment of Truth" is not left to chance but is legally guaranteed.

Service quality is a process-oriented characteristic of the set of conditions under which a service is provided to ensure the satisfaction of consumer needs.

Service Recovery Paradox – a psychological phenomenon in hospitality

where a guest's level of satisfaction and loyalty actually becomes higher after a service failure has occurred – provided the failure is resolved exceptionally well. Essentially, the guest is more impressed by how you fixed the problem than they would have been if the service had been perfect from the start.

Sociological method for assessing quality in tourism is based on studying the opinions of real or potential consumers through surveys and questionnaires.

Standard is a normative document established by consensus and approved by a recognized body, providing rules or guidelines for activities or their results.

Standard Operating Procedure (SOP) – a set of step-by-step instructions compiled by an organization to help employees carry out complex routine operations. SOPs are the basis of a Quality Management System. They aim to achieve efficiency, quality output, and uniformity of performance, while reducing miscommunication and failure to comply with industry regulations like HACCP or ISO 9001.

Standardization is an activity aimed at establishing provisions for common and repeated use to achieve an optimal degree of order in a given context.

Sustainability Quality – the integration of environmental, social, and economic responsibility into the core Quality Management System (QMS) of a hospitality enterprise. It transcends mere "greenwashing" by establishing measurable, auditable standards that align operational efficiency with the preservation of natural and social capital. As of 2026, sustainability is no longer an elective amenity but a fundamental component of LQA (Leading Quality Assurance).

SWOT analysis in quality management is a strategic planning tool utilized to identify the internal strengths and weaknesses of a quality management mechanism, as well as the external opportunities and threats associated with its implementation.

T

Total Quality Control (TQC) – a comprehensive management philosophy that mandates the participation of all employees—from executive leadership to frontline staff—to ensure that every aspect of the service delivery system meets rigorous standards of excellence. Originating from the industrial quality theories of Armand V. Feigenbaum, TQC posits that quality is not solely the responsibility of a specialized "Quality Department" but is the basis of every functional activity within the enterprise. In hospitality, this translates to a systemic pursuit of zero defects in both the Back-of-House (BOH) technical processes and the Front-of-House (FOH) emotional interactions.

Total Quality Management (TQM) is a comprehensive approach focused on quality and long-term success through customer satisfaction and benefits for all organization members and society.

Touchpoint – any individual instance of contact between a guest and a hospitality provider across the various stages of the customer journey. These points of interaction represent the discrete units of experience through which the guest evaluates the quality of the organization. While a Moment of Truth (MOT) refers to

the emotional or qualitative result of an interaction, the Touchpoint is the physical or digital interface where that interaction occurs. Collectively, touchpoints form the "Service Ribbon" that determines the overall perception of the brand.

Tourism service quality management system (TSQMS) is a set of interconnected elements (objectives, methods, resources) used to ensure and improve the quality of tourism services.

Trust Economy – an economic system where the primary medium of exchange is no longer merely financial capital, but the level of confidence – or "trust" – established between participants. In the HoReCa industry, this system is the foundational basis for the Sharing Economy and the rise of the Prosumer. In a market characterized by information symmetry, the traditional "Brand Promise" is secondary to the verifiable trust generated through peer-to-peer validation and transparent operational data.

U

Upselling – a strategic sales technique whereby a service provider encourages a guest to purchase a higher-level version of an item or service than the one originally selected. In the HoReCa sector, upselling is a fundamental instrument for optimizing TrevPAR (Total Revenue Per Available Room) and enhancing the guest's perceived value. Unlike "cross-selling," which involves offering complementary products (e.g., a spa treatment to a room booking), upselling focuses on vertical migration within the same product category (e.g., upgrading from a Standard Room to a Junior Suite).

SECTION 20. HR MANAGEMENT OF HOTELS AND RESTAURANTS

A

Abilities – individual psychological and personal qualities of an employee that determine his potential for successful performance of professional tasks and development of skills (analytical thinking, sociability, emotional intelligence, leadership qualities, ability to learn).

Ability – ability of an employee to effectively perform certain work duties. Unlike an ability that has a natural origin, an ability is a learned property, formed and developed in the process of training and practical activity.

Accounting (list) number of personnel – total number of employees registered in the lists of the organization’s personnel service. Accounting number is actual (on a specific date) and planned (for the planned period).

Accounting for working hours – process of recording the actual working time of employees, including working hours, breaks, overtime and vacations. It is used to control the implementation of labor standards and calculate wages.

Active labor behavior – actions of an employee who consciously,

conscientiously and creatively performs labor duties, does not require managerial control over himself.

Actual (available) staff number – established on a specific date, includes all employees and students who are on the organization's lists.

Additional benefits (benefits) – component of intangible and material motivation of personnel, including medical insurance, meals, discounts on the institution's services, training and other social benefits.

Advanced training – training to expand and deepen previously acquired knowledge, skills and abilities of employees at the level of requirements of modern production or the service sector; training due to a change in the nature and content of the work of specialists in the position held, moral obsolescence of knowledge.

Agent of registration (AOR) – third-party service that hires and administers independent contractors, while ensuring full compliance with requirements.

Annual personnel assessment – systematic process of final assessment of professional, personal and behavioral qualities of employees for a certain period. Used for making decisions on bonuses, advanced training, career growth and retention of personnel.

Applicant – candidate for employment who has knowledge, a certain level of qualification, professional and business qualities, meets the basic requirements of the enterprise.

Applicant Tracking System (ATS) – software solution that helps organizations manage and optimize the processes of personnel selection and hiring.

Application completion rate (ACR) – recruiting indicator that measures how many candidates who applied for a job successfully completed it.

Assessment standards – lower limits for assessing certain qualities, signs, characteristics, indicators or competencies that are subject to mandatory fulfillment.

Attendance at work – actual presence of an employee at the workplace at the established time, which is taken into account when planning working hours, monitoring discipline and calculating wages.

Attendance at work – total number of employees present at work. In this sense, the attendance at work coincides with the number available on a specific date. The planned attendance at work is determined for the planning period.

Authority – one of the main forms of exercising power, through which control over the actions of people and their coordination regarding general and individual interests is ensured.

Automated workplace of a personnel management specialist – complex set of technical, software and information and methodological tools that provide automation of user functions in the subject area of "personnel management", contribute to the prompt satisfaction of his information and computing requests and needs.

Average headcount – average number of people on the organization's roster, taking into account the departure and arrival of employees; it is calculated after the end of the planning period, usually a year; it is used in calculations of labor productivity, average accrued wages, etc.

B

Basic salary – remuneration for work performed in accordance with the established labor standards and job responsibilities, established in the form of tariff rates and piece rates for workers and job salaries for managers, professionals, specialists, and technical employees.

Behavioral interview – interview that allows you to outline the candidate's future behavior; the use of questions about the candidate's previous jobs is characteristic.

Benefits in kind (BIK) – any non-cash compensation that an employer provides to its employees.

Bonus – additional form of remuneration paid to an employee provided that the enterprise or division achieves certain results, taking into account the employee's individual contribution to collective achievements.

Bonus remuneration system – element of material motivation of staff, which provides additional payments for achieving established efficiency indicators, service quality or exceeding plans in hotels and restaurants. It helps to increase employee interest in the results of work.

Bonus system – mechanism of material motivation, which involves the payment of additional funds for achieving certain results, high service quality indicators or exceeding planned work standards.

Breadth of competence – diversity of knowledge, skills and abilities of an employee, which allows him to perform various functions within the enterprise and adapt to changes in the work process.

Burnout (burnout syndrome) – state of physical, emotional and psychological exhaustion of employees, caused by prolonged stress, high level of responsibility and intensive communication with clients. In the hospitality sector, it requires special attention from HR management.

Business career – type of career, common in business, entrepreneurship, commerce, that is, in activities that bring income, profit or other benefits.

Business communication – complex management process that is reduced not only to the exchange of information or the transfer of ideas, thoughts or emotions from one employee to another, but also reflected in the creation of favorable conditions for their transfer, which is the key to successful interaction within the organization.

Business communication – complex process of interaction between subjects of the communicative process within a separate field of work, aimed at achieving set goals and guided by the principle of feedback, which is achieved by the perception and understanding of each other by the subjects.

Business ethics – system of moral norms, principles and rules of conduct that regulate the professional activities of employees and managers in the hotel and restaurant business. Aimed at building trust, mutual respect, responsibility and a high culture of service.

Business ethics – set of moral norms, principles and rules of conduct that

regulate professional relationships between employees, management and guests in the hotel and restaurant industry. It contributes to the formation of trust, mutual respect and a positive image of the institution.

Business interview – interview conducted to identify the characteristics, competencies and circumstances thanks to which the candidate achieved success in business and career; conducted with candidates for strategic management positions.

C

Career growth – process of gradual professional and job advancement of an employee, accompanied by an expansion of authority, responsibility and level of remuneration. It is one of the key motivators of personnel in the hospitality industry.

Career management – system of socio-economic and organizational measures and tools that ensure planning, organization, motivation and control of the professional and qualification advancement of an employee, taking into account his needs, interests, inclinations, abilities and professional training, as well as the goals and needs of the enterprise.

Career path – kind of contract on the prospects of an employee's promotion in the organization, which is concluded between him and the administration, contains the administration's obligations regarding the horizontal and vertical promotion of the employee and the employee's obligation to undergo professional training to increase the level of competence, master the skills necessary for effective work in certain positions; a list of professional and job positions in the organization, which records the optimal development of a professional for him to occupy a certain position in the organization; a career management tool, which is a graphic description of what should happen or is happening to the staff at different stages of their career.

Career paths – opportunities and routes for increasing the position level and professional development of employees, determined by the enterprise, which stimulate motivation and involvement.

Clarifying questions – questions that allow you to correctly understand the interlocutor and avoid misunderstandings during the interview.

Clarity of job duties – clarity and unambiguous definition of the functions, responsibilities and powers of the employee, which contributes to the effective performance of work and prevents conflicts in the team.

Closed questions – questions that require "yes" or "no" answers or the candidate's reporting of specific data during the interview.

Cloud technologies in HR – use of digital services and programs for personnel management, training, communications and analytics collection, which increases the efficiency of HR processes in hotels and restaurants.

Compensation – process of social, economic, psychological and ethical relations between the employer and the employee. Compensation includes all possible means (tools) of influence on the employee in order to encourage him to work.

Compensation and benefits (C&B) – term used to describe the total package

of monetary and non-monetary rewards that an employee receives from his employer in exchange for his work.

Compensation package – set of material and non-material payments, rewards, benefits and services that an employer provides to an employee for the use of his labor force in accordance with the norms of applicable law, corporate policy provisions, and the terms of a collective and labor agreement; is what the employer is ready to provide to the employee for the use of his competencies in accordance with the employment agreement (salary, benefits and privileges).

Competence – ability to perform activities competently, a person's specific ability to effectively perform specific activities in a certain subject area: highly specialized knowledge; subject skills; ways of thinking, responsibility for one's actions; given skills (the requirement to perform certain individual tasks), the use of knowledge and skills in the workplace at the level of established requirements (standards) for this work, the ability to responsibly perform duties and achieve planned results, find solutions in non-standard situations, apply knowledge and skills in new conditions of production activity; This is the level of acquisition of knowledge, skills and abilities that correspond to the employee's competence and form his ability to successfully solve tasks determined by the requirements of society and the labor market; the ability to apply and use knowledge and skills in practical activities and when making managerial decisions; the ability to use and combine skills, knowledge and skills in the conditions of complex, unpredictable, constantly changing situations; possession of the appropriate competence, i.e. a set of interdependent knowledge, skills, abilities and relationships related to the subject of study, which allow performing purposeful and effective actions with it.

Competence – set of individual characteristics of an employee regarding the presence of a certain set of skills and abilities that determine the quality of work performance; it is knowledge, skills, abilities or characteristics related to the performance of professional activities at a high level, for example, such as problem-solving skills, analytical thinking or leadership potential; it is a set of knowledge in a certain field, skills and relationships that are related to the performance of activities, can be measured and developed; it is the basic characteristics of an individual, causally related to the criteria for effective and successful actions in professional or life situations.

Competency map – document that contains information about the knowledge, skills, abilities, characteristics necessary for the employee to effectively perform a certain job.

Completeness of selection criteria – coverage by criteria of all key characteristics important for the successful performance of functions and responsibilities in a given position or workplace.

Compliance – activities related to monitoring compliance by officials and employees with the requirements of legislation and local acts of a regulatory and non-regulatory nature in business companies.

Conflict in the team – clash of interests, views or positions between employees or groups of employees that arises in the process of work. Conflict

management is an important component of HR management in hotels and restaurants.

Conflict management – organized process of preventing, analyzing and resolving conflict situations in the team in order to maintain work efficiency and a positive psychological climate.

Conflict prevention – set of methods and techniques for managing an organization that reduce the likelihood of conflict situations.

Conflict trigger – event, phrase, drawing, etc. that triggers a person's psychological reaction to a stimulus; a certain stimulus or toggle switch that can cause an uncontrolled reaction in a person (aggression, panic, fear, flashback, etc.), under the influence of which a person can enter into conflict interaction.

Consideration of conflict situations – process of analyzing and resolving disputes and misunderstandings in the team through negotiations, mediation or application of internal company rules.

Corporate culture – set of values, norms, traditions and behavioral patterns shared by employees of an enterprise and determine the style of relationships in the team. It is an important factor in the formation of team spirit and loyalty of staff in hotels and restaurants.

Cost of hiring (CPH) – recruiting indicator that measures how much it costs a company to hire new employees.

Culture of labor behavior – combination of discipline, responsibility, quality of work, ethics, culture of communication.

Culture of social and labor relations – principles of interaction between the employer and employees regarding hiring, use, development of the workforce, remuneration for work, participation in management, social protection.

Current employee evaluation – obtaining timely, truthful information about the quality of performance of official (labor, service) duties by employees in real time, i.e. daily.

Customer loyalty – commitment of guests to the enterprise, which is formed, in particular, due to the professionalism, courtesy and responsible attitude of the staff. It is an indirect result of effective HR management.

Customer service (service) – set of actions and processes of personnel aimed at meeting the needs of guests, creating a comfortable environment and ensuring high quality of services.

Cycle of advanced training – systematic process of training and development of employees, which includes assessing needs, preparing programs, conducting training and evaluating results to maintain a professional level.

D

Daily control – regular monitoring of personnel activities in terms of performing work duties, compliance with service standards and internal rules.

Delegation of authority – process of transferring part of the manager's managerial functions and responsibilities to subordinates in order to increase the efficiency of work and develop the professional independence of the staff.

Digital HR tools – software solutions and platforms for automating the selection, assessment, training and motivation of personnel, which allow to increase the accuracy of management decisions and the efficiency of processes.

Direct method of candidate search – method used by recruiting agencies to find specialists who have a job, are not looking for a new one, their resume is not in candidate databases, they do not read advertisements in the media and the Internet; it involves recruiters identifying "target" enterprises – enterprises where potential candidates can work, determining ways to contact these candidates, and approaching them with a proposal for a meeting.

Distribution of duties – clear definition and distribution of labor functions between employees to ensure the effective implementation of work processes and compliance with service standards.

Document – carrier of management information and a means of management. In hotel and restaurant enterprises, huge amounts of information are transmitted through documents, on the basis of which decisions are made, various processes, procedures and operations are performed. Documents are a convenient means of long-term storage and repeated use of management information, and can be in both paper and electronic form.

Document review – method of selecting candidates for vacant positions, which is used to identify the candidate's personality and compare the data contained in documents with the information provided by the applicant in a resume, questionnaire or autobiography.

E

Economic motivation – system of material incentives aimed at encouraging employees to increase labor productivity, service quality, and achieve enterprise performance.

Education – multifaceted concept; for an employee, education is the process and result of mastering systematized knowledge, skills, and abilities to master a certain profession or specialty. Education is also called the branch of the national economy that provides educational services. This is a certain level of knowledge, skills, and abilities acquired in the process of learning: general secondary education, basic education, higher education, postgraduate education, business education.

Emotional intelligence – employee's ability to be aware of their own emotions and the emotions of other people, to manage them, and to use them effectively in professional activities. In the field of hospitality, it is an important competency for working with clients and in a team.

Empathy – ability to understand the emotional state of another person, to empathize and respond correctly to their feelings. In the hotel and restaurant business, it is a necessary quality of guest-oriented staff.

Employee assistance program (EAP) – workplace benefits program that offers professional assistance to employees with personal or work-related problems that may affect their well-being and work efficiency.

Employee contribution value (ELTV) – indicator that measures the total

expected future value of an employee's contribution to the organization during his/her employment.

Employee Experience (EX) – how employees of a hospitality business feel about their interactions with the establishment throughout their entire career journey.

Employee life cycle – sequence of stages of interaction between an employee and the enterprise, which includes recruitment, selection, adaptation, professional development, evaluation of work results, retention and termination of employment relations. In HR management, the hospitality sector is used for systematic personnel management.

Employee loyalty score (ENPS) – indicator that indicates how engaged your employees are and how likely they are to recommend your organization as a great place to work.

Employee Value – economic, professional, and social value of employees to the company, which determines their contribution to the efficiency, quality of service, and competitiveness of the institution.

Employee Value Proposition (EVP) – unique set of benefits and values that an employee receives in exchange for their skills, experience, and commitment to the company.

Employee well-being – set of physical, psychological, social and professional conditions that ensure a comfortable state of employees in the workplace. In HR management, the hospitality sector is considered an important factor in reducing staff turnover and improving the quality of service.

Employer brand – formed image of a hotel and restaurant enterprise as a place of work in the minds of potential and current employees. It includes the company's reputation, working conditions, professional development opportunities, corporate culture and staff motivation system.

Employer image – perception of employees and candidates about the company as an employer, which is formed on the basis of working conditions, management style, corporate culture and social responsibility.

Employment contract – agreement between an employee and the owner of the organization or an authorized body or individual. The employee undertakes to perform certain work, adhere to internal labor regulations, and the employer undertakes to pay the employee a salary and provide the necessary working conditions established by law, collective agreement and agreement of the parties.

Employment policy – principles of attracting, selecting, adapting employees, replenishing, increasing or stabilizing the number of personnel, optimizing its structure, guarantees of permanent employment, working hours, etc., enshrined in documents.

Equal Employment Opportunity (EEO) – concept of equal opportunities for everyone in employment, promotion, training based on merit and regardless of characteristics such as race, gender, age, physical or mental disabilities, etc.

Ethical climate of the organization – general moral and psychological state of the work team, which reflects the level of compliance with ethical norms, fairness

and mutual respect in relations between employees and management.

Evaluation standards – upper limits of evaluating certain qualities, signs, characteristics, indicators or competencies.

Experiment – obtaining information about the work context under the influence of specific factors, identifying changes in performance and cause-and-effect relationships on this basis.

Expert personnel assessment – method of evaluating employees based on the judgments of specialists or managers regarding the professional, personal, and business qualities of personnel for the purpose of making management decisions.

Expert survey – type of survey where the respondents are experts - specialists in a given field of activity.

External recruitment – attraction of candidates for vacant positions from the labor market outside the enterprise. It is used to update the staff and attract new competencies in the hospitality sector.

F

Facilitator – person who facilitates group communication and adaptation.

Feedback – process of exchanging information between the manager and employees regarding work results, behavior and professional development. It is a tool for increasing motivation, service quality and team interaction.

Feedback – providing employees with information about the results of their work, behavior and professional development. Contributes to increasing motivation, improving skills and improving service.

Financial motivation – system of material incentives, including wages, bonuses, allowances and bonuses, aimed at increasing labor productivity and service quality.

Flexibility –ability to adjust one's own emotions, thoughts and behavior in accordance with changing situations and conditions.

Flexible forms of employment – organizational models of work that provide for part-time work, a variable schedule, seasonal or temporary employment. Widely used in the hotel and restaurant industry to adapt to fluctuations in demand.

Flexible vacation schedule program (DTO) – vacation policy that provides employees with more flexibility in using paid vacation.

Formal and informal interaction – formal and informal contacts between employees that affect the psychological climate, teamwork and the effectiveness of HR processes.

Full-time equivalent (FTE) – indicator used to calculate the total number of hours worked by all employees of a hotel and restaurant enterprise, equating them to full-time hours.

Functional duties – specific tasks and actions assigned to an employee in accordance with the job description and the needs of the enterprise.

Functional Job Analysis (FJA) – type of job analysis that provides a detailed understanding of the tasks, duties, responsibilities, and interactions required for a position, as well as the necessary qualifications of employees to perform

successfully.

G

General ability tests – tests that are conducted to assess the level of development and individual features of thinking, memory, attention, and learning ability.

Goal setting for personnel – process of defining specific, achievable and measurable goals for employees, which ensures focus on the result and effective performance of tasks.

Group dynamics – set of interaction processes between members of the work team that affect the effectiveness of teamwork, psychological climate and performance of hotel and restaurant staff.

Group interview – interview conducted with a group of applicants for a vacant position.

Guarantees and compensations – legally established or internal benefits, payments and social security provided to employees in connection with the performance of labor duties, special working conditions or changes in the organization of work.

Guest orientation –professional orientation of staff to meet the needs and expectations of guests through attentive, friendly and individual service. It is a key competency of hospitality workers and an important component of corporate culture.

H

Headhunting (targeted search) – method of attracting highly qualified specialists to key positions by actively searching and inviting them to work outside of traditional recruitment channels.

Honesty in professional activities – compliance with ethical norms and rules of conduct, openness in relations with colleagues and guests, responsibility for the performance of labor duties.

HR challenges – complex tasks and challenges in the field of personnel management related to the selection, motivation, retention and development of personnel in the dynamic environment of the hotel and restaurant business.

HR management risks – potential threats that can affect the effectiveness of personnel management, including staff turnover, low motivation, conflicts, and imperfect selection and assessment of personnel.

Human capital – combination of knowledge, professional skills, experience, motivation and personal characteristics.

Human Capital Analytics (HCA) – classic approach that helps hospitality businesses understand the financial impact of their employees using data.

Human capital return on investment (HCROI) – indicator that reflects the financial value of employees' contributions compared to the money spent on them, including compensation, talent management, training, etc.

Human resource information system (HRIS) – software solution that

standardizes personnel tasks and personnel management processes and promotes accurate record keeping and reporting.

Human resource management effectiveness – level of achievement of the enterprise's goals through the rational use of labor potential, optimal organization of work, motivation and development of personnel in the hotel and restaurant industry.

Human resources management strategy – strategic, long-term plan for the permanent development of human capital as the main competitive advantage of the organization.

Humanization of labor – direction in personnel management aimed at creating safe, comfortable and psychologically favorable working conditions, developing the employee's personality and increasing job satisfaction.

I

Inclusivity in HR management – ensuring equal opportunities for employment, development and self-realization of employees regardless of age, gender, physical abilities or social status. In the hotel and restaurant business, it contributes to the formation of a tolerant and effective team.

Independent personnel assessment – assessment of the professional and personal qualities of employees by external specialists or HR experts to obtain objective information about work efficiency and development potential.

Individual development plan – document that defines the goals of an employee's professional growth, necessary competencies, training measures and deadlines for their implementation. It is a tool for the systematic development of personnel in the hospitality sector.

Informal leadership – process of influencing people with one's abilities, skills or other resources and arises on the basis of personal relationships between participants.

Initial professional training – person's acquisition of their first profession, carried out in vocational schools, enterprises and higher educational institutions.

Innovations in personnel management – introduction of new methods, technologies and approaches to the selection, motivation, training and assessment of personnel in order to increase the effectiveness of HR management in hotels and restaurants.

Internal communications – system of information exchange between management and personnel, as well as between hotel and restaurant departments. Contribute to the coherence of actions, the formation of team interaction and increased efficiency of personnel management.

Internal personnel movement – movement of labor within the enterprise; can be inter-departmental, inter-professional or qualification. Internal movement contributes to improving the personnel structure, regrouping employees in accordance with production requirements, satisfying the professional interests of employees, adapting personnel to economic changes in the organization.

Internal personnel reserve – set of employees of the enterprise who have the potential for professional development and occupying higher or key positions in the

future. It is formed in order to ensure continuity of management and career growth of personnel.

Internship – temporary training of employees or students in the workplace in order to gain practical experience and familiarize themselves with the professional requirements of the hotel and restaurant business.

Interpersonal relations in the team – interaction of employees based on a common goal, rules of ethics and corporate culture. Affect the psychological climate, work efficiency and quality of guest service.

Interview – form of direct contact with a candidate to assess his professional knowledge, skills, personal qualities and suitability for the vacancy. It is a key stage of personnel selection.

J

Job analysis – set of activities aimed at identifying the goals, tasks, and components of a job, as well as the conditions for its effective performance. Job analysis allows you to find out its content, procedures, operations, and methods of performance; functions, responsibilities, and employee characteristics (knowledge, skills, abilities, etc.), and behavioral characteristics required for effective performance of tasks.

Job analysis – systematic study of the content of job functions, working conditions, responsibilities, and competency and skill requirements of hotel and restaurant employees. It is the basis for the formation of job descriptions, personnel selection, evaluation, and training of personnel.

Job description – document that defines the main content of the work that an employee must perform when holding a certain position, the main tasks and duties, functions, rights, responsibilities, the employee's place in the formal structure of the unit and organization, and the qualification requirements for him.

Job grading – system of classifying and ranking positions by level of complexity, responsibility, professional requirements and value for the enterprise. In the hotel and restaurant business, it is used to form a transparent system of remuneration and career development of personnel.

Job profile – description of the qualification requirements and competencies that an official must possess.

Job satisfaction – subjective assessment by an employee of working conditions, job content, level of remuneration, relationships in the team and opportunities for professional development. It is an important indicator of the effectiveness of HR management in hotels and restaurants.

K

Knowledge – set of theoretical knowledge, facts, principles and professional information that an employee possesses and which is necessary to perform job duties (knowledge of labor legislation, personnel management procedures, motivation methods, corporate standards, etc.).

L

Labor behavior – set of conscious actions and deeds of an employee in an organization that determine the direction and intensity of the realization of his potential in accordance with the needs, goals, intentions and interests. Labor behavior reflects the employee's internal attitude to the conditions and results of his activities.

Labor discipline – compliance by employees with established rules, norms and standards of labor, job responsibilities and internal regulations. It is the basis for effective work of the team and high quality of guest service.

Labor discipline – employees' compliance with work regulations, job descriptions, technological standards and norms of behavior. In the hospitality industry, it is a necessary condition for ensuring stable quality of service.

Labor incentives – system of measures aimed at increasing productivity, quality of service and professional interest of personnel, including material and non-material methods of motivation.

Labor mobility – active element of the mechanism of the labor market. In relation to an individual, labor mobility is the ability, willingness and actions of an employee to change his position in the labor market. In relation to the total labor force of society, labor mobility is understood as the processes of labor movement in the sectoral-territorial and professional-qualification sections.

Labor relations – legal, organizational and social relationships between the employer and employees that arise in the process of performing labor duties.

Labor standards – standards for the duration, intensity and quality of employees' work established by the enterprise or by law. They are used to plan, evaluate and control the effectiveness of labor activity.

Leader – member of a group who is assigned the right to make decisions in situations important to the team; this is an individual who has a goal, is able to play a central role in organizing joint activities and regulating relationships in the group; This is an authoritative person who knows how to influence people, boldly takes responsibility and believes in success; This is a person who has learned to manage himself, control his thoughts, words, emotions and actions and pass them on to others for imitation; This is a personality - endowed with certain qualities, abilities, skills and who is believed, trusted and loved; This is a bright charismatic person who is perceived, assessed as an individual endowed with special internal and external traits, able to maintain interest, captivate, effectively influence others.

Leadership – ability of a manager or employee to influence the team, inspire it to achieve common goals and ensure effective interaction between team members. In the hotel and restaurant business, leadership is an important factor in high quality service.

Leadership potential – set of personal and professional characteristics of an employee that determine his ability to perform managerial functions and lead a team in the future.

Leading questions – questions that indicate what answer is expected from the candidate during the interview.

Legal support of labor relations – set of legal actions and documentation aimed at ensuring compliance of labor contracts, internal regulations and personnel actions with current legislation.

Level of staff involvement – indicator of the activity, initiative and commitment of employees to the goals of the company. High involvement contributes to improving service and staff retention in hotels and restaurants.

Line manager – head of a structural unit who directly organizes the work of staff, monitors the performance of job duties and ensures compliance with service standards in hotels and restaurants.

Local regulations – internal documents of the enterprise (internal labor regulations, job descriptions, codes of ethics) that regulate labor relations and personnel behavior.

Long-term motivation of personnel – system of incentives aimed at retaining employees and forming their loyalty to the enterprise, which includes career growth, professional development, social guarantees and corporate values.

M

Management competence – set of knowledge, skills, abilities and personal qualities of a manager that ensure effective planning, organization, control and motivation of personnel in the hotel and restaurant business.

Management culture – multifaceted concept that encompasses the educational and cultural level and moral and ethical qualities of managers; culture of conducting business meetings, conferences, assemblies; styles of managing people; culture of oral and written communication; information culture.

Management technology – structured sequence of interrelated management procedures and operations, the implementation of which is aimed at implementing management functions, is accompanied by the adoption of management decisions and is ensured by certain methods, techniques, means and tools.

Managerial charisma – personal trait that manifests itself in the ability to inspire, influence the team, create a positive atmosphere, and promote effective interaction between employees.

Managerial reserve – group of employees who are selected for future promotion to managerial positions based on the results of an assessment of professional, business and personal qualities.

Mediation – method of resolving conflicts in a team with the help of a neutral intermediary (mediator), which helps restore mutual understanding, stabilize the work process and improve the moral climate in the team.

Mentoring – form of professional support and development of an employee through mentoring by a more experienced colleague or manager. It promotes adaptation, development of competencies and increased efficiency of new or young employees.

Methods of collecting information about an employee – methods that include studying documents and other written sources, interviewing an employee, interviewing immediate and senior managers, subordinates (for managers),

colleagues, clients, suppliers, taking photos of the working day, observing an employee while performing his functions or duties, communicating with clients, colleagues, during training, mastering new methods, procedures and technologies of work, questionnaires, testing, etc.

Minimum requirements for candidates – requirements that determine formal restrictions on the participation of candidates in selection procedures for filling a vacant position.

Modeling of professional competencies – process of identifying, describing and systematizing key knowledge, skills and abilities necessary for the effective performance of job duties in the hotel and restaurant business.

Monitoring of personnel management – method of conducting special observations in the system of personnel management and personnel processes.

Motivational climate – atmosphere that arises as a result of the interaction of an employee, his quality of work, the manager with his management style and the environment in which they work.

Motive – conscious internal motivation of a person to activity, associated with the possibility of satisfying certain needs.

N

Negotiations – set of tactical techniques aimed at finding mutually acceptable solutions for conflicting parties.

Networking – social and professional activity aimed at solving complex life tasks and business issues as quickly and effectively as possible through friendly relationships.

Non-material motivation – system of incentives not related to financial payments, including recognition of achievements, praise, career growth, flexible work schedules, and professional training. It helps increase staff loyalty and engagement.

Non-standard working hours – special work regime, according to which an employee usually spends more time on performing his/her duties than the normal working day.

O

Object in personnel management – all employees of the organization as a whole, each structural unit, each individual employee.

Observation – purposeful perception of phenomena of objective reality, in the process of which information is obtained about the external aspects, properties and relationships of the objects being studied.

Occupation classifier – document designed to standardize the names of personnel categories, professions and positions.

Occupational safety – system of organizational, technical and sanitary-hygienic measures aimed at preserving the life, health and working capacity of hotel and restaurant personnel in the process of performing professional duties.

Onboarding – organized process of familiarizing a new employee with job

responsibilities, service standards, internal rules and corporate culture of a hotel and restaurant enterprise. It is a component of the personnel adaptation system.

Open questions – questions that require detailed answers from the candidate during the interview.

Optimal productivity level (OPL) – ideal level of productivity that a new employee achieves during or after their employment. Hospitality companies often use it as an adaptation metric to measure the cost of transitioning to OPL, which is the total cost of bringing a new employee to full working capacity.

Organizational adaptation – assimilation by a new employee of information regarding the organizational structure, management mechanism, work schedule, the place of the department in the overall structure of the organization, the relationship of the structural unit with other structural units, etc.

Organizational behavior – science of how people behave in an organization and how their behavior affects its work (productivity, discipline, staff turnover); it is the nature of actions in certain conditions of individual employees or teams aimed at carrying out joint socially useful activities of the organization; it is the typical behavior of employees at the enterprise, which ensures the attitude of personnel to duties and the quality of their performance, forms personal results, and also has an impact on the results of the organization's activities as a whole.

Organizational change – any change in one or more elements of the organization (level of specialization, span of control, distribution of powers, coordination mechanisms) at any stage of its life cycle, which can manifest itself in the transformation of the organization's potential and in changing the size, scope and goals of its activities.

Organizational communication – set of actions, procedures and tasks carried out to transmit or receive information using various means of communication, methods and techniques (both internal and external).

Organizational effectiveness of personnel management – manifested in specific organizational changes at the enterprise. Any changes in management, production organization, labor organization are planned and implemented with a specific goal and in the expectation that the results of the changes will be positive and lasting, will have economic and social effects.

Organizational management structure – system of distribution of powers, responsibilities and relationships between departments and employees of the enterprise. It ensures clarity of functions, effective interaction and control in hotels and restaurants.

Organizational personnel development – strategic activity to improve human resource potential, training processes, change management and corporate culture in order to increase the efficiency of the enterprise.

Organizational strategy – long-term plan for achieving corporate goals as a means of survival and development in a competitive environment.

Organizational structure – system of connections and relationships that arise in the process of the enterprise's activities, between existing and created links, divisions, levels of the management system in accordance with the chosen

development strategy.

Outplacement – set of measures to support employees who are leaving the enterprise, which includes professional counseling, assistance in finding a job, and psychological support. In the hospitality industry, it helps to maintain a positive image of the employer and maintain staff loyalty.

Outsourcing – management practice of transferring individual functions or processes (recruitment, cleaning, security, catering, HR administration) to external specialized companies in order to increase the efficiency of operations and reduce costs in the hotel and restaurant business.

Outstaffing – service for removing personnel from the staff of the customer organization and enrolling them in the staff of the provider organization.

Overtime (OT) – time during which an employee works above the norm. The term is also used to denote the payment that an employee receives from his employer for this time.

P

Paid leave (PTO) – time during which employees can be released from work, receiving regular wages. This does not include the time during which an employee works remotely or travels to work.

Panel interview – interview conducted by a specially formed commission.

Personal data protection – system of legal, organizational and technical measures aimed at ensuring the confidentiality of information about employees in accordance with current legislation and corporate standards.

Personal file – set of documents collected in one folder that contain the most complete information about an employee and characterize his biographical, business, personal qualities. The personal file occupies a central place in the employee personal accounting system. Based on the documents grouped in it, employees are studied, selected and used.

Personal interview – interview conducted to identify the candidate's personal qualities, value system and motivation.

Personality tests – tests that involve measuring such personality characteristics as emotional stability, risk-taking, self-control, sociability, anxiety, leadership, conflict, etc.

Personnel adaptation – purposeful process of adapting a new employee to the conditions of professional activity, corporate culture, organizational structure and service standards of a hotel and restaurant enterprise. Includes professional, socio-psychological and organizational adaptation aimed at the rapid and effective inclusion of the employee in the work process.

Personnel assessment – systematic process of determining the professional, personal and behavioral qualities of employees in order to make management decisions regarding career growth, training, motivation and personnel rotation.

Personnel assessment system – set of methods and procedures for determining the professional, personal and behavioral qualities of employees, which is used to make management decisions regarding careers, motivation and training.

Personnel audit – mandatory component of a personnel management audit; the process of auditing the human resources of an enterprise: number and structure, internal movement, use of working time, as well as personnel-related labor indicators, working conditions, state of labor protection and safety.

Personnel audit – tool for diagnosing and managing personnel processes, a set of methods for quantitative and qualitative assessment of personnel as a whole and its individual parameters.

Personnel briefing – form of organized training of employees aimed at familiarizing them with the rules of work, service standards, labor protection requirements and internal regulations of hotels and restaurants. It can be introductory, primary, repeated or unscheduled.

Personnel certification – systematic procedure for assessing the professional level, business qualities, performance and suitability of employees for their positions in hotels and restaurants. Certification is a tool for making management decisions regarding advanced training, career growth, motivation or rotation of personnel.

Personnel change (staff turnover) – process of dismissal and replacement of employees in a team, which can be voluntary or forced. In the hotel and restaurant industry, a high level of turnover requires systematic HR measures to retain personnel.

Personnel characteristics – written or oral description of the professional, personal, and behavioral qualities of an employee, used for assessment, career development, or management decision-making.

Personnel coaching – method of employee development that involves individual or group interaction of a manager or HR specialist with staff in order to reveal potential, increase work efficiency and professional growth.

Personnel consulting – system of consulting services provided by the head of organizations and personnel services employees on the organization, content, methodology and implementation of programs for searching, evaluating and rationally using both the personnel involved and those working in the organization.

Personnel department – conventional name for a unit or several functional units that, together with line managers, take an active part in the process of personnel management in the organization. In small and medium-sized organizations with a number of employees, the personnel department can be represented by one person – a personnel manager or a personnel inspector.

Personnel development – systematic planning and implementation of measures to improve the professional knowledge, skills, abilities and competencies of employees. Aimed at training personnel for new functions, advanced training and career growth.

Personnel development policy – set of principles and decisions to improve the planning and organization of industrial training, advanced training, retraining, postgraduate education, career growth, employee certification and certification, and improving knowledge management processes.

Personnel diagnostics – set of methods for assessing the professional,

psychological and behavioral characteristics of employees in order to identify the potential, training needs and development opportunities of hotel and restaurant staff.

Personnel integration – process of including employees in the workforce, forming their involvement in the corporate culture, values and goals of the hotel and restaurant enterprise.

Personnel leasing - a technology that involves the provision by the provider organization for a certain period and under certain conditions of the necessary employees to the customer organization who are in an employment relationship with it.

Personnel management – one of the key areas of creating conditions for the effective operation of a hotel and restaurant enterprise; it includes measures for professional selection, personnel placement, industrial and social adaptation, professional development, and training in safe work methods.

Personnel management – organizational activity for planning, selecting, training, evaluating, motivating and developing employees in order to achieve the strategic goals of the enterprise. It is the basis of effective HR management in hotels and restaurants.

Personnel management – leading function of hotel and restaurant enterprise management; a systematically organized process of attracting, developing and using employees to achieve the goals of the enterprise.

Personnel management audit – one of the areas of management audit; the process of a comprehensive formalized assessment of the effectiveness of the use of human resources of an enterprise on order for a corresponding fee. The customer of the audit may be a potential buyer of an enterprise put up for sale, or a business owner interested in obtaining the most complete and accurate information about the state of personnel management at his production facility.

Personnel management method is a set of methods, techniques and means of influencing employees during joint work to achieve better results of collective activity.

Personnel management policy – system of substantiated fundamental decisions on which current personnel management activities are based.

Personnel management technologies – set of methodological tools, techniques, and procedures for implementing the processes of selecting, hiring, and using personnel in an organization, developed in accordance with the goals and objectives set, economically justified, properly structured, and regulated; a chronologically ordered set of actions or influences on the personnel of an enterprise, which is aimed at ensuring a balance of interests, aspirations, and motives of the enterprise's employees and the objectives of the enterprise's activities; a set of ways, forms, and methods of influencing personnel in the process of hiring, using, developing, and dismissing them in order to obtain the best results of labor activity.

Personnel mobility – ability of employees to change jobs, positions or types of activities within the enterprise or industry. In the hospitality industry, mobility contributes to the optimal use of human resources potential and career growth.

Personnel motivation – system of psychological, social and material incentives that encourage employees to active, high-quality and effective work. In the hotel and restaurant business, motivation is aimed at improving service, reducing staff turnover and developing professional competencies.

Personnel movement – movement of employees within or outside the company with or without a change in workplace. Personnel movement is usually accompanied by a change in the company, structural unit, workplace within the structural unit, profession, specialty, position, category or qualification level of the employee.

Personnel planning – forecasting employee needs in accordance with the strategic goals of the enterprise, seasonality, workload and business development. Allows you to effectively allocate resources and avoid staff shortages.

Personnel policy – system of principles, goals and directions of the enterprise's activities regarding the formation, development, use and retention of personnel. In the hotel and restaurant industry, personnel policy is aimed at ensuring the stability of the workforce and high quality of service.

Personnel qualification – level of professional knowledge, skills, abilities and experience of employees required to perform job duties in accordance with hotel and restaurant service standards.

Personnel responsibility – conscious performance by employees of their professional duties, compliance with ethical norms, service standards and internal rules of the enterprise. It is the basis of trust between management, staff and guests.

Personnel rotation – planned or unplanned replacement of employees between different positions or divisions of the company in order to develop competencies, optimize work processes and increase the efficiency of the team.

Personnel selection – process of assessing the professional, personal and psychological characteristics of candidates in order to select the most suitable employees for work in the hotel and restaurant industry. Includes resume analysis, interviews, testing and practical tasks.

Personnel selection – process of searching, selecting and attracting candidates for vacant positions that meet the requirements of the enterprise in terms of professional, personal and psychological qualities. In the hotel and restaurant business, personnel selection ensures high quality of service and effective work of the team.

Personnel service of an enterprise – set of specialized structural divisions and officials engaged in the management of a hotel and restaurant enterprise, who are called upon to manage personnel within the framework of the chosen personnel policy.

Personnel structure – quantitative ratio of different groups of employees, united by various important characteristics (gender, age, functions performed, profession, qualification, education, length of service, etc.).

Personnel testing – method of assessing professional knowledge, skills, and psychological characteristics of employees or candidates using special tasks, tests, and questionnaires.

Personnel training – organized process of transferring to employees the knowledge, skills and abilities necessary for the effective performance of job duties and professional development. In the hospitality sector, it includes both initial training and continuous professional development.

Personnel training – organized training that includes practical classes and exercises to develop professional skills, communication competencies and service standards.

Planned staffing – determined in operating organizations at the stage of drawing up annual production plans. If necessary, the planned number of employees of different categories can be set for any other period of time.

Polygraph – device that measures and records physiological changes in the human body (changes in blood pressure, pulse, respiratory rate, sweating, etc.) during the applicant's responses to a vacant position.

Portfolio – collection of materials over a certain period of time that illustrates various aspects of an employee's activities, professional growth, and qualifications.

Position – employee's official position associated with performing certain duties in an organization; the primary accounting unit of the staffing table.

Preliminary hiring – attraction to work through industrial practice and internship of promising young specialists who will become the key to the company's success in the future; it is an effective method of rejuvenating the company's staff by attracting young, talented and promising graduates of higher education institutions, as well as senior students, both for permanent work and on temporary internships.

Principles of personnel management – set of fundamental principles of people management, consistent adherence to which is a prerequisite for achieving current and future goals, ensuring the necessary effectiveness of joint work.

Production discipline – compliance by employees with established rules, norms and requirements of work schedules, technological processes and service standards. In the hospitality sector, it ensures stability of work, safety and high quality of guest service.

Productivity Improvement Plan (PIP) – document that determines where and how an employee's productivity falls, as well as what needs to be done to improve it and within what time frame.

Profession – type of work activity, occupation that requires certain training, special knowledge, practical skills and work experience.

Professional adaptation – employee's assimilation of new professional duties, adaptation to the workplace, means of work, technological process, interaction between employees in the work process.

Professional aptitude tests – tests that are conducted to assess the candidate's psychophysiological qualities and abilities to perform certain types of work.

Professional competence – level of knowledge, skills and experience necessary to perform professional duties in the field of hotel and restaurant services. Set of knowledge, skills, experience and personal qualities of an employee necessary for the effective performance of job duties in the hospitality sector.

Professional development – systematic increase in the level of knowledge,

skills and abilities of employees to improve competencies, career growth and increase work efficiency.

Professional orientation – set of scientifically based forms, methods, psycho-pedagogical techniques and means of assisting an individual in choosing or changing a profession, employment based on taking into account their individual psychological characteristics, interests, opportunities and needs of the labor market in personnel.

Professional profile – special document that contains a comprehensive description of the characteristics of the profession, a detailed list of conditions and work activities in a specific profession, and professionally important individual psychological qualities of a potential employee; a description of the socio-economic, production-technical, sanitary-hygienic, psychological and other features of the profession and its specialties.

Projected headcount – determined during the design of a new enterprise or its significant reorganization. To do this, you need to know the product range, its output, and most importantly, the labor intensity of the production program according to project calculations.

Psychological climate of the team – general atmosphere in the work team, which is formed by the interaction of employees, management style and corporate culture. It affects productivity, job satisfaction and the quality of guest service.

Q

Qualification card – document that contains requirements for education, educational and qualification level, postgraduate education and work experience, determined by job descriptions and qualification characteristics of professions.

Quality of personnel selection – indicator that includes the following criteria: the proportion of employees who have not passed the probationary period from the total number of employees hired; the duration of training for new employees; the results of the work of new employees; the level of violation of labor discipline and corporate rules of conduct by new employees; feedback from customers, suppliers, colleagues, managers, subordinates; turnover of new employees, etc.

Questionnaire survey – systematic collection of information using a questionnaire containing questions, the answers to which are recorded by the respondent in writing.

R

Recruitment – process of actively searching, attracting and selecting candidates for vacant positions in order to replenish the company's human resources. In the hotel and restaurant business, recruitment is aimed at finding qualified and motivated employees. Process of concluding employment relationships with candidates who have been selected, adapted, and meet the requirements of the vacancy. Includes the execution of employment contracts and the integration of employees into the team.

Reference checking – method of selecting candidates for vacant positions,

which is used to collect information about the candidate from his previous managers, colleagues, subordinates (for persons holding managerial positions), clients, suppliers and other business partners with whom the candidate has contacted.

Regulation of personnel work activity – systematically organized process of ensuring and maintaining high-performance work of each individual employee and the work team as a whole; the most important and constant task of personnel management in an organization.

Regulations on remuneration – internal regulatory document that contains the basic principles of differentiation of wages of employees of the organization depending on the complexity and conditions of work, responsibility of employees, their competence, initiative, creative attitude to the duties performed.

Regulations on the department (service) of the enterprise – document that regulates the activities of each department, which reflects its internal organization (structure), place and role in the system (organizational structure of the enterprise) of the enterprise.

Reliability of selection criteria – ensuring the accuracy and stability of the results of evaluating candidates for vacant positions, which should not be random, using established criteria.

Remuneration – material support of an employee for the work performed, which includes basic salary, bonuses, allowances and other types of remuneration. In the hotel and restaurant business, remuneration is closely related to the motivation and performance of personnel.

Remuneration for work – material and non-material incentive for employees for performing their work duties, which includes wages, bonuses, social benefits and recognition. It is an important tool for motivating staff in the hotel and restaurant business.

Resistance to change – any actions of employees aimed at discrediting or opposing the implementation of changes in the organization.

Result orientation – professional attitude of the employee and the team to achieve the set goals, improve work efficiency and quality of guest service.

Retraining – acquisition of basic knowledge inherent in another specialty, profession, as well as the development of skills for their application in production activities.

Revenue Per Employee (RPE) – performance ratio that measures how much revenue is generated by a person working for the company.

Rules and norms of behavior – documented and traditional levers of influence on the attitude of employees to their organization, its values, work responsibilities and to each other.

S

Salary supplement – additional financial incentive provided for difficult working conditions, high achievements, exceeding standards or specific duties. Used as a tool for material motivation of personnel.

Scoring – method of processing information, according to which each level of achievement (performance) of a particular indicator (work) is assigned the appropriate points.

Seasonal employment – temporary involvement of employees during periods of increased demand for hotel and restaurant services, which allows for effective management of human resources.

Sensitivity to client needs – ability of staff to notice and adequately respond to requests, expectations and wishes of guests, ensuring a high level of service.

Service culture – set of values, norms, standards and models of staff behavior aimed at providing high-quality guest service and creating a positive experience of interaction with the enterprise.

Service ethics – set of moral norms and rules of behavior of hotel and restaurant staff in the process of interacting with guests, colleagues and management. It is aimed at ensuring politeness, tact, respect for the client's personality and maintaining a high culture of service.

Service quality – degree to which the services provided meet the expectations and needs of guests, which is determined by the professionalism, courtesy and competence of the staff.

Simulation tests – tests that involve candidates performing tasks that are part of the professional responsibilities of the position they are applying for.

Situational interview – interview technique in which the candidate is asked to choose one of the proposed options or describe a model for solving the current situation.

Skill – ability to properly perform certain operations (procedures, processes), acquired through training and exercises.

Skills – employee's ability to effectively apply acquired knowledge in practice in the process of professional activity, which is formed through training and experience (interview skills, personnel assessment, conflict resolution, personnel documentation maintenance).

Social adaptation – inclusion of a new employee in the system of relationships in the team, adaptation to values, traditions, rules and norms of behavior, and management styles.

Social development – complex social process, as a result of which the social system transitions from one qualitatively defined state to another, which is characterized by a greater variety of properties and opportunities.

Social policy – system of plans and practical measures aimed at strengthening social partnership, development of social and labor relations, improvement of the socio-psychological climate in the collective, social protection of employees; development of corporate culture, improvement of housing and communal and cultural and everyday conditions, medical insurance of personnel.

Social responsibility of an employee – manifested in an active life position, maximum development and use of his creative potential, achieving the best results in work, compliance with the norms of social ethics in relations with other people, with nature, in the conscious transfer by a citizen of part of his income for social

needs, in charitable activities, etc.

Social responsibility of an employer – system of actions and policies of an enterprise aimed at ensuring the rights of employees, their social guarantees, development of the collective and support of the local community.

Sociometric survey – study of intra-collective relationships, quantitative assessment of interpersonal relationships in the team by identifying mutual likes and dislikes.

Source of hiring (SOH) – recruiting indicator that shows the percentage of candidates hired through a certain channel, method or source.

Specialty – type of occupation within the framework of one profession. Just like a profession, each specialty is associated with the acquisition of specific knowledge, skills and abilities, as well as production experience. For example, the profession of an economist is characterized by specialties: labor economist, statistician economist, tax and duties economist, etc.

Staff – personnel of a hotel and restaurant enterprise, which includes all employees, students, as well as shareholders and owners who occupy certain positions under an employment contract and receive a salary.

Staff briefing – short form of instruction or operational meeting held before the start of a work shift to inform employees about tasks, service standards, special guest requests, or organizational changes.

Staff initiative – ability of employees to independently propose ideas, make decisions within their powers and actively participate in improving service and internal processes.

Staff involvement – level of emotional and professional commitment of employees to the enterprise, which is manifested in initiative, a responsible attitude to work and orientation to high standards of service.

Staff loyalty – stable positive attitude of employees to the enterprise, its values, goals and management, which is manifested in responsible behavior, compliance with service standards and the desire to continue working in the institution.

Staff participation in decision-making – involving employees in discussing and forming decisions regarding work processes, team development and the quality of guest service.

Staff responsiveness – ability of employees to respond promptly and effectively to changes in working conditions, guest wishes and force majeure situations.

Staff retention – set of measures aimed at retaining valuable employees in the team, including a system of motivation, career development, comfortable working conditions and social guarantees.

Staff turnover – process of dismissing and replacing employees in the team, which can be voluntary or forced. High staff turnover in the hotel and restaurant business requires effective HR management measures to retain and motivate staff.

Staffing list – document containing a list of positions, the number of employees, the structure of departments and salaries. Used for planning, accounting

and management of personnel.

Standard candidate search method – method used by recruiting agencies to search for middle and lower-level managers, professionals, specialists, technical employees, sometimes workers; involves searching for candidates in their own database, placing ads in newspapers, professional publications, on their own website or on job sites, etc.

Strategic personnel development plan – planned guidelines for a period of 5 to 10 years regarding probable changes in the number of personnel, their professional and qualification structure, the volume of investments in human capital, etc.

Stress interview – interview conducted to test a candidate for stress resistance in specially simulated stressful situations.

Stress resistance – ability to withstand adverse events and stressful situations without succumbing to them, to actively and confidently overcome stress.

Structural unit of the organization – specially created management, production or service body with clearly defined tasks, functions, rights and responsibilities for a specific area of work.

Structured interview – interview conducted using a fixed set of questions.

Subject of personnel management – collective concept, covering managers of all levels of management, all divisions of the organization, as well as personnel service employees.

Subject of the audit of personnel management – efficiency of the use of human capital and its impact on the efficiency of the production activities of the enterprise.

Supervision of the implementation of standards – monitoring of personnel activities in order to comply with established service rules, technological processes and internal regulations. Ensures the quality of service and safety of guests.

T

Talent management (TM) – strategic process of attracting employees to cooperation and helping them develop their abilities.

Talent pool – group of employees selected for promotion to relevant positions based on the results of an assessment of their professional knowledge, skills, abilities, business and personal qualities.

Talent search (TA) – entire hiring process, from identifying and attracting to selecting and retaining qualified candidates.

Target-based personnel management – system of planning, coordination and control of employee work, focused on achieving specific strategic and operational goals of the enterprise.

Team – small group of people who strive to achieve a common goal and constantly interact and coordinate their efforts; is a group of creative people with complementary skills, united around a single leader and a common goal, engaged in solving a problem situation or jointly completing an important task and interacting with each other, bearing collective responsibility.

Team building – management method used to increase the efficiency and productivity of a team by transforming a group of individual employees into a cohesive team of people organized for joint work.

Team compensation – way of rewarding team effectiveness, rather than individual productivity.

Team formation – process of creating a cohesive team of employees capable of effectively interacting to achieve common goals and ensure high quality guest service.

Teamwork – form of work organization in which employees interact to achieve a common goal, complementing each other's professional competencies. In the hospitality industry, it is the basis of stable and high-quality work.

Technological competence – employee's ability to effectively use professional technologies, equipment and service standards in hotels and restaurants.

Technological maturity – measure of an organization's readiness to effectively manage its own activities based on the use of modern HR technologies.

Telephone interview – method of preliminary assessment of candidates, conducted in order to obtain a preliminary general impression of a person, their manner of communication and clarify the information contained in a resume or other standard forms.

Temporary employment – form of organizing employees' working hours, which determines the number of hours worked per day, week or month, including full-time, part-time or shift employment.

Temporary staff – employees hired for a certain period or to perform specific tasks, often due to seasonality or increased workload.

The Directory of Qualification Characteristics of Workers' Professions – collection of descriptions of professions included in the Classifier of Professions, systematized by types of economic activity.

The organizational structure of the personnel service is a set of interconnected functional units united by a single goal: to maximally contribute to the achievement of the organization's corporate goals and improve the quality of the working life of employees.

Threshold incentive value – such level of remuneration that is able to overcome the employee's indifference and cause the desired reaction, in particular, appropriate work behavior, work results, etc.

Time management – system of organizing one’s own time and work process in order to increase work efficiency, optimal distribution of tasks and adherence to schedules in the hotel and restaurant business.

Time to Fill (TTF) – recruiting metric that measures the number of calendar days it takes to hire a new candidate from the time the job application is approved to the time the candidate accepts the job offer.

Time to Hire (TTH) – recruiting metric that measures the number of calendar days it takes to hire a new candidate from the time the candidate applies to the time the job offer is accepted.

Training Needs Analysis (TNA) – vital tool for identifying gaps in actual and

desired knowledge, skills, and abilities in a job that stand in the way of achieving the goals of a hospitality business.

Trust in the team – socio-psychological factor that characterizes the level of openness, mutual support and mutual responsibility between employees and management. It is an important prerequisite for effective teamwork in the hotel and restaurant business.

Type of training – classification unit of professional training, distinguished by its target. Types differ from each other depending on the purpose of training.

U

Unification of service standards – establishing uniform norms and rules for personnel work in order to ensure stable quality of service and compliance with corporate standards.

Unstructured interview – interview that is conducted in an arbitrary form, only a list of topics is prepared in advance.

V

Vacation – period of release of an employee from performing official duties established by law, collective or employment contract with the preservation of the place of work (position) and, in certain cases, average earnings, provided for the purpose of restoring working capacity, satisfying personal needs, training or performing social functions.

Validity of selection criteria – compliance of job content criteria with position requirements.

Vocational selection – scientifically based system of measures that creates conditions for establishing the professional suitability of a person for performing specific types of professional activities and positions in accordance with regulatory requirements and a specific workplace; the process of providing the enterprise with employees of the desired qualities who meet the specified requirements, are able to solve tasks in a timely and high-quality manner and achieve the set goals.

Vocational training – purposeful process of forming theoretical knowledge, skills and abilities in employees that are needed now or in the future.

Voluntary leave – category of leave that gives employees the opportunity to take unpaid leave. Some companies use this, for example, when more employees are available for work than necessary.

W

Weakly structured interview – interview characterized by the preparation of the main questions; unplanned questions may be included, the course of the conversation may change; the interviewer must be well prepared to see the applicant's reaction, select questions that deserve special attention.

Work and rest regime – regulated alternation of work periods and rest breaks during a work shift, day, week, year.

Work book – the main document containing comprehensive information about the employee's work activities.

Work culture – combination of workplace culture and employee work behavior culture.

Work instructions – document that regulates the procedure, methods of work, safety rules in the event of an employee performing potentially dangerous work with explosive, toxic, radioactive substances and objects.

Work schedule – established alternation of working hours and rest time of employees in accordance with the specifics of hotel and restaurant activities. It can be variable, shift or flexible and takes into account seasonality, service intensity and labor law requirements.

Workflow chronology – systematic distribution of tasks and operations over time, which ensures the effective performance of job duties and compliance with service standards.

Working conditions – set of physical, psychological and organizational factors that affect the health, safety and efficiency of personnel.

Working hours – duration of an employee's mandatory stay at the workplace to perform job duties.

Working hours norm – legally established maximum working hours of one employee per week. This norm cannot be increased by either collective or employment contracts.

Workplace – limited space specially prepared for the effective performance of certain labor duties by an employee (group); an organizational means of including an employee in the socio-economic system of the organization.

Workplace culture – characterized by cleanliness, order, aesthetic design.

Workplace organization – set of measures for its rational spatial arrangement and equipping with the necessary means and objects of work. When organizing workplaces, the requirements of ergonomics, labor protection, industrial aesthetics, recommendations of physiology, psychology, and occupational hygiene should be taken into account.

Work-time balance – the ratio of actually worked time to established work standards, including working hours, breaks, overtime and rest time. In the hotel and restaurant industry, it is of particular importance due to the variable schedule and seasonality of work.

Y

Young intern – young or initial employee who undergoes training and internship at a hotel and restaurant business enterprise in order to acquire practical skills and professional experience.

Alphabetical index

SECTION 15. STARTUP MANAGEMENT IN THE HOSPITALITY INDUSTRY AND TOURISM ACTIVITIES

Accelerator / Startup accelerator 235
Agile management 235
AI-based Recommendation Systems 235
Angel investor 235
AR-guided tours 235
Augmented Reality (AR) in startups 235
Automated Inventory Management 235
Big Data in startups 235
Bootstrapping 235
Brand Experience 235
Brand identity 236
Brand positioning 236
Brand strategy 236
Break-even point 236
Budgeting 236
Burn Rate 236
Business angels 236
Business hypothesis 236
Business Model Canvas 236
Capital expenditures (CapEx) 236
Capital investment 236
Cash flow 237
Change management 237
Cloud-based POS Systems 237
Co-founder 237
Conflict management 237
Contactless Service Solutions 237
Content Marketing 237
Cost Structure 237
CRM systems for startups (Customer Relationship Management) 237
Cross-functional teams 237
Crowdfunding 237
Customer Acquisition Cost (CAC) 237
Customer behavior analytics 238
Customer engagement 238
Customer experience design 238
Customer experience management 238
Customer feedback 238

Customer Journey 238
Customer loyalty 238
Customer orientation 238
Customer retention 238
Customer segments 238
Digital marketing 238
Digital marketing analytics 239
Digital Ordering Systems 239
Digital process integration 239
Digital restaurant 239
Digital service 239
Digital startup platforms 239
Digital storytelling 239
Distribution channels 239
Dynamic pricing 239
Early adopters 239
Early market 239
Economic efficiency of a startup 239
Email marketing 239
Emotional value of service 240
Employee engagement 240
Employee motivation 240
Entrepreneurial risk 240
Exit Strategy 240
Experience Economy 240
Feedback management 240
Financial plan 240
Financial sustainability 240
Financial transparency 240
Franchising 240
Funding rounds 240
Gamification 241
Guest experience 241
Hospitality startup 241
Human resource management 241
Hybrid service model 241
Hypothesis validation 241
Ideation stage 241
Impact marketing 241
Influencer marketing 241
Innovative business idea 241
Innovative customer experience 242
Innovative digital experience 242

Innovative entrepreneurship 242
Innovative service format 242
Internet of Things (IoT) in startups 242
IoT-enabled Guest Experience 242
Key Activities 242
Key Metrics 242
Key Partners 242
Key Resources 242
Lean methodology 242
Lean Startup 243
Lifetime Value (LTV) 243
Location management 243
Loyalty programs 243
Market awareness 243
Market hypothesis 243
Market segmentation 243
Minimum Viable Product (MVP) 243
Mobile check-in 243
Mobile marketing 243
Mobile Payment Solutions 243
Net Promoter Score (NPS) 244
Niche strategy 244
Omnichannel marketing 244
Online booking systems 244
Operating expenses 244
Operational efficiency 244
Operational KPIs 244
Operational risks 244
Partnership model 244
Performance marketing 244
Pilot project 244
Pivot 244
Platform business model 244
Pre-seed funding 245
Problem-oriented approach 245
Process automation 245
Process management 245
Process optimization 245
Process standardization 245
Retargeting 245
Return on Investment (ROI) 245
Revenue model 245
Revenue Streams 245

Runway 245
Sales funnel 245
Scalability 246
Seasonal employment 246
Seed funding 246
Self-service 246
SEO for tourism startups (Search Engine Optimization) 246
Series A, B, C funding 246
Service culture 246
Service design 246
Service personalization 246
Service quality management 246
Smart hotel 246
Smart Kitchen 246
Smart menu 246
Smart Room Technology 246
Smart services 247
Social media for startups 247
Social Media Marketing (SMM) 247
Staff outsourcing 247
Staff training 247
Startup 247
Startup brand 247
Startup business plan 247
Startup chatbots 247
Startup communication strategy 247
Startup corporate culture 247
Startup digital marketing 247
Startup digital transformation 248
Startup ecosystem 248
Startup financial model 248
Startup financial risks 248
Startup founder 248
Startup growth strategy 248
Startup incubator 248
Startup investment attractiveness 248
Startup investments 248
Startup leadership 248
Startup life cycle 248
Startup management 249
Startup marketing 249
Startup marketing strategy 249
Startup mindset 249

Startup mobile applications 249
Startup monetization 249
Startup online reputation 249
Startup operations management 249
Startup pitching 249
Startup product 249
Startup project 250
Startup restaurant product 250
Startup roles 250
Startup scaling 250
Startup team 250
Startup tourism product 250
Startup valuation 250
Storytelling 250
Strategic Planning 250
Subscription economy 250
Supply chain management 250
Target audience 250
Team communication 250
Team self-organization 251
Touchpoints 251
Tourism startup 251
Unique service value 251
User Experience (UX) 251
User Interface (UI) 251
Value proposition 251
Venture Capital 251
Venue atmosphere 251
Venue concept 251
Video marketing 251
Virtual Concierge 251
Virtual Reality (VR) in startups 252
Virtual Tours (VR tours) 252

SECTION 16. SERVISOLOGY

Academic Service Management 252
Access Zones 252
Accessible Service Design 252
Accumulated Service Experience 252
Actual Service Quality 253
Adaptive Service 253

Added Service Value 253
AI Concierge 253
Apartment Service 253
Area of Responsibility 253
Aroma Marketing 254
Artificial Hospitality Environment 254
Atmospheric Experience 254
Audio Marketing 254
Augmented Reality in Service 254
Authorial Service 254
Available Service Potential 254
Background Emotional Atmosphere of Service 255
Background Service Standards 255
Back-Office Service 255
Baggage Service 255
Balanced Scorecard 256
Balanced Staff Workload 256
Barrier-Free Environment 256
Basic Service 256
Behavioral Service Economics 256
Biometric Identification 256
Blockchain in Hospitality 256
Booking Journey 257
Boutique Experience 257
Brand Emission 257
Brand Loyalty 257
Branded Service 257
Breadth of Service Assortment 257
Breadth of Service Experience 258
Business Ethics in Service 258
Business Etiquette in Service 258
Business Reputation of a Service Enterprise 258
Business Service 258
Cascade Service Control 258
Clarity of Service Communication 259
Club Loyalty Program 259
Cognitive Service Image 259
Comfortable Environment 259
Communicative Competence of Service Staff 259
Comparative Service Analysis 259
Complaint Escalation 260
Complaint Response Speed 260
Complaints Log 260

Concierge Service 260
Contactless Check-in 260
Content-Rich Service 260
Convenient Service Navigation 260
Core of Customer Experience 261
Corporate Hospitality Form 261
Corporate Image Preservation through Service 261
Corporate Service Culture 261
Crisis Service 261
Cross-Cultural Service 261
Cross-Functional Service Interaction 261
Cross-Selling 262
Customer Complaint Journey 262
Customer Contact Line 262
Customer Data Retention 262
Customer Database 262
Customer Delight 262
Customer Dialogue 262
Customer Engagement 262
Customer Experience 262
Customer Experience (EX) 263
Customer Experience Growth 263
Customer Experience Manager 263
Customer Experience Platform 263
Customer Feedback Log 263
Customer Interaction 263
Customer Journey 263
Customer Journey Map 263
Customer Journey Testing 264
Customer Lifecycle 264
Customer Lifetime Value 264
Customer Loyalty 264
Customer Loyalty 264
Customer Loyalty Benchmark 264
Customer Loyalty Scale 264
Customer Orientation 264
Customer Priority Principle 265
Customer Priority Ranking 265
Customer Profiling 265
Customer Retention 265
Customer Satisfaction 265
Customer Satisfaction Benchmark 265
Customer Satisfaction Scale 265

Customer Support 265
Customer Trust 266
Customer Trust Credit 266
Customer Value Focus 266
Customer-Centric Service Model 266
Daily Quality Control 266
Daily Service Adaptation 266
Daily Service Audit 266
Daily Service Balance 267
Daily Service Control 267
Daily Service Coordination 267
Daily Service Cycle 267
Daily Service Feedback 267
Daily Service Interaction 267
Daily Service Reporting 267
Daily Service Scenario 267
Decentralization of Service Decisions 268
Delegation of Service Authority 268
Demand Approximation 268
Density of Customer Experience 268
Density of Emotional Service 268
Density of Functional Services 268
Density of Guest Communication 268
Density of Service Contacts 268
Density of Service Environment 268
Density of Service Processes 269
Density of Service Value 269
Density of Spatial Service Organization 269
Determinants of Service Behavior 269
Doorman (Porter) 269
Dynamic Service 269
Early Booking 270
Eco-Certification 270
E-Concierge 270
Eco-Service 270
Electronic Concierge 270
Electronic Customer Interaction 270
Electronic Guest Registration 270
Electronic Queue 270
Electronic Service Catalog 270
Electronic Voucher 271
Emergency Service Conditions 271
Emotional Competence of Staff 271

Emotional Engagement Factor 271
Emotional Intelligence of Staff 271
Emotional Service 271
Emotional Service Brand 271
Emotional Service Driver 271
Empathic Service 271
Employee Biorhythm 272
Employee Loyalty 272
Energy-Efficient Service 272
Engaging Service 272
Environmental Service Audit 272
Ethical Service Standards 272
Evening Turn-Down Service 272
Excessive Service 272
Executive Chef 272
Exemplary Service 273
Expectation Dissonance 273
Experience Design 273
Experience Management 273
Experimental Service 273
Experimental Spatial Zoning 273
Expert Service Evaluation 273
Explicit and Implicit Guest Expectations 273
Explicit Service Positioning 273
Express Booking 274
Express Check-Out 274
Express Consultation 274
Express Service 274
External Customer Communication 274
External Service 274
External Service Branding 274
External Service Environment 274
Facilitation of Service Processes 274
Facility Inspection 275
Fast Check-Out 275
Fast Service 275
Feedback 275
Feedback Gateway 275
Final Service Evaluation 275
Financial Efficiency of Service 275
Flawless Service 275
Flexible Service Organization 276
Flexible Service Organizational Structure 276

Focus Groups in Service Research 276
Frontline Staff 276
Front-Office Service 276
Fulfillment of Specific Guest Needs 276
Functional Efficiency of the Service System 276
Functional Personalization of Service 276
Functional Service Audit 277
Functional Service Design 277
Functional Service Indicators 277
Functional Service Quality 277
Functional Service Standards 277
Functional Stability of Service 277
Functional Value of Service 277
Gender-Oriented Service 278
General Service Standard 278
Genre-Based Service Animation 278
Genre-Based Service Concept 278
Genre-Based Spatial Zoning 278
Group Service 278
Group Service Standards 278
Growth of Guest Loyalty 278
Guest Attraction 279
Guest Behavior Pattern 279
Guest Behavioral Profile 279
Guest Communication Strategy 279
Guest Concierge 279
Guest Curator 279
Guest Emotional Comfort 279
Guest Etiquette 279
Guest Experience 279
Guest Feedback 279
Guest Flow 280
Guest Flow Density 280
Guest Greeting 280
Guest Individualization 280
Guest Interaction 280
Guest Life Experience 280
Guest Loyalty 280
Guest Relaxation Zone 280
Guest Reputation 280
Guest Route 281
Guest Routing 281
Guest Safety 281

Guest Satisfaction 281
Guest Segmentation 281
Guest Service Cycle 281
Guest Service Hall 281
Guest Service Perception 281
Guest Service Platform 281
Guest Service Portfolio 281
Harmful Service Factors 281
Heuristic Service 282
High Service Standard 282
Hospitality 282
Hospitality Atmosphere 282
Hospitality Logic 282
Hospitality Map 282
Hospitality Space 282
Hospitality Zone 282
Hotel Comfort Standard 282
Hotel Entrance Area 283
Hotel Front Desk (Reception) 283
Hotel Image 283
Hotel Infrastructure 283
Hotel Navigation System 283
Hotel Noise Protection 283
Hotel Positioning 283
Hotel Service Standard 283
Hotel Space Zoning 283
Hybrid Accommodation 284
Hybrid Service 284
Hybrid Service Process 284
Implementation of Service Standards 284
Incident Log 284
Inclusive Service 284
Indirect Guest Communication 284
Informal Service Practices 284
Infrastructure Accessibility 284
Integrated Services 284
Intelligent Services 285
Interactive Check-in 285
Interactive Navigation 285
Interactive Service 285
Internal Service 285
Internal Service Audit 285
Latent Customer Needs 285

Leadership as a Service Value 285
Lean Service Management 285
Legal Support of Service 286
Length of Guest Stay 286
Level of Customer Satisfaction 286
Level of Guest Emotional Engagement 286
Level of Service Personalization 286
Level of Service Responsibility 286
Level of Service Standardization 286
Level of Service Trust 286
Licensed Hotel Product 286
Liminal Guest Experience 286
Liminal Service 286
Linear Service 287
Linguistic Competence of Staff 287
Live Communication 287
Live Customer Communication 287
Live Customer Contact 287
Live Hotel Space 287
Live Interaction with Technologies 287
Live Interior Decoration 287
Live Monitoring of Guest Comfort 287
Live Observation 287
Live Queue 287
Live Service 288
Live Service Audit 288
Live Service Branding 288
Live Service KPIs 288
Live Service Recovery 288
Live Service Technologies 288
Local Customer Community 288
Local Service Authenticity 288
Local Service Innovations 288
Local Service Standard 288
Longitudinal Customer Analysis 288
Long-Term Customer Relationships 289
Long-Term Service Strategy 289
Loyal Customer Segments 289
Loyal Service Communications 289
Loyalty Building 289
Loyalty in Crisis Conditions 289
Loyalty through Personalization 289
Loyalty-Oriented Service Practices 289

Mature Service Product 289
Model of Staff Service Behavior 289
Moral and Ethical Service Standards 289
Multichannel Service 290
Multilingual Service 290
Negative Customer Experience 290
Net Promoter Score (NPS) 290
Neuro-Emotional Component of Service 290
New Service Model 290
Niche Service 290
Night Audit 290
Noise Load 290
Non-Standard Service Situations 291
Open Service Data 291
Operational Service Control 291
Outsourcing of Service Functions 291
Partner Loyalty Programs 291
Partner Service 292
Periodic Quality Assessment 292
Personal Services 292
Personnel Certification 292
Physical Evidence of Service 292
Point Personalization 292
Point Service Delivery 292
Point-Based Service Analytics 292
Post-Service Support 292
Premium Guest 292
Premium Service 293
Process Diagnostics 293
Promotional Service 293
Protection of Guest Personal Data 293
Proxy Service 293
Public Service Offer 293
Qualitative Evaluation of Service Effectiveness 293
Qualitative Evaluation of Service Processes 293
Quality Assessment Template 294
Quality Assurance 294
Quality Audit of the Service System 294
Quality Control Logs 294
Quality Control of Service Information 294
Quality Control of Service Interaction 294
Quality Control of Service Speed 294
Quality Expectation Management 294

Quality Feedback Management 294
Quality Formation of Service Value 294
Quality Guest Flow Management 295
Quality Guest Interaction 295
Quality Integration of Emotional and Functional Service Components 295
Quality Integration of Service Channels 295
Quality Integration of Service Technologies 295
Quality Integration of Tangible and Intangible Service Elements 295
Quality Management of Emotional Service 295
Quality Management of Service Resources 295
Quality of Informational Support 295
Quality Service Personalization 295
Quality Service Space Planning 295
Quality Staff Adaptation 295
Quality Standardization of Procedures 296
Reactive Service 296
Real-Time Service Delivery 296
Reflective Staff Evaluation 296
Regulatory Framework of Hospitality Service 296
Remote Service 296
Repeat Customer Journey 296
Repeat Guest 297
Reputation Management 297
Residential Accessibility 297
Residential Personalization 297
Residential Safety 297
Resource Reservation 297
Restaurant Concept 297
Reverse Service Logistics 297
Safety Preservation 298
Sales Conversion 298
Scientific Serviceology 298
Secure Service 298
Selective Service 298
Service 298
Service Accessibility 298
Service Accuracy 298
Service Activity Budget 299
Service Activity Log 299
Service Adaptability 299
Service Architecture 299
Service Availability 299
Service Background 299

Service Behavior Norm 299
Service Behavior Template 299
Service Benchmark 299
Service Benchmarking 300
Service Benefits 300
Service Brand 300
Service Brand Narrative 300
Service Bundle 300
Service Business Process 300
Service Change Leader 300
Service Competency Set 300
Service Competitiveness 301
Service Configuration 301
Service Continuity 301
Service Continuity Principle 301
Service Contract Form 301
Service Control Form 301
Service Control Line 301
Service Costs 301
Service Culture 301
Service Customization Constructor 302
Service Cybersecurity 302
Service Data 302
Service Defect 302
Service Deformation 302
Service Delay 302
Service Demand Forecasting 302
Service Design 302
Service Deviation 302
Service Differentiation 303
Service Differentiation 303
Service Digitalization 303
Service Discipline 303
Service Dispatching 303
Service Duration 303
Service Dynamics 303
Service Economic Model 303
Service Efficiency 303
Service Efficiency Improvement 303
Service Entropy 304
Service Environment Factors 304
Service Environment Microclimate 304
Service Environment Saturation 304

Service Facade 304
Service Feedback Correction 304
Service Feedback System 304
Service Flexibility 304
Service Flexibility 305
Service Flexibility 305
Service Gamification 305
Service Incident 305
Service Individualization 305
Service Information Accessibility 305
Service Information Support 305
Service Innovation Focus 305
Service Innovation for Guests 305
Service Innovations 305
Service Innovations 305
Service Intangibility 306
Service Interaction 306
Service Interaction Act 306
Service Interaction Form 306
Service Interpretation 306
Service Inventory 306
Service Journal Analytics 306
Service Lead Generation 306
Service Leadership 306
Service Leadership Form 306
Service Licensing 307
Service Lifecycle 307
Service Localization 307
Service Loyalty Factors 307
Service Management Headquarters 307
Service Map 307
Service Marketing 307
Service Mediation 307
Service Micro-Innovations 307
Service Mobility 307
Service Neuromarketing 308
Service Offering Form 308
Service Opinion Leader 308
Service Organization Mission 308
Service Orientation of Personnel 308
Service Package 308
Service Perception Factors 308
Service Personalization 308

Service Philosophy 308
Service Prime Time 309
Service Process Analysis 309
Service Process Decomposition 309
Service Process Logic 309
Service Process Mapping 309
Service Process Normalization 309
Service Process Reengineering 309
Service Process Regulation 309
Service Product Naming 309
Service Protocol 310
Service Provision Log 310
Service Proximity to the Customer 310
Service Qualimetry 310
Service Quality 310
Service Quality Diagnostics 310
Service Quality Drivers 310
Service Quality Guarantee 310
Service Quality Indicators (KPIs) 310
Service Quality Model 311
Service Quality Standard 311
Service Recovery 311
Service Reliability 311
Service Reporting 311
Service Reputation Capital 311
Service Resource Limit 311
Service Resource Reserve 311
Service Responsibility 311
Service Responsibility Form 311
Service Risk Assessment 311
Service Risk Management 311
Service Risk Zones 312
Service Safety Standard 312
Service Scalability 312
Service Scenario Form 312
Service Sincerity 312
Service Sound Environment 312
Service Speed 312
Service Speed 312
Service Standards Control Log 312
Service Storytelling 312
Service Strategy 312
Service System 312

Service System Efficiency 312
Service System Lymph 313
Service System Viability 313
Service Task Definition 313
Service Task Log 313
Service Technological Process 313
Service Technologies 313
Service Template 313
Service Testing 313
Service Time Limit 314
Service Time Standard 314
Service Touchpoint of Influence 314
Service Training 314
Service Training Practice (Educational Internship) 314
Service Transparency 314
Service Trust Factor 314
Service Usability 314
Service Usability 314
Service Value Bundling 314
Service Value Chain 315
Service Value Journey 315
Service Vector 315
Service Vulnerability 315
Service Workflow 315
Service Workload Balance 315
Service Zone 315
Show Service 315
Smart Service 315
Soft Skills of Service Personnel 316
Staff Accessibility 316
Staff Activity Log 316
Staff Competence 316
Staff Courtesy 316
Staff Enthusiasm in Service 316
Staff Information Culture 316
Staff Instruction and Briefing 316
Staff Involvement in Service Improvement 316
Staff Quality Competence 317
Staff Response Template 317
Staff Training 317
Staff Turnover 317
Staff Workload Ratio 317
Staffing Schedule 317

Stages of Service Loyalty 317
Stages of Service Quality 317
Strict Service Regulation 317
Strict Service Standards 318
Technological Integration of Service 318
Technological Service Audit 318
Testing of New Service Solutions 318
Time Factor in Service 318
Time Management of Personnel 318
Total Customer Experience 318
Total Integration of Personnel in Service Delivery 318
Total Integration of Service Channels 318
Total Loyalty 319
Total Personalization 319
Total Quality Management (TQM) 319
Total Service Control 319
Touchpoint 319
Tourism Competence of Personnel 319
Tourism Product 319
Tourism Service 319
Tourist Psychographics 319
Transactional Customer Analysis 319
Transactional Customer Value 319
Transactional Service 320
Transactional Service Analytics 320
Transformation of Customer Experience 320
Transformational Service 320
Transformational Service Innovation 320
Transmission of Service Standards 320
Trend-Based Service Adaptation 320
Trust-Based Service 320
Unified Approach to Service Design 320
Unified Approach to Service Personalization 320
Unified Approach to Service Quality Assessment 321
Unified Customer Journey Model 321
Unified Service Communication Style 321
Unified Service Environment 321
Unified Service Information Space 321
Unified Service Philosophy 321
Unified Service Policy 321
Unified Service Positioning 321
Unified Service Quality Control 321
Unified Service Quality Level 321

Unified Service Scenario 322
Unified Service Standard 322
Unified Service Training System 322
Unity of Customer Experience 322
Unity of Emotional Service 322
Unity of Hospitality Standards 322
Unity of Operational Service Processes 322
Unity of Service Adaptation 322
Unity of Service Culture 322
Unity of Service Decisions 322
Unity of Service Expectations 322
Unity of Service Infrastructure 322
Unity of Service Management 323
Unity of Service Responsibility 323
Unity of Service Safety 323
Unity of Service Value 323
Unity of Strategic and Operational Service 323
Unity of Tangible and Intangible Service Elements 323
Unity of the Service System. 323
Use of Technologies in Service 323
VIP Guest 323
Virtual Concierge 323
Visual Merchandising 324
Waiting Time 324
Web-Based Booking Service 324
Wireless Services 324
Zero-Contact Service 324
Zero-Defect Service 324
Zonal Service Control 324

SECTION 17. PROJECT MANAGEMENT IN HOSPITALITY AND TOURISM

Asset Liquidity 325
Baseline Cost Plan 325
Business Case 325
Business Plan 325
Business Process 325
Business Process Reengineering 325
Calendar Scheduling 325
Change Management 325
Communications Management 325

Conflict Management 325
Contingency Resources 325
Cost Management 325
Critical Chain Method 325
Critical Path 325
Decision-Making Cycle 326
Decomposition of Work 326
Documentation 326
Earned Value Method 326
Economic Feasibility 326
Escalation of Issues 326
Expert Judgment 326
Facilitation 326
Financial Model 326
Fundraising 326
Gantt Chart 326
Goodwill 326
Identification of Risks 326
Integration 326
Investment Project 326
Leadership 327
Legal Compliance 327
Legal Expertise 327
Legal Support 327
Life Cycle 327
Linear Schedule 327
Logistics 327
Methodology 327
Monitoring 327
Net Profit 327
Non-Price Competition 327
Organizational Structure 327
Optimization of Processes 327
Penalties 327
Payback Period 327
Personnel Certification 327
Phase Development 327
Pilot Project 328
Portfolio 328
Product Life Cycle 328
Project 328
Project Architecture 328
Project Budget 328

Project Closure 328
Project Concept 328
Project Implementation 328
Project Manager 328
Project Owner 328
Project Performance Report 328
Project Progress 328
Project Quality 328
Project Restructuring 328
Project Risk 328
Project Schedule 328
Project Scope 328
Project Sponsor 328
Project Success 329
Project Success Factors 329
Project Target Indicators 329
Project Template 329
Project Timeline 329
Project Time Constraints 329
Qualitative Indicators 329
Quality Assurance Team 329
Quality Management System 329
Quality Verification 329
Rating Scale 329
Resource Management 329
Resource Normalization 329
Resource Optimization 329
Responsibility Matrix 329
Risk Analysis 329
Risk Journal 329
Risk Management 329
Service Quality 330
Stakeholders 330
Suppliers 330
Target Audience 330
Technical Specifications 330
Technical Task 330
Time Management 330
Time Study 330

SECTION 18. STRATEGIC MARKETING IN TOURISM AND HOSPITALITY

Adaptive strategic marketing 330
Agreement 330
Ambiguous positioning 330
An adaptive marketing strategy 331
Anti-crisis strategic marketing 331
Attribute 331
Balanced development 331
Behavioral segmentation 331
Behavioral segmentation of tourists 331
Big Data in tourism 331
Brand architecture in the hospitality industry 332
Brand communications 332
Brand Equity 332
Brand image 332
Brand in strategic hospitality marketing 332
Brand Management 332
Brand protection 332
Brand repositioning 332
Brand reputation capital 333
Brand reputation resilience 333
Brand strategy of a hotel or restaurant 333
Business portfolio 333
Challengers 333
Cluster strategy in tourism 333
Co-creation concept 333
Communication personalization 333
Communication strategy of a hospitality enterprise 334
Communications under uncertainty 334
Competition 334
Competitive strategy 334
Competitive strategy in tourism and HoReCa 334
Concentration strategy 334
Content strategy in tourism 334
Conversion marketing 334
Cost leadership strategy in hospitality 334
Creative marketing 334
Crisis phenomena in hospitality 334
Criterion 335
CRM strategy in hospitality 335
Cultural authenticity as a strategic value 335

Customer Base Management 335
Customer data as a strategic resource 335
Customer experience (CX) as a strategic asset 335
Customer Experience Management (CEM) 335
Customer Journey Map 335
Customer lifetime value (CLV) 335
Customer Lifetime Value (CLV) 336
Customer loyalty in a strategic dimension 336
Customer Retention 336
Customer satisfaction 336
Customer value 336
Customer-oriented strategy 336
Data-driven marketing 336
Demand 336
Demand Management 336
Demand management strategy 337
Demand recovery strategy 337
Demarketing 337
Desire 337
Destination life cycle 337
Destination marketing stakeholders 337
Destination marketing strategy 337
Differentiation strategy 337
Digital Brand Trust 338
Digital Marketing Transformation 338
Digital Reputation Management 338
Digital Resilience of the Enterprise 338
Digital strategy 338
Digital strategy of a hospitality enterprise 338
Diversification as a risk reduction strategy 338
Dynamic pricing 338
Elimination strategy 339
Emotional branding 339
Enterprise strategy 339
Environmental strategy in tourism and HoReCa 339
ESG-oriented marketing 339
Ethical marketing in hospitality 339
Exchange 339
Experience marketing 339
Fatalists 340
Favorable position 340
Firm market share 340
Focus Strategy in Tourism 340

Focused marketing strategy 340
Followers 340
Foresight in Strategic Marketing 340
Franchise 340
Franchising as a Growth Strategy 340
Gap Analysis 341
Geodemographic segmentation 341
Geographic segmentation 341
Geopolitical factors in strategic marketing 341
Global tourism trends 341
Goals 341
Green branding 342
Growth strategy 342
Guarantees 342
Harvest strategy 342
Hospitality corporate culture 342
Hospitality enterprise image 342
Hospitality marketing 342
Hospitality marketing strategy 342
Hospitality microenvironment 342
Hospitality service market 343
Hotel market segment 343
Human capital in strategic marketing 343
Inclusive tourism 343
Influencer marketing in tourism 343
Innovation as a factor of competitive advantage 343
Innovation as a factor of strategic resilience 343
Innovative marketing strategy 343
Innovators 344
Integrated marketing communications 344
Leadership in times of change 344
Leadership strategy 344
Leading (dominant) position 344
Long-term competitiveness 344
Long-term stakeholder value 344
Low-cost strategy 344
Loyalty 344
Loyalty programs as a strategic tool 345
Maintenance marketing 345
Market 345
Market instability as a factor in strategic planning 345
Market leaders 345
Market segmentation in strategic marketing 345

Market Share in a Strategic Dimension 345
Market turbulence 345
Marketing 345
Marketing adaptation to crises 345
Marketing as a management function 346
Marketing automation 346
Marketing concept 346
Marketing management issue (MMI) 346
Marketing risks in tourism and HoReCa 346
Marketing strategy flexibility 346
Marketing threats 346
Mission of the enterprise 346
Need 346
Niche marketing 347
Niche players 347
Omnichannel strategy 347
One-dimensional positioning 347
Online brand presence 347
Online distribution of tourism services 347
Online reputation of a hospitality enterprise 347
Optimists 347
Organizational resilience 347
Partner marketing 348
Personalization as a marketing strategy 348
PEST analysis 348
PEST analysis in tourism 348
Place brand (territorial brand) 348
Platform strategy in tourism 348
Porter’s Five Forces model (in tourism) 348
Positioning 348
Positioning in the hospitality industry 348
Practitioners 348
Pricing Strategy in Tourism and HoReCa 348
Product 349
Psychographic segmentation 349
Public Relations in strategic marketing 349
Public-private partnership in destination marketing 349
Pull strategy 349
Push strategy 349
Regulatory factors of marketing strategy 349
Reliability as a strategic resource 349
Remarketing 349
Revenue management 350

Review Management 350
ROMI in a strategic perspective 350
Sales Goals 350
Scenario planning 350
Seasonality as a strategic factor 350
Segmentation 350
Sensory marketing in hospitality 350
SEO in strategic tourism marketing 350
Service differentiation strategy 350
Service Portfolio Management 350
SMM as a strategic tool 351
Social capital in tourism 351
Socially responsible marketing 351
Stabilization strategy 351
Stimulating marketing 351
Storytelling in strategic marketing 351
Strategic alliances in tourism 351
Strategic brand responsibility 351
Strategic business model resilience 351
Strategic business unit (SBU) 351
Strategic Change Management 351
Strategic change management 351
Strategic communication KPIs 351
Strategic customer segmentation 352
Strategic flexibility of a hospitality enterprise 352
Strategic knowledge management 352
Strategic management 352
Strategic marketing 352
Strategic marketing alignment 352
Strategic marketing analytics 352
Strategic marketing communications in tourism and HoReCa 352
Strategic marketing control 352
Strategic marketing effectiveness 352
Strategic marketing in tourism and HoReCa 352
Strategic marketing management 353
Strategic marketing maturity 353
Strategic marketing planning 353
Strategic marketing research 353
Strategic marketing risks 353
Strategic positioning map 353
Strategic reputation management 353
Strategic risk management 353
Strategic Risk Management 353

Strategic role of advertising in hospitality 353
Strategic service assortment management 353
Strategic target segment selection 353
Strategic tourism market analysis 354
Strategic vision for tourism development 354
Strategy 354
Strategy for maintaining competitive advantages 354
Strong position 354
Superficial positioning 354
Survival strategy 354
Sustainable customer experience 354
Sustainable development in strategic tourism marketing 354
Sustainable marketing policy 354
Sustainable tourism 354
SWOT analysis 355
SWOT analysis in strategic marketing 355
Synchromarketing 355
Target Material Flow 355
Target Segment 355
The analysis of tourist consumer behavior 355
Touchpoints 355
Tourism demand forecasting 355
Tourism enterprise product portfolio 355
Tourism innovation ecosystem 356
Tourism institutional environment 356
Tourism macroenvironment 356
Tourism market in strategic terms 356
Tourism Product Price 356
Tourist destination as a strategic brand 356
Tourist product as a strategic category 356
Tourist product life cycle 356
Trust as a strategic resource 357
Unique Selling Proposition 357
Value Proposition of a Tourism Enterprise 357
Value-Based Competition in HoReCa 357
Yield management as a strategic tool 357

SECTION 19. QUALITY MANAGEMENT IN TOURISM AND RECREATION

Assessment of impact on customer satisfaction 358
All-Inclusive 358
Attestation 358
Average Daily Rate (ADR) 358
Back-of-House (BOH) 358
Best generalized quality indicator 358
Cabinet of Ministers of Ukraine in the field of technical regulation and conformity assessment 358
Calculation method for assessing the quality level of services in tourism 359
Calculation of return on investment (ROI) 359
Carrying Capacity 359
Central executive body implementing state policy in technical regulation 359
Central executive body responsible for state policy formation in technical regulation 359
Certificate of conformity 360
Certification 360
Certification of quality management systems in tourism 360
Churn Rate 360
Classification indicators of service quality 360
Comparative analysis in quality management 360
Compliance of services with standards 360
Compliance with requirements during certification 360
Cross-selling 360
Customer Lifetime Value (CLV / LTV) 360
Customer service 360
Destination Management Company (DMC) 360
Document 361
Effectiveness 361
Effectiveness of tourism service quality management 361
Efficiency 361
Electronic quality management system (eQMS) 361
Enterprise standards 361
Evaluative parameters of service quality 361
Expert method for assessing quality in tourism 361
External audit 361
FIFO (First-In, First-Out) 361
Fixed costs of quality management 361
Front-of-House (FOH) / Contact Zone 361
Functional aspect of quality 361
Functional subsystem of the quality management mechanism (FSQM) 362

General standards 362
Generalized quality indicator 362
Goal of quality management 362
Goal of standardization 362
Goal-oriented subsystem of the tourism service quality management system (TSQMS) 362
Guest Empowerment 362
Guest Satisfaction Survey (GSS) 362
Inclusive Tour 362
Inclusivity / Accessibility 362
Incoming control 363
Information subsystem of the quality management mechanism (ISQM) 363
Instructions in the quality management system 363
Integral quality indicator 363
Internal audit 363
Internal Customer 363
Ishikawa Diagram (Fishbone) 363
ISO 9001 / 14001 / 22000 363
Kaizen 363
Licensing 363
Limit value of a quality indicator 363
LQA (Leading Quality Assurance) 363
Management 364
Management system 364
Material and technical subsystem in tourism quality management 364
Material incentives 364
Methodological subsystem (MSQM) in tourism quality management 364
Metrology 364
MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) 364
Mise-en-place 364
Moments of Truth 364
Moral incentives 364
Motivational subsystem (MSQM) 364
Object of certification 365
Occupancy Rate 365
Optimal quality indicators 365
Organization of quality management work 365
Organoleptic method for assessing quality in tourism 365
Overbooking 365
Personnel subsystem in tourism quality management 365
Phygital 365
Planning in quality management 365
Principle of autonomy 365

Principle of comfort 365
Principle of compliance 366
Principle of continuous performance improvement 366
Principle of coordination 366
Principle of customer orientation (in TQM) 366
Principle of economy 366
Principle of employee involvement (in TQM) 366
Principle of hierarchy 366
Principle of leadership (in TQM) 366
Principle of optimality 366
Principle of rationality 366
Principle of the process approach (in TQM) 366
Principle of the systems approach (in TQM) 366
Principle of unity of management 366
Proactivity 366
Process 366
Process control 366
Product quality index 366
Prosumer 366
Quality 367
Quality assurance 367
Quality Audit 367
Quality control 367
Quality improvement 367
Quality in the tourism industry 367
Quality loop 367
Quality management 367
Quality management mechanism 367
Quality management processes 367
Quality management system (QMS) 367
Quality manual 367
Quality objectives 367
Quality planning 367
Quality Policy 367
Quality program 367
Recreational Zoning 368
Requirement 368
Return on investment (ROI) 368
Revenue Per Available Room (RevPAR) 368
Room Service 368
Sectoral standards 368
Sentiment Analysis 368
Service Level Agreement (SLA) 368

Service Quality 368
Service Recovery Paradox 368
Sociological method for assessing quality in tourism 369
Standard 369
Standard Operating Procedure (SOP) 369
Standardization 369
Sustainability Quality 369
SWOT analysis 369
Total Quality Control (TQC) 369
Total Quality Management (TQM) 369
Touchpoint 369
Tourism service quality management system (TSQMS) 370
Trust Economy 370
Upselling 370

SECTION 20. HR MANAGEMENT OF HOTELS AND RESTAURANTS

Abilities 370
Ability 370
Accounting (list) number of personnel 370
Accounting for working hours 370
Active labor behavior 370
Actual (available) staff number 371
Additional benefits (benefits) 371
Advanced training 371
Agent of registration 371
Annual personnel assessment 371
Applicant 371
Applicant Tracking System 371
Application completion rate 371
Assessment standards 371
Attendance at work 371
Attendance at work 371
Authority 371
Automated workplace of a personnel management specialist 371
Average headcount 371
Basic salary 372
Behavioral interview 372
Benefits in kind 372
Bonus 372
Bonus remuneration system 372

Bonus system 372
Breadth of competence 372
Burnout (burnout syndrome) 372
Business career 372
Business communication 372
Business communication 372
Business ethics 372
Business interview 373
Career growth 373
Career management 373
Career path 373
Career paths 373
Clarifying questions 373
Clarity of job duties 373
Closed questions 373
Cloud technologies in HR 373
Compensation 373
Compensation and benefits 373
Compensation package 374
Competence 374
Competence 374
Competency map 374
Completeness of selection criteria 374
Compliance 374
Conflict in the team 374
Conflict management 375
Conflict prevention 375
Conflict trigger 375
Consideration of conflict situations 375
Corporate culture 375
Cost of hiring 375
Culture of labor behavior 375
Culture of social and labor relations 375
Current employee evaluation 375
Customer loyalty 375
Customer service (service) 375
Cycle of advanced training 375
Daily control 375
Delegation of authority 375
Digital HR tools 376
Direct method of candidate search 376
Distribution of duties 376
Document 376

Document review 376
Economic motivation 376
Education 376
Emotional intelligence 376
Empathy 376
Employee assistance program 376
Employee contribution value 376
Employee Experience 377
Employee life cycle 377
Employee loyalty score 377
Employee Value 377
Employee Value Proposition 377
Employee well-being 377
Employer brand 377
Employer image 377
Employment contract 377
Employment policy 377
Equal Employment Opportunity 377
Ethical climate of the organization 377
Evaluation standards 378
Experiment 378
Expert personnel assessment 378
Expert survey 378
External recruitment 378
Facilitator 378
Feedback 378
Feedback 378
Financial motivation 378
Flexibility 378
Flexible forms of employment 378
Flexible vacation schedule program 378
Formal and informal interaction 378
Full-time equivalent 378
Functional duties 378
Functional Job Analysis 378
General ability tests 379
Goal setting for personnel 379
Group dynamics 379
Group interview 379
Guarantees and compensations 379
Guest orientation 379
Headhunting (targeted search) 379
Honesty in professional activities 379

HR challenges 379
HR management risks 379
Human capital 379
Human Capital Analytics 379
Human capital return on investment 379
Human resource information system 379
Human resource management effectiveness 380
Human resources management strategy 380
Humanization of labor 380
Inclusivity in HR management 380
Independent personnel assessment 380
Individual development plan 380
Informal leadership 380
Initial professional training 380
Innovations in personnel management 380
Internal communications 380
Internal personnel movement 380
Internal personnel reserve 380
Internship 381
Interpersonal relations in the team 381
Interview 381
Job analysis 381
Job analysis 381
Job description 381
Job grading 381
Job profile 381
Job satisfaction 381
Knowledge 381
Labor behavior 382
Labor discipline 382
Labor discipline 382
Labor incentives 382
Labor mobility 382
Labor relations 382
Labor standards 382
Leader 382
Leadership 382
Leadership potential 382
Leading questions 382
Legal support of labor relations 383
Level of staff involvement 383
Line manager 383
Local regulations 383

Long-term motivation of personnel 383
Management competence 383
Management culture 383
Management technology 383
Managerial charisma 383
Managerial reserve 383
Mediation 383
Mentoring 383
Methods of collecting information about an employee 383
Minimum requirements for candidates 384
Modeling of professional competencies 384
Monitoring of personnel management 384
Motivational climate 384
Motive 384
Negotiations 384
Networking 384
Non-material motivation 384
Non-standard working hours 384
Object in personnel management 384
Observation 384
Occupation classifier 384
Occupational safety 384
Onboarding 384
Open questions 385
Optimal productivity level 385
Organizational adaptation 385
Organizational behavior 385
Organizational change 385
Organizational communication 385
Organizational effectiveness of personnel management 385
Organizational management structure 385
Organizational personnel development 385
Organizational strategy 385
Organizational structure 385
Outplacement 386
Outsourcing 386
Outstaffing 386
Overtime (OT) 386
Paid leave 386
Panel interview 386
Personal data protection 386
Personal file 386
Personal interview 386

Personality tests 386
Personnel adaptation 386
Personnel assessment 386
Personnel assessment system 386
Personnel audit 387
Personnel audit 387
Personnel briefing 387
Personnel certification 387
Personnel change (staff turnover) 387
Personnel characteristics 387
Personnel coaching 387
Personnel consulting 387
Personnel department 387
Personnel development 387
Personnel development policy 387
Personnel diagnostics 387
Personnel integration 388
Personnel management 388
Personnel management 388
Personnel management 388
Personnel management audit 388
Personnel management policy 388
Personnel management technologies 388
Personnel mobility 388
Personnel motivation 389
Personnel movement 389
Personnel planning 389
Personnel policy 389
Personnel qualification 389
Personnel responsibility 389
Personnel rotation 389
Personnel selection 389
Personnel selection 389
Personnel service of an enterprise 389
Personnel structure 389
Personnel testing 389
Personnel training 390
Personnel training 390
Planned staffing 390
Polygraph 390
Portfolio 390
Position 390
Preliminary hiring 390

Principles of personnel management 390
Production discipline 390
Productivity Improvement Plan 390
Profession 390
Professional adaptation 390
Professional aptitude tests 390
Professional competence 390
Professional development 390
Professional orientation 391
Professional profile 391
Projected headcount 391
Psychological climate of the team 391
Qualification card 391
Quality of personnel selection 391
Questionnaire survey 391
Recruitment 391
Reference checking 391
Regulation of personnel work activity 392
Regulations on remuneration 392
Regulations on the department (service) of the enterprise 392
Reliability of selection criteria 392
Remuneration 392
Remuneration for work 392
Resistance to change 392
Result orientation 392
Retraining 392
Revenue Per Employee 392
Rules and norms of behavior 392
Salary supplement 392
Scoring 393
Seasonal employment 393
Sensitivity to client needs 393
Service culture 393
Service ethics 393
Service quality 393
Simulation tests 393
Situational interview 393
Skill 393
Skills 393
Social adaptation 393
Social development 393
Social policy 393
Social responsibility of an employee 393

Social responsibility of an employer 394
Sociometric survey 394
Source of hiring 394
Specialty 394
Staff 394
Staff briefing 394
Staff initiative 394
Staff involvement 394
Staff loyalty 394
Staff participation in decision-making 394
Staff responsiveness 394
Staff retention 394
Staff turnover 394
Staffing list 394
Standard candidate search method 395
Strategic personnel development plan 395
Stress interview 395
Stress resistance 395
Structural unit of the organization 395
Structured interview 395
Subject of personnel management 395
Subject of the audit of personnel management 395
Supervision of the implementation of standards 395
Talent management 395
Talent pool 395
Talent search 395
Target-based personnel management 395
Team 395
Team building 396
Team compensation 396
Team formation 396
Teamwork 396
Technological competence 396
Technological maturity 396
Telephone interview 396
Temporary employment 396
Temporary staff 396
The Directory of Qualification Characteristics of Workers' Professions 396
Threshold incentive value 396
Time management 396
Time to Fill 396
Time to Hire 396
Training Needs Analysis 396

Trust in the team 397
Type of training 397
Unification of service standards 397
Unstructured interview 397
Vacation 397
Validity of selection criteria 397
Vocational selection 397
Vocational training 397
Voluntary leave 397
Weakly structured interview 397
Work and rest regime 397
Work book 398
Work culture 398
Work instructions 398
Work schedule 398
Workflow chronology 398
Working conditions 398
Working hours 398
Working hours norm 398
Workplace 398
Workplace culture 398
Workplace organization 398
Work-time balance 398
Young intern 398

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамовський О.М., Кулаєц Я.М. (2025). Дослідження сутності туристичної дестинації та методів її розвитку. *Економічний простір,* 197. 262-269. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.197.262-269

2. Алданькова Г. В. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій торговельних мереж. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/67.pdf

3. Александрова С. А. Комунікаційні технології в готельно-ресторанному сервісі. *Наукові перспективи.* 2022. № 1 (19). 301–307.

4. Александрова С. А. Економіка готельно-ресторанного господарства : навч. посібник / С. А. Александрова, Л. В. Оболенцева, В. Ю. Світлична ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 142. URL: https://surli.cc/wrbzss

5. Баранецька А. Д. Інформаційно-комунікативний менеджмент: кризові практики. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2021. № 32. 112–119.

6. Бардась А. Роль комунікаційного менеджменту в забезпеченні ефективності роботи розподілених команд. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 3 (39). 121–131.

7. Безугла Л. С., Палєхова Л. Л., Бєлобородова М. В. Управління сталою поведінкою споживачів у туристичній діяльності: навч. посіб. Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: Акцент, 2024. 185 с.

8. Березюк В. О. Інструментарій маркетингових комунікацій в інтернет середовищі: класифікація та специфіка використання. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8824

9. Бірта Г.О., Бургу Ю.Г. Методологія та організація наукових досліджень: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2023. 142 с.

10. Благополучна А., Кирилюк І., Поворознюк І., Ляховська Н., & Литвин О. (2022). Культура професійного спілкування в індустрії гостинності: її значення та вплив. *Економічні горизонти,* 2(20), 4–11. https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.261844

11. Благун І. І., Папп В. В., Бошота Н. В. Особливості маркетингової діяльності туристичних підприємств в Україні. Бізнес Інформ. 2021. №8. 210–216. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-8-210-216

12. Богдан Н. М. Управління якістю туристських послуг : підручник / Н. М. Богдан, І. М. Писаревський, С. О. Погасій ; [за заг. ред. І. М. Писаревського] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 340 с.

13. Боковець В. В. Управління іміджем підприємства : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2024. 112.

14. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник // за заг. ред. О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. – К.: НАУ, 2022. 204

с.

15. Босовська, М., & Труніна, І. (2024). Цифрові рішення в системі ревеню менеджменту. *Економіка та суспільство*, (69). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-90

16. Брич В., Кифяк О. (2020). Теоретико-методологічні основи формування туристичних дестинацій у західноукраїнських прикордонних регіонах. *Вісник Тернопільського національного економічного університету,* 4. 114-126. DOI: https://doi.org/10.35774/visnyk2020.04.114

17. Бруханський Р. Ф. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. / Р.Ф. Бруханський – Тернопіль : Осадца Ю.В., 2022. – 208 с.

18. Галян О.В. Методологія та організація наукових досліджень: навч.-метод. видання. / О.В. Галян. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 26 с.

19. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підручник. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2024. 493 с.

20. Джинджоян В.В., Горожанкіна Н.А., Бойко З.В. Основи туризмознавства : навчальний посібник. Київ: Видавець ФО-П Піча Ю.В., 2022. 246 с.

21. Джинджоян В.В., Тесленко Т.В., Горб К.М. Інноваційні технології в туризмі та гостинності : навч. посіб. Київ : Каравела, 2022. 340. https://surl.li/htkbgd

22. Діденко О.В. Сучасна комунікація : навчальний посібник / О. В. Діденко та ін. / за ред. С. П. Шумовецької. Хмельницький : Видавництво НАДПСУ, 2022. 712.

23. Дорож Р.С., Адамовський О.М. (2024). Модель інноваційного розвитку туристичних дестинацій в Україні. *Сталий розвиток економіки*, 1(48). 93-98.

24. Доценко А. І. Стратегія регіонального розвитку світового туризму : навч. посіб. Київ : Ун-т "Україна", 2022. 74 с.

25. Дудар В. Управління маркетингом: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. – 85 с.

26. Завальний О. В. Проєктування об'єктів готельно-ресторанного господарства : навч. посіб. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 225 с.

27. Заплотинський Б.А. Управління якістю. Конспект лекцій. – К.: ДУТ, кафедра менеджменту і бізнес-моделювання, 2016. – 164 с.

Калініченко З.Д. Ризик-менеджмент: навчальний посібник. Дніпро: ДДУВС, 2021. 224. URL: https://surl.li/luqolf

28. Касенкова К.В. (2020). Організації з маркетингу дестинацій як інструмент розвитку територій. *Інфраструктура ринку*. 49. 19-22. DOI: https://doi.org/10.32843/infrastruct49-4

29. Кібік О., Слободянюк О., Кузнецова Л. Ризик-менеджмент: навчально-методичний посібник. Одеса: Фенікс, 2024. 84. URL: https://surl.li/flkqpi

30. Кінг Л. Як розмовляти будь з ким, будь-коли і будь-де. Секрети

успішного спілкування / Л. Кінг, Б. Ґілберт ; пер. з англ. Н. Борис. Дніпро : Моноліт, 2019. 204.

31. Коломицева О.В., Баранюк Д.С., Бойко С.Г. (2022). Методики маркетингової оцінки туристичних дестинацій. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*, 66. 79-87.

32. Комунікативні технології інформаційного суспільства / А. І. Гусєв, Н. О. Довгань, О. В. Івачевська, С. О. Малєєва, І. В Петренко. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. 142.

33. Корж Н.В., Онищук Н.В. (2021). Фактори інноваційного розвитку туристичних дестинацій. *Економіка і організація управління,* 4 (44). 45-54.

34. Коробейникова Я. С. Управління проєктами в туризмі : навч. посіб. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2020. 298 с.

35. Костинець В. В. Тенденції цифровізації у сфері брендингу туристичних дестинацій. *Вчені записки Таврійського національного університету* ім. В. І. Вернадського. 2019. 6(2). 26–30.

36. Коулман А. Стратегії кризових комунікацій. Київ : Фабула, 2023. 200.

37. Кравченко М. О. Управління ризиками : навчальний наочний посібник /К.О. Бояринова, К. О. Копішинська ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с. URL: https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43528

38. Крейвен Р. Bright Marketing for Small Business. – Hodder, 2022. 176 p.

39. Круль Г., Заячук О. К Організація і технологія надання послуг гостинності: навч. посіб, 2022. 488 с

40. Кудінова І. (2025). Інклюзивність в індустрії гостинності: принципи, виклики та перспективи розвитку. *Development Service Industry Management*, (1), 21–28.

41. Кудінова І.П., Самсонова В.В. (2025). Європейський вектор розвитку сільського зеленого туризму: досвід, тенденції та перспективи для України. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics, № 9 (2025). С. 62-76.

42. Кудінова І.П., Терзі С.М. Культурна спадщина - бренд туристичної України // *Вісник Національного університету "Львівська політехніка*". Серія "Проблеми економіки та управління", Volume 7, Number 2, Львів, 2023. – С. 27-30.

43. Кудла Н. Є. Управління персоналом в туризмі : навч. посіб. Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2022. 247 с.

44. Кулик М.В. Ревеню менеджмент : монографія. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. 280. URL: https://surl.li/qqtckm

45. Кучерява Г.О. (2023). Туристична дестинація як об'єкт управління в туризмі. *Вісник Київського національного лінгвістичного університету*. Серія Історія, економіка, філософія. №28. DOI: https://doi.org/10.32589/2412-9321.28.2023.280703

46. Ладанюк А.П., Власенко Л.О., Кишенько В.Д. Методологія наукових досліджень: навчальний посібник. Ліра-К. 2020. 352 с.

47. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Суми: «Університетська книга», 2023. 592 с.

48. Любіцева О. О., Бєлоусова Н. В., Скоростецька О. О. Особливості формування туристичної дестинації як елемента смарт-міста. *Географія та туризм.* 2020. №58. 3–10.

49. Маркетингова стратегія України як туристичної дестинації. Державне Агентство Розвитку Туризму України, 2023. URL: https://promote.ukraine.ua/wp-cont ent/uploads/2021/03/Marketyngova-strategiya-Ukrayiny-yak-turystychnoyi-destynatsiyi-2021-2023.pdf

50. Медвідь В. Ю., Данько Ю. І., Коблянська І. І. Методологія та організація наукових досліджень (у структурно-логічних схемах і таблицях): навч. посіб. Суми: СНАУ, 2020. 220 с.

51. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / за заг. Ред. О.І. Драган. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

52. Миронов Ю. Б. Кластерна модель розвитку туристичної дестинації. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. 20–28.

53. Михайліченко Г.І. (2020). Управління потенціалом туристичних дестинацій. *Інноваційна економіка*. 1-2[82]. DOI: https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.1-2.19

54. Мітал О. Г., Петровська І. О. Сервісологія : практ. посіб. Київ : Олді+, 2022. 96 с.

55. Моргулець О., Сичов Я. Формування іміджу підприємств у сфері гостинності. Матеріали IV-й Міжнародної науково-практичної конференції «Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти» 30 квітня 2025 р., НУБіП України, м. Київ. 148-150. URL: https://surl.li/quwfag

56. Моргулець О.Б., Нишенко О.В., Шевченко О.О. (2023). Крос-культурні комунікації в туристичній діяльності: проблеми та шляхи вирішення. Економіка та суспільство, (57). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-60

57. Наумова О., Кудряшов Є. (2023). Життєвий цикл туристичних дестинацій в контексті управління розвитком. *Вчені записки Університету «КРОК»,* 4(72). 111-122.

58. Никига О.В., Мороз С.Р., Нога Р.Ю. Управління якістю туристичних послуг: сучасні підходи. Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносин. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2025. No 21. С. 206–211. DOI: https://doi.org/10.26565/2310-9513-2025-21-21

59. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, О. В. Сторожук, А. О. Доренська. Кропивницький: ЦНТУ, 2023. 278 с.

60. HR-менеджмент та стратегічне лідерство: словник термінів і понять / укладач: О.В. Грідін; ДБТУ. Харків: [б.в.]. 2024. 52 с.

61. Однолько В. (2023). Розвиток туристської дестинації та шляхи підвищення її конкурентоспроможності. *Theoretical and practical aspects of*

modern scientific research. DOI: https://doi.org/10.36074/logos-24.11.2023.07

62. Олійник О.В. Індустрія гостинності: готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник / Олійник О.В., Тарасюк Г.М., Климчук А.О., Любченко В.В., Каленська В.П., Горшкова Л.О., Ярмолюк Д.І., Жабровець Л.Л., Тишко Д.Ф. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2024. 535.

63. Орел А. М. Прикладні аспекти комунікативних бар'єрів у сучасному суспільстві. Економіка та суспільство. 2022. Вип. №5. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2109

64. Особливості івент-маркетингу. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/26252/2/MTPSS_2018_Tsymbalyuk_M-Features_ivent_marketing_132-133.pdf

65. Ощипок І. М. Устаткування закладів готельно-ресторанного господарства : підручник. Львів : Растр-7, 2023. 303 с.

66. Панченко С.В. Комунікативний менеджмент : навч. посіб. / [С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін.]. Харків : УкрДУЗТ, 2024. 320.

67. Про вищу освіту. Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text

68. Про наукову і науково-технічну діяльність. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text

69. Про освіту. Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text

70. Ровенська В. В. Особливості управління конфліктними ситуаціями на вітчизняних підприємствах. *Інтелект XXI.* 2020. № 1. 166-170.

71. Савчук В. Ризик-менеджмент. Київ: Лабораторія, 2024. 304.

72. Садовенко С. (2024). Туристичні дестинації України як домінантні складові матеріальної й духовної культури в сучасних соціально-культурних умовах. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. №4. DOI: https://doi.org/10.32461/2226-3209.4.2024.322798

73. Сазонець І. Л., Сазонець О. М. Управління проектами та ризиками в туризмі: навч. посіб. / І. Л. Сазонець, О. М. Сазонець — Київ: Вид. «Центр учбової літератури», 2023. 220 с.

74. Сазонець І.Л., Джинджоян В.В., Яковлєва-Мельник Н.Г., Седлецька О.В. Маркетинг готельного та ресторанного бізнесу : навчальний посібник. Київ: Видавництво «Каравела». 274 с.

75. Самсонова В.В., Кудінова І.П. Теоретичні засади визначення рекреаційно-туристичного потенціалу сільських територій. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку* № 28. 2022. С. 99-109.

76. Світлична В. Ю. Ефективні комунікації в готельно-ресторанному господарстві : навч. посіб. / В. Ю. Світлична, С. А. Александрова ; Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2025. 173.

77. Світлична В. Ю. Економіка туризму : підручник. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 167 с.

78. Семенова М., Гунаре М. (2019). Правове визначення туристичної дестинації з урахуванням міжнародного законодавства та національного

законодавства країн ЄС. *Право та інновації*, 4(28). 34-39. DOI: https://doi.org/10.31359/2311-4894-2019-28-4-34

79. Скібіцька Л.І., Матвєєв В.В. Антикризовий менеджмент : навч. посібн. Київ: ЦУЛ. 2020. 584 с. URL: https://textbook.com.ua/menedzhment/1473451624

80. Скопенко Н.С. Економічні ризики: методи вимірювання та управління : навчальний посібник / Н. С. Скопенко, І. В. Федулова, Л. В. Мазник, О. М. Кириченко, Л. І. Удворгелі. Київ : Вид. дім «Кондор», 2021. 348. URL: https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/39065

81. Смирнов І. Г. Логістика в гостинності : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2024. 183 с.

82. Сутність івент-маркетингу. URL: https://posibniki.com.ua/post-ivent-marketing-sutnist-ivent-marketingu

83. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник / Т. І. Балановська, М. В. Михайліченко, А. В. Троян. К. : Видавничий центр НУБіП України, 2020. 466 с.

84. Теодорович Л. В. Словник готельно-ресторанних термінів. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 107 с.

85. Терещук Н. (2021). Методологічні основи розвитку сервісології в ресторанному господарстві. Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry, (1-2 (3-4), 75-83. https://doi.org/10.24025/2708-4949.1-2(3-4).2021.242686

86. Токарева Н. М.. Психологія управління в туризмі: підручник [для здобувачів вищої освіти спеціальності 242 Туризм]. Кривий Ріг, 2025. 500 с.

87. Торяник В.М., Сардак С.Е. Джинджоян В.В. Туризмологія : підручник. За загальною редакцією доктора юридичних наук, професора В.О. Негодченка Дніпро: ДГУ, 2022. 306 с.

88. Угоднікова О. І. Управління проєктами в туризмі : навч. посібник / О. І. Угоднікова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 141 с.

89. Україна: бренд-орієнтований розвиток : монографія / А.А. Мазаракі, С.В. Мельниченко, Т.М. Мельник [та ін.]; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. – 352 с.

90. Управління сервісними операціями: навч. посіб.:/ уклад. І. М. Поворознюк. Умань : Візаві, 2019. 222 с. Угоднікова О. І. Організація сервісної діяльності: конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 90 с.

91. Федорченко В. К. Організація туризму в Україні: регіональні аспекти : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2021. 336 с.

92. Цвілий С. М. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : навчальний посібник. / С.М. Цвілий, Т.С. Кукліна, В.М. Зайцева – Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.

93. Чайка Т.Ю. Сутність і функціональні можливості revenue-менеджменту: історичний контекст. *Наукові праці МАУП. Економічні науки*.

№ 1 (77). 2025. DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-16

94. Шикіна, О., & Ремігайло, І. (2021). Поняття revenue менеджменту в готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*, (34). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-8

95. Якименко-Терещенко Н. В. Економіка туризму : навч. посібник. Харків : НТУ "ХПІ", 2024. 185 с.

96. Adint L., Lane S. The Revenue Operations Manual: How to Build a High-Growth, Predictable and Scalable Business. *Kogan page.* 2024. 240. URL: https://surli.cc/junoan

97. Allied Market Research. Event Industry Size, Share&Trends. Analysis Forecast 2021-2028 URL: https://www.alliedmarketresearch.com/events-industry-market.

98. Ariffin, A. A. M., & Maghzi, A. (2012). A preliminary study on customer expectations of hotel hospitality. International Journal of Hospitality Management, 31(1), 191–198. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.012

99. Bogynia, D. P., & Harmash, L. M. (2018). Servisolohiia [Service Science]. Kyiv: KNEU. https://kneu.edu.ua

100. Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations. In I. Tussyadiah & A. Inversini (Eds.), ICT in Tourism 2015 (pp. 553–564). Springer. https://doi.org/10.1007/978—3—319—14343—9_40

101. Deloitte. (2022). Global State of the Hospitality Industry Report. https://www2.deloitte.com/global/en/insights/industry/retail—distribution.html

102. Dyakonova, A., Titomir, L., & Zhovtyak, K. (2023). Innovative technologies as a factor in the formation of service quality management strategy in the hotel and restaurant business. *Economy and Society,* 54. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-22.

103. European Hospitality Association (HOTREC). (2020). European Hospitality Quality Standards. https://www.hotrec.eu

104. Grönroos, C. (2015). Service management and marketing (4th ed.). Wiley. https://doi.org/10.1002/9781119236899

105. Hayes D. K., Revenue Management for the Hospitality Industry. John Wiley and Sons Ltd. 2021. 480. URL: https://surli.cc/ahapgf

106. Hoffman, K. D., & Bateson, J. E. G. (2020). Services marketing: Concepts, strategies, and cases (6th ed.). Cengage Learning. https://doi.org/10.1201/9780429286446

107. Hotelstars Union. (2019). Hotel Classification: Harmonization Document. https://www.hotelstars.eu

108. Imtiaz W. Revenue Management in the Digital Age: Innovations and Trends. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 28(4), 2023. 1-3. URL: https://surli.cc/qsfxgq

109. International Organization for Standardization. (2015). ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements. https://www.iso.org/standard/62085.html

110. International Organization for Standardization. (2018). ISO 21401:2018

Sustainability management systems for accommodation establishments. https://www.iso.org/standard/71250.html

111. Ivanov, S., & Webster, C. (2019). Economic fundamentals of the use of robots, AI and service automation in travel, tourism and hospitality. Journal of Tourism Futures, 5(3), 228–232. https://doi.org/10.1108/JTF—04—2019—004

112. Kandampully, J., Zhang, T., & Bilgihan, A. (2015). Customer experience management in hospitality: A literature review and research agenda. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 27(8), 1668–1690. https://doi.org/10.1108/IJCHM—01—2014—0030

113. Lashley, C. (2018). Hospitality and hospitableness. Research in Hospitality Management, 7(1), 1–7. https://doi.org/10.1080/22243534.2017.1355489

114. Malska, M. P., & Zaborska, L. M. (2017). Turystychni posluhy ta yikh yakist. Lviv: LNU. https://www.lnu.edu.ua

115. Mazaraki A., Boik M., Bosovska M., Kulyk M. Revenue management data digital transformation. In 2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES) (pp. 1-5). IEEE. 2022. DOI: https://doi.org/10.1109/MEES58014.2022.10005639

116. Mazurek, M. (2020). The innovative approach to risk management as a part of destination competitiveness and reputation. Communications – Scientific Letters of the University of Zilina, 22(1), 119-127. DOI: https://doi.org/10.26552/com.C.2020.1.119-127.

117. McKinsey & Company. (2022). The future of customer experience in travel. https://www.mckinsey.com/industries/travel—logistics—and—infrastructure

118. Melnychenko Svitlana; Kudinova Iryna; Mosiiuk Stefaniia; Samsonova Viktoriia; Neilenko Sergii. Eco-Friendly Hospitality in the Digital Era: Trends, Technologies, and Transformations // Communications in Computer and Information Science, 2025, pp. 3-28.

119. Michał Roman; Iryna Kudinova; Viktoriia Samsonova; Norbert Kawęcki (2024). Innovative Development of Rural Green Tourism in Ukraine. *Tourism and Hospitalsty*. 2024, *5*(3), 537-558.

120. Michał Roman; Norbert Kawęcki; Iryna Kudinova; Arkadiusz Niedziółka; Ewa Szczucka; Monika Wojcieszak-Zbierska. Agritourism farms as places of providing therapeutic services for people with autism spectrum disorder. Turystyka I Rozwój Regionalny, 2024, (22), 107–120.

121. Morhulets O., Hryhorchuk D., Nyshenko O. Hotel business in the context of global trends. *Economics and Business Management.* Vol. 15. №3. 2024. 72-86. URL: https://doi.org/10.31548/economics/3.2024.72

122. Morhulets O., Hryhorchuk D., Nyshenko O. Hotel business in the context of global trends. *Economics and Business Management.* Vol. 15. №3. 2024. 72-86. URL: https://doi.org/10.31548/economics/3.2024.72

123. Morhulets, O. Innovative approaches to building customer loyalty in the hospitality industry. Chapter of the collective monograph "Economy and Management under the Conditions of War Challenges". Riga, Latvia: Baltija

Publishing, 2025. 465-486. DOI: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-628-7-24

124. Morhulets, O., Olshanska, O., Cherniavska, O., Pavlenko, V., Ponomarenko, I. Strategic Challenges of Digital Transformation in Consumer Behavior for Business Management Systems. International Scientific and Technical Conference «Interated Computer Technologies in Mechanical Engineering – Synergetic Engineering» ICTM. Kharkiv, Ukraine, November 19, 2025.

125. Musiello-Neto, F., Rua, O.L., Arias-Oliva, M., & Silva, A.F. (2021). Open innovation and competitive advantage on the hospitality sector: The role of organizational strategy. Sustainability, 13(24), article number 13650. DOI: https://doi.org/10.3390/su132413650.

126. Novykova, I., Chornyi, R., Chorna, N., Malik, M., & Rybak, A. (2023). Ensuring of financial stability of the enterprise by financial management tools. Lecture Notes in Networks and Systems, 487, 783-792. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-08084-5_56.

127. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple—item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12–40. https://doi.org/10.1177/1094670514529185

128. Pryimak, N.S., & Nikolaychuk, O.A. (2023). Hotel and restaurant business management: Essence and approaches to the organization. *Trade and Market of Ukraine*, 51(1), 44-50. DOI: https://doi.org/10.33274/2079-4762-2022-51-1-44-50.

129. PwC. (2023). Hospitality Trends and Innovations. https://www.pwc.com/gx/en/industries/hospitality—leisure.html

130. Rejda G. Risk Management in the Hospitality Industry – Module 1. Educational module for hospitality professionals and students. 2023. 24. URL: https://www.scribd.com/document/689838443/MODULE-1-Risk-Management

131. Rejda G.E., McNamara M.J. Principles of Risk Management and Insurance. 14th ed. Boston: Pearson, 2020. 720. URL: https://archive.org/details/principlesofrisk0000rejd

132. Restaurant Outlook 2025: A Recipe for Success with Risk Management. URL: https://modernrestaurantmanagement.com/2025-restaurant-outlook-a-recipe-for-success-with-risk-management/

133. Romanenko, O. M. (2021). Ekonomika ta orhanizatsiia hotelnoho biznesu. Kyiv: Kondor. http://kondorbook.com

134. Salamzadeh, A., Mortazavi, S., Hadizadeh, M., & Braga, V. (2023). Examining the effect of business model innovation on crisis management: the mediating role of entrepreneurial capability, resilience and business performance. *Innovation & Management Review*, 20(2), 132-146. DOI: https://doi.org/10.1108/INMR-11-2021-0213.

135. Sereda, N., & Piiurenko, I. (2023). Innovative activities in the hotel-restaurant business. *Economy and Society*, 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-58.

136. Shtal T., Davydova O. (2024). Innovative risk management in the hotel and restaurant business: Scientific and practical aspect. *Scientific Bulletin of*

Mukachevo State University. Series "Economics". Vol. 11. No 20. DOI: https://doi.org/10.52566/msu-econ2.2024.116.

137. Skift Research. (2023). Megatrends Defining Travel. https://research.skift.com

138. STR Global. (2023). Hotel Industry Operational Benchmarking Report. https://str.com

139. Tkach, O.; Saienko, V.; Vader, T.; Morhulets, O; Bielikova, N. (2024). Responsible management in administrative management: Innovative approaches and forecasts. *Amazonia investiga*. Vol. 13, Issue 83. 126-141. DOI: https://doi.org/10.34069/AI/2024.83.11.10

140. UNWTO. (2021). UNWTO Tourism Definitions. https://www.unwto.org/glossary—tourism—terms

141. Vovk, V. V. (2018). Orhanizatsiia hotelnoho hospodarstva. Kharkiv: KhNAMH. https://kname.edu.ua

142. World Travel & Tourism Council. (2024). Travel & Tourism Economic Impact Report. https://wttc.org/Research/Economic—Impact

143. Zaitseva, I. V. (2020). Menedzhment hotelnoho i restorannoho hospodarstva. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. https://cul.com.ua