

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
Кафедра економічної кібернетики,  
комп'ютерних наук та інформаційних технологій

# КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ

Конспект лекцій  
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
освітньо-професійної програми «Туризм»  
денної та заочної форм здобуття вищої освіти



Миколаїв – 2025

УДК 316.77:621.39

К63

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету (протокол № 1 від 28.08.2025 р.)

Укладачі:

О. В. Шобаніна – д-р екон.наук, професор, декан факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету;

С. І. Тищенко – к.п.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій Миколаївського національного аграрного університету;

О. Ю. Пархоменко – к.ф.-м. н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій Миколаївського національного аграрного університету;

Т. С. Кучмійова – к. екон. н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій Миколаївського національного аграрного університету;

І. І. Хилько – старший викладач кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій Миколаївського національного аграрного університету;

О. О. Жебко – асистент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій Миколаївського національного аграрного університету.

Рецензенти:

Т. Г. Олійник - канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємств, Миколаївський національний аграрний університет

Я. Е. Андрющенко - канд. пед. наук, представник торговельник ФГ «Органік Системс»

© Миколаївський національний аграрний університет, 2025

## ЗМІСТ

ТЕМА 1 КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО .....	4
ТЕМА 2 МОДЕЛІ КОМУНІКАЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ...	12
ТЕМА 3 ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМУНІКАЦІЇ.	19
ТЕМА 4 КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	25
ТЕМА 5 ЦИФРОВІ КОМУНІКАЦІЙНІ ПЛАТФОРМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ.....	32
ТЕМА 6 УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ТА ОНЛАЙН РЕПУТАЦІЄЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	39
ТЕМА 7 КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	45
ТЕМА 8 КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ....	52
ТЕМА 9 ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ КОМУНІКАЦІЇ У ТУРИЗМІ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66

# ТЕМА 1

## КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ СУСПІЛЬСТВО

### План

1. Поняття інформаційного суспільства та його основні характеристики.
2. Роль інформації та комунікації у розвитку сучасної економіки.
3. Інформаційно-комунікаційні технології у цифровому середовищі.
4. Комунікаційні технології у діяльності туристичних підприємств.
5. Цифрові платформи та онлайн-інструменти комунікації у туризмі.
6. Значення комунікаційних технологій для конкурентоспроможності туристичного бізнесу.

**Ключові слова:** інформаційне суспільство, комунікаційні технології, цифрове середовище, ІКТ.

**Key words:** information society, communication technologies, digital environment, ICT.

Сучасний етап розвитку людства часто характеризують як перехід до інформаційного суспільства, де інформація та знання стають головними ресурсами, а комунікаційні технології – базисом економічного, соціального та культурного прогресу. Для студентів, які готуються стати фахівцями у сфері туризму, розуміння сутності інформаційного суспільства та ролі комунікаційних технологій є не просто теоретичним знанням, а необхідною умовою професійної компетентності. Туризм як жодна інша галузь залежить від якості, швидкості та доступності інформації, а також від ефективності комунікації між усіма учасниками ринку.

Поняття інформаційного суспільства почало формуватися в другій половині ХХ століття, коли стрімкий розвиток комп'ютерної техніки та засобів телекомунікації докорінно змінив способи виробництва, зберігання, обробки та передачі інформації. Одними з перших теоретиків цього поняття стали американський економіст Фріц Махлуп та японський соціолог Юдзіро Хаяші, які обґрунтували, що інформаційний сектор економіки починає відігравати провідну роль, витісняючи традиційні аграрний та індустріальний сектори. Пізніше ці ідеї були розвинені в роботах Деніела Белла, який запропонував концепцію постіндустріального суспільства, де головним ресурсом стають теоретичні знання, а сфера послуг, особливо інформаційних, домінує в економічній структурі. Мануель Кастельс у своїй фундаментальній праці «Інформаційна епоха» обґрунтував виникнення мережевого суспільства, в якому соціальні структури та процеси організуються навколо електронних мереж, що радикально змінює природу влади, виробництва та культури.

Основними характеристиками інформаційного суспільства, які мають безпосереднє відношення до комунікаційних технологій, є кілька фундаментальних ознак. По-перше, це перетворення інформації на найважливіший економічний ресурс, вартість якого часто перевищує вартість матеріальних ресурсів. У туризмі це проявляється особливо яскраво: туристичний продукт є інформаційно насиченим, його неможливо «помацати» до моменту споживання, тому якість, достовірність та оперативність надання інформації про подорож, готель, екскурсії стають вирішальними чинниками вибору для клієнта. По-друге, інформаційне суспільство характеризується високим рівнем розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та їх проникненням у всі сфери життя. Комп'ютери, смартфони, інтернет, соціальні мережі стають не просто засобами комунікації, а середовищем існування сучасної людини. По-третє, в інформаційному суспільстві формується глобальний інформаційний простір, який забезпечує ефективну інформаційну взаємодію людей, доступ до світових інформаційних ресурсів та задоволення їхніх потреб в інформаційних продуктах та послугах. Це означає, що туристична

компанія сьогодні може працювати з клієнтами з будь-якої точки світу, використовуючи єдині цифрові платформи та інструменти. По-четверте, відбувається трансформація соціальної структури: зростає частка працівників, зайнятих в інформаційній сфері та сфері послуг, змінюються вимоги до кваліфікації, ключовими стають навички роботи з інформацією, комунікативна компетентність, здатність до навчання протягом життя. По-п'яте, інформаційне суспільство характеризується зростанням ролі інтелектуальної власності та посиленням уваги до питань інформаційної безпеки, захисту персональних даних, що особливо актуально для туристичної галузі, яка оперує великими масивами конфіденційної інформації про клієнтів.

Роль інформації та комунікації у розвитку сучасної економіки важко переоцінити. Інформація перетворилася на повноцінний товар, який має свою вартість, може вироблятися, продаватися, купуватися, обмінюватися. При цьому інформація має унікальні властивості, що відрізняють її від матеріальних товарів: вона не зникає при споживанні, може використовуватися одночасно багатьма людьми, її цінність часто зростає при поширенні. В економічній теорії сформувався навіть окремий напрям – інформаційна економіка, яка вивчає вплив інформації на економічні процеси та закономірності функціонування інформаційних ринків. Комунікація ж стає тим механізмом, який забезпечує рух інформації, її обробку, інтерпретацію та використання для прийняття рішень. У сучасній економіці, яку часто називають «економікою знань», саме здатність ефективно комунікувати визначає успіх підприємства. Комунікація з клієнтами дозволяє зрозуміти їхні потреби, сформувати лояльність, отримати зворотний зв'язок. Комунікація з партнерами забезпечує координацію дій, узгодження інтересів, реалізацію спільних проєктів. Внутрішня комунікація в організації формує корпоративну культуру, мотивує співробітників, підвищує ефективність управлінських рішень. Без сучасних комунікаційних технологій усе це було б неможливим у глобальному масштабі. Варто також відзначити, що інформація та комунікація стають ключовими факторами виробництва поряд із

традиційними землею, працею та капіталом, а в деяких галузях, зокрема в туризмі, виходять на перший план.

Інформаційно-комунікаційні технології у цифровому середовищі є тим інструментарієм, який забезпечує функціонування інформаційного суспільства. Під ІКТ розуміють сукупність методів, виробничих процесів та програмно-технічних засобів, інтегрованих з метою збирання, обробки, зберігання, поширення, відображення та використання інформації в інтересах її користувачів. Цифрове середовище, яке формується на основі ІКТ, створює принципово нові можливості для комунікації. Воно долає просторові та часові обмеження, дозволяє спілкуватися в синхронному та асинхронному режимах, поєднувати різні формати передачі інформації (текст, звук, зображення, відео), забезпечує інтерактивність та персоналізацію взаємодії. Важливою характеристикою цифрового середовища є його гіпертекстуальність, тобто можливість нелінійної організації інформації за допомогою системи посилань, що дозволяє користувачеві самостійно вибудовувати траєкторію руху в інформаційному просторі. Цифрове середовище є не просто додатковим каналом комунікації, а новим простором життєдіяльності, де формуються спільноти, створюються цінності, відбуваються економічні трансакції. Конвергенція технологій, тобто стирання меж між різними типами комунікації (телефонія, телебачення, інтернет), створює нові гібридні форми взаємодії. Для туристичної галузі це означає, що значна частина взаємодії з клієнтами, партнерами, постачальниками переноситься саме в цифрове середовище, і компанії, які не вміють у ньому ефективно працювати, втрачають конкурентоспроможність. Сучасний турист очікує, що всю необхідну інформацію він зможе отримати онлайн, забронювати тур або готель через додаток, отримати миттєву відповідь на своє запитання в месенджері, поділитися враженнями в соціальних мережах.

Комунікаційні технології у діяльності туристичних підприємств використовуються на всіх етапах створення та реалізації туристичного продукту. На етапі маркетингових досліджень вони дозволяють збирати та аналізувати інформацію про ринок, конкурентів, споживчі вподобання, використовуючи

інструменти веб-аналітики, моніторингу соціальних мереж, онлайн-опитувань, аналізу пошукових запитів. Це дає змогу отримувати об'єктивні дані в реальному часі та приймати обґрунтовані маркетингові рішення. На етапі просування туристичних послуг комунікаційні технології забезпечують багатоканальну взаємодію з потенційними клієнтами через вебсайти, соціальні мережі, електронну пошту, месенджери, контекстну та таргетовану рекламу, інфлюенсер-маркетинг. Сучасні технології дозволяють налаштовувати комунікацію максимально персоналізовано, враховуючи інтереси, поведінку, геолокацію користувача. На етапі продажу вони надають можливість онлайн-бронювання, електронних платежів, миттєвого підтвердження замовлень, автоматичної генерації документів. Інтегровані системи управління дозволяють синхронізувати дані про наявність місць, ціни, спеціальні пропозиції в реальному часі. На етапі обслуговування туристів під час подорожі комунікаційні технології дозволяють підтримувати постійний зв'язок з клієнтом, надавати йому необхідну інформацію (погода, зміни в розкладі, рекомендації), оперативно реагувати на проблеми за допомогою чат-ботів, месенджерів, мобільних додатків. На етапі післяпродажного обслуговування вони дають змогу отримувати відгуки, проводити опитування щодо якості обслуговування, формувати бази лояльних клієнтів, здійснювати повторні комунікації з метою стимулювання повторних покупок через e-mail маркетинг, програми лояльності, персоналізовані пропозиції. Таким чином, комунікаційні технології пронизують увесь цикл взаємодії туристичного підприємства з клієнтом, роблячи цю взаємодію більш ефективною, зручною та персоналізованою, а також дозволяють створювати замкнений цикл комунікації, де кожен етап генерує дані для покращення наступних.

Цифрові платформи та онлайн-інструменти комунікації у туризмі є надзвичайно різноманітними. До них належать, насамперед, глобальні системи бронювання (GDS), такі як Amadeus, Sabre, Galileo, які забезпечують доступ до інформації про авіаперельоти, готельні номери, автомобілі в оренду в режимі реального часу для десятків тисяч туристичних агентств по всьому світу.

Важливу роль відіграють онлайн-турагенції (OTA), зокрема Booking.com, Expedia, які стали основними каналами продажу туристичних послуг для мільйонів споживачів, пропонуючи зручний інтерфейс, широкий вибір та системи відгуків. Соціальні мережі, особливо візуально орієнтовані Instagram, Facebook, Pinterest, YouTube, перетворилися на потужні інструменти формування іміджу туристичних дестинацій, готелів, авіакомпаній, а також на канали безпосередньої комунікації з мандрівниками, де користувачі діляться враженнями, фотографіями, відео, створюючи так званий user-generated content, який має високий рівень довіри. Платформи з відгуками, такі як TripAdvisor, формують репутацію туристичних підприємств і суттєво впливають на рішення потенційних клієнтів, оскільки переважна більшість мандрівників перед бронюванням читають відгуки інших туристів. Месенджери, зокрема WhatsApp, Viber, Telegram, стають зручним інструментом для оперативного спілкування, підтвердження деталей, консультування, особливо для індивідуальних мандрівників та невеликих туроператорів. Інструменти електронної пошти залишаються важливим каналом для більш формальної комунікації, розсилок, документального оформлення, підтвердження бронювань. Спеціалізовані туристичні платформи, такі як Airbnb, пропонують принципово нові моделі взаємодії між власниками житла та мандрівниками, засновані на довірі, відгуках та персоналізованому підході. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) дозволяють туристичним компаніям збирати та аналізувати інформацію про своїх клієнтів, сегментувати їх, персоналізувати комунікацію, автоматизувати маркетингові кампанії. Технології віртуальної та доповненої реальності починають використовуватися для створення інтерактивних презентацій готелів, екскурсій, дестинацій, дозволяючи потенційним туристам «зазирнути» в майбутню подорож ще до її початку. Усі ці інструменти в сукупності створюють складну цифрову екосистему туризму, в якій інформація циркулює з величезною швидкістю, а комунікація стає миттєвою, глобальною, багатоканальною та персоналізованою.

Значення комунікаційних технологій для конкурентоспроможності туристичного бізнесу важко переоцінити. У сучасних умовах туристичний ринок є надзвичайно насиченим, пропозиція часто перевищує попит, і споживач має практично необмежені можливості вибору. У такій ситуації саме ефективна комунікація стає ключовим чинником диференціації. Компанії, які вміють швидко, точно, персоналізовано, емоційно привабливо комунікувати з клієнтами, отримують значні конкурентні переваги. Комунікаційні технології дозволяють збирати та аналізувати дані про клієнтів, створюючи їх детальні профілі та пропонуючи саме ті послуги, які з найбільшою ймовірністю їх зацікавлять, що значно підвищує ефективність маркетингових зусиль та знижує витрати на залучення клієнтів. Вони дають змогу будувати довгострокові відносини з клієнтами, підтримуючи з ними контакт після завершення подорожі, інформуючи про спеціальні пропозиції, вітаючи зі святами, що сприяє формуванню лояльності та повторним покупкам. Вони забезпечують можливість швидко реагувати на негативні відгуки та виправляти помилки, демонструючи клієнтоорієнтованість та відповідальність, що особливо важливо в епоху соціальних медіа, де негативна інформація поширюється миттєво. Вони дозволяють формувати спільноти навколо бренду, залучаючи клієнтів до співтворчості, обміну враженнями, рекомендацій, створюючи ефект «сарафанного радіо» в цифровому середовищі. Крім того, комунікаційні технології оптимізують внутрішні бізнес-процеси, підвищують ефективність взаємодії з партнерами, знижують операційні витрати, що безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності підприємства. Таким чином, комунікаційні технології стають не просто допоміжним інструментом, а стратегічним ресурсом, що визначає здатність туристичного підприємства виживати та розвиватися в умовах жорсткої конкуренції, високої динаміки інформаційного суспільства та постійно зростаючих очікувань клієнтів. Розуміння цієї ролі та володіння сучасними комунікаційними технологіями є невід'ємною складовою професійної компетентності сучасного фахівця з туризму, який має бути готовим працювати в умовах цифрової економіки,

використовувати новітні інструменти комунікації та постійно вдосконалювати свої знання в цій динамічній сфері.

### **Питання для обговорення та самоперевірки**

1. У чому полягає принципова відмінність інформаційного суспільства від попередніх етапів розвитку цивілізації (аграрного та індустріального)?
2. Які основні характеристики інформаційного суспільства виділяють дослідники? Розкрийте кожну з них.
3. Як трансформується роль інформації в сучасній економіці? Чому її називають стратегічним ресурсом?
4. Які унікальні властивості інформації як товару відрізняють її від матеріальних товарів?
5. Що таке інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) та які можливості для комунікації створює цифрове середовище?
6. На яких етапах створення та реалізації туристичного продукту використовуються комунікаційні технології? Наведіть конкретні приклади.
7. Які цифрові платформи та онлайн-інструменти комунікації є найбільш важливими для сучасного туристичного бізнесу? Охарактеризуйте їх.
8. Як впливають платформи з відгуками (наприклад, TripAdvisor) на репутацію туристичних підприємств та рішення потенційних клієнтів?
9. Чому комунікаційні технології стають ключовим чинником конкурентоспроможності туристичного бізнесу?
10. Які навички роботи з комунікаційними технологіями є необхідними для сучасного фахівця з туризму і чому?

## ТЕМА 2

# МОДЕЛІ КОМУНІКАЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ

### План

1. Поняття та структура комунікаційного процесу.
2. Основні елементи комунікації: відправник, повідомлення, канал, отримувач.
3. Класичні моделі комунікації (Shannon–Weaver).
4. Інтерактивні та транзакційні моделі комунікації.
5. Омніканальна комунікація у цифровому середовищі.
6. Значення зворотного зв'язку у професійній комунікації.

**Ключові слова:** комунікаційний процес, модель комунікації, омніканальність, зворотний зв'язок.

**Key words:** communication process, communication model, omnichannel communication, feedback.

Розуміння того, як саме відбувається комунікація, які елементи в ній задіяні та які закономірності визначають її ефективність, є фундаментальним для будь-якого фахівця, особливо в такій комунікативно насиченій сфері, як туризм. Комунікаційний процес не є хаотичним або випадковим; він має чітку структуру, підпорядковується певним закономірностям і може бути описаний за допомогою різноманітних моделей. Вивчення цих моделей дозволяє не лише глибше зрозуміти природу комунікації, а й свідомо управляти нею, прогнозувати можливі перешкоди та підвищувати ефективність професійної взаємодії з клієнтами, партнерами та колегами.

Поняття комунікаційного процесу є центральним у теорії комунікації. Під ним розуміють безперервну взаємодію учасників комунікації, спрямовану на

передачу, обмін та інтерпретацію інформації. Важливо підкреслити, що комунікаційний процес – це не просто односпрямований рух інформації від одного учасника до іншого, а складний, динамічний, часто циклічний процес, у якому кожен учасник виступає одночасно і джерелом, і приймачем інформації. Структура комунікаційного процесу включає кілька обов'язкових компонентів, які мають бути присутніми, щоб комунікація відбулася. До них належать учасники комунікації (той, хто передає інформацію, і той, хто її приймає), саме повідомлення (інформація, закодована за допомогою певних символів), канал (засіб передачі інформації), а також зворотний зв'язок, який дозволяє відправнику переконатися, що повідомлення отримане та правильно зрозуміле. Крім того, будь-який комунікаційний процес відбувається в певному контексті, який може суттєво впливати на його перебіг та інтерпретацію повідомлень. Контекст включає фізичне оточення, соціальні норми, культурні особливості, попередній досвід учасників, їхні стосунки та багато інших чинників. Наприклад, одне й те саме повідомлення, сказане в офіційній обстановці переговорів і в неформальній атмосфері дружньої зустрічі, може сприйматися по-різному. Розуміння структури комунікаційного процесу дозволяє фахівцю з туризму свідомо підходити до організації взаємодії з клієнтами, обирати найбільш ефективні канали комунікації, враховувати контекст і прогнозувати можливі труднощі.

Розглянемо детальніше основні елементи комунікації, які утворюють її структуру. Відправник, якого також називають комунікатором або джерелом інформації, є ініціатором комунікаційного процесу. Саме відправник формує ідею повідомлення, визначає його мету, обирає спосіб кодування та канал передачі. Ефективність комунікації значною мірою залежить від того, наскільки добре відправник розуміє свою аудиторію, її потреби, очікування, рівень підготовки, культурні особливості. Повідомлення – це власне інформація, яку відправник передає отримувачу. Воно може бути виражене у різних формах: вербальній (слова, текст), невербальній (жести, міміка, пози), візуальній (зображення, відео), аудіальній (звуки, музика). Кодування повідомлення – це

процес перетворення ідеї в систему символів, зрозумілих отримувачу. Наприклад, менеджер туристичної агенції, описуючи клієнту переваги певного готелю, кодує свої знання в слова, інтонації, може використовувати фотографії або відео. Канал комунікації – це засіб, за допомогою якого повідомлення передається від відправника до отримувача. Канали можуть бути різноманітними: безпосереднє особисте спілкування, телефонна розмова, електронний лист, повідомлення в месенджері, пост у соціальній мережі, рекламне оголошення, стаття в журналі. Вибір каналу залежить від багатьох факторів: терміновості, складності повідомлення, необхідності отримання негайного зворотного зв'язку, особистих уподобань отримувача, наявних технічних можливостей. Отримувач, або реципієнт, – це той, кому адресоване повідомлення. Отримувач сприймає повідомлення, декодує його (тобто інтерпретує символи) та формує певне розуміння. На процес декодування впливають індивідуальні особливості отримувача: його знання, досвід, очікування, емоційний стан, культурні стереотипи. Саме тому одне й те саме повідомлення може бути по-різному інтерпретоване різними отримувачами. Наприклад, фраза "це дуже затишний готель" може бути сприйнята одним клієнтом як позитивна характеристика, а іншим, який надає перевагу розкішним готелям, – як ознака недостатнього рівня. Усі ці елементи існують не ізольовано, а в тісному взаємозв'язку, утворюючи цілісну систему комунікаційного процесу, і випадання або неякісне функціонування будь-якого з них може призвести до неефективної комунікації.

Для глибшого розуміння комунікаційного процесу дослідники розробляли різноманітні моделі комунікації, які в спрощеному вигляді відображають його структуру та динаміку. Однією з перших і найвідоміших є лінійна модель, запропонована американськими математиками Клодом Шенноном та Ворреном Вівером у 1949 році. Ця модель була розроблена для потреб телефонного зв'язку, але згодом набула широкого застосування в теорії комунікації. Модель Шеннона-Вівера описує комунікацію як односпрямований лінійний процес, що включає кілька елементів: джерело інформації, яке створює повідомлення;

передавач, який перетворює повідомлення на сигнали, придатні для передачі каналом; власне канал зв'язку, яким сигнали передаються; приймач, який декодує сигнали назад у повідомлення; та адресата, якому повідомлення призначене. Ключовим внеском цієї моделі стало введення поняття «шуму» – будь-яких перешкод або спотворень, що виникають у каналі зв'язку і можуть вплинути на цілісність та точність переданого повідомлення. Шум може бути фізичним (сторонні звуки, технічні перешкоди), семантичним (неоднозначність значень слів), психологічним (упередження, емоційний стан) або культурним (відмінності в нормах та цінностях). У туристичній сфері прикладом шуму може бути поганий зв'язок під час телефонної розмови з клієнтом, нерозуміння професійної термінології туристом, культурні стереотипи, які заважають адекватно сприйняти інформацію про іншу країну. Незважаючи на те, що лінійна модель Шеннона-Вівера є спрощеною і не враховує зворотного зв'язку, вона заклала основи для розуміння комунікації як технічного процесу та важливості подолання перешкод.

Подальший розвиток теорії комунікації призвів до появи більш складних моделей, які враховували активну роль отримувача та циклічний характер комунікації. Інтерактивні моделі, зокрема модель Вілбура Шрамма, розглядають комунікацію як двосторонній процес, у якому відправник і отримувач по черзі змінюються ролями. Ключовим елементом цих моделей стає зворотний зв'язок – реакція отримувача на отримане повідомлення, яка дозволяє відправнику коригувати подальшу комунікацію. Шрамм також ввів поняття «поля досвіду» – сукупності знань, переконань, цінностей, життєвого досвіду, які мають учасники комунікації. Ефективна комунікація можлива лише тоді, коли поля досвіду відправника і отримувача перетинаються, тобто коли вони мають спільну мову, спільні значення, спільне розуміння контексту. Ще більш глибоке розуміння комунікації пропонують транзакційні моделі, наприклад, модель Діна Барлунда. У цих моделях комунікація розглядається не як почергове надсилання повідомлень, а як одночасний процес створення та інтерпретації смислів, у якому всі учасники одночасно виступають і відправниками, і отримувачами.

Комунікація в транзакційних моделях – це не просто обмін інформацією, а спільне конструювання реальності, формування взаєморозуміння, створення спільних смислів. Контекст (фізичний, соціальний, культурний, психологічний) відіграє тут вирішальну роль, оскільки він визначає, як саме створюються та інтерпретуються повідомлення. Для фахівця з туризму розуміння транзакційної природи комунікації означає, що кожна взаємодія з клієнтом є унікальною, вона створюється тут і зараз, і її успіх залежить від здатності обох сторін до спільного пошуку смислів, врахування контексту та гнучкого реагування на поведінку один одного.

Сучасне цифрове середовище висуває нові вимоги до організації комунікації, породжуючи феномен омніканальності. Омніканальна комунікація – це підхід, за якого компанія забезпечує безперервну, інтегровану та узгоджену взаємодію з клієнтом одночасно через усі доступні канали комунікації (вебсайт, соціальні мережі, месенджери, електронну пошту, телефон, мобільний додаток, офлайн-точки контакту), причому клієнт може вільно переходити між каналами, не втрачаючи контексту розмови та не відчуваючи «цифрових розривів». Омніканальність принципово відрізняється від мультиканальності, яка передбачає просто використання багатьох каналів, але без їх інтеграції. В омніканальній моделі всі канали об'єднані в єдину систему, інформація про взаємодію з клієнтом синхронізується в реальному часі, що дозволяє створювати персоналізований та безшовний клієнтський досвід. Наприклад, клієнт туристичної компанії може почати пошук туру через мобільний додаток, зберегти кілька варіантів, потім продовжити вивчення деталей на вебсайті з комп'ютера, поставити уточнюючі запитання через месенджер, а завершити бронювання телефонним дзвінком менеджера, який вже бачить всю історію взаємодії. Омніканальність стає стандартом якості обслуговування в туризмі, оскільки сучасний мандрівник очікує саме такого безперервного, зручного та персоналізованого досвіду. Компанії, які не забезпечують омніканальності, програють у конкуренції, оскільки клієнт змушений повторювати інформацію,

стикається з неузгодженістю даних у різних каналах, що викликає роздратування та знижує лояльність.

Центральне місце в усіх сучасних моделях комунікації, особливо в контексті омніканальності, посідає зворотний зв'язок. Зворотний зв'язок – це реакція отримувача на повідомлення відправника, яка дозволяє оцінити ефективність комунікації та за необхідності скоригувати її. У професійній комунікації зворотний зв'язок виконує кілька найважливіших функцій. По-перше, він є інструментом контролю розуміння. Без зворотного зв'язку відправник ніколи не може бути впевненим, що його повідомлення було правильно інтерпретоване. Уточнюючі запитання, перепитування, прохання підтвердити – усе це форми зворотного зв'язку, які забезпечують точність комунікації. По-друге, зворотний зв'язок виконує мотиваційну функцію. Позитивний зворотний зв'язок (подяка, схвалення, визнання) стимулює подальшу комунікацію, зміцнює стосунки, підвищує лояльність клієнта. Негативний зворотний зв'язок, якщо він поданий конструктивно, дозволяє виявити проблеми, покращити якість обслуговування. По-третє, зворотний зв'язок є джерелом інформації для вдосконалення. Відгуки клієнтів, їхні скарги, пропозиції, коментарі в соціальних мережах – це безцінний матеріал для аналізу та покращення бізнес-процесів. У цифровому середовищі зворотний зв'язок набуває нових форм: лайки, репости, коментарі, оцінки, відгуки, поведінкові дані (які сторінки переглядає клієнт, скільки часу проводить на сайті). Збір та аналіз цього зворотного зв'язку дозволяє компаніям глибше розуміти своїх клієнтів, персоналізувати комунікацію, прогнозувати їхні потреби. У сфері туризму, де якість обслуговування є ключовим чинником успіху, вміння отримувати, аналізувати та використовувати зворотний зв'язок стає критично важливою професійною компетенцією. Саме через зворотний зв'язок комунікація перетворюється з монологу на діалог, з односпрямованого інформування на співпрацю та спільне створення цінності для клієнта.

## Питання для обговорення та самоперевірки

1. Дайте визначення комунікаційного процесу. Які обов'язкові елементи входять до його структури?
2. Охарактеризуйте роль кожного з основних елементів комунікації: відправника, повідомлення, каналу, отримувача. Чому важливий кожен з них?
3. Що таке кодування та декодування інформації? Як вони впливають на ефективність комунікації?
4. Розкрийте сутність лінійної моделі комунікації Шеннона-Вівера. Яке поняття було введено цією моделлю і чому воно важливе?
5. Наведіть приклади різних видів «шуму» (перешкод), які можуть виникати в професійній комунікації фахівця з туризму.
6. Чим інтерактивні та транзакційні моделі комунікації відрізняються від лінійної моделі? Яке значення в них надається зворотному зв'язку?
7. Що таке «поле досвіду» в моделі В. Шрамма? Як воно впливає на взаєморозуміння між комунікантами?
8. Розкрийте поняття омніканальної комунікації. Чим вона відрізняється від мультимедійної? Чому омніканальність стає стандартом у туристичному бізнесі?
9. Які функції виконує зворотний зв'язок у професійній комунікації? Наведіть приклади різних форм зворотного зв'язку в роботі з клієнтами.
10. Як сучасні цифрові технології дозволяють збирати та аналізувати зворотний зв'язок для покращення якості обслуговування в туризмі?

## ТЕМА 3

# ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

### План

1. Психологічні аспекти професійної комунікації.
2. Міжособистісна взаємодія у сфері туризму.
3. Вербальні та невербальні засоби комунікації.
4. Психологічні бар'єри комунікації та причини їх виникнення.
5. Емоційний інтелект та емпатія у професійному спілкуванні.
6. Формування довіри та ефективної взаємодії з клієнтами.

**Ключові слова:** професійна комунікація, міжособистісна взаємодія, психологічні бар'єри, емоційний інтелект.

**Key words:** professional communication, interpersonal interaction, psychological barriers, emotional intelligence.

Професійна комунікація в будь-якій сфері, а особливо в такій людиноцентричній, як туризм та гостинність, неможлива без глибокого розуміння її психологічних основ. Якщо комунікаційні технології надають нам інструменти та канали для передачі інформації, то психологія пояснює, чому люди поводяться тим чи іншим чином, як вони сприймають та інтерпретують повідомлення, що впливає на їхнє ставлення до співрозмовника та прийняття рішень. Психологічні аспекти професійної комунікації охоплюють широке коло явищ: особливості сприйняття, механізми міжособистісного впливу, емоційну регуляцію, мотивацію, ціннісні орієнтації, індивідуально-типологічні властивості особистості. Для фахівця з туризму розуміння цих аспектів є не просто теоретичним знанням, а практичним інструментом, який дозволяє

будувати ефективні відносини з клієнтами, уникати непорозумінь, створювати атмосферу довіри та забезпечувати високу якість обслуговування.

Міжособистісна взаємодія у сфері туризму має свою специфіку, зумовлену характером туристичної послуги та особливостями контингенту клієнтів. Туристичний продукт є нематеріальним, його неможливо оцінити до моменту споживання, тому вирішальну роль у формуванні враження про подорож відіграє саме якість спілкування з представниками туристичної компанії. Клієнт оцінює не лише те, що йому сказали, а й те, як це було сказано, з яким настроєм, з якою увагою до його потреб. Міжособистісна взаємодія в туризмі характеризується кількома важливими особливостями. По-перше, це безпосередній і часто тривалий контакт з клієнтом, який може тривати від кількох хвилин під час консультації до кількох днів або навіть тижнів під час супроводу туристичної групи. Це вимагає від фахівця високої психологічної витривалості, здатності підтримувати доброзичливий тон і професійну поведінку протягом усього періоду взаємодії. По-друге, клієнти в туризмі є надзвичайно різноманітними за віком, соціальним статусом, культурними особливостями, освітою, темпераментом, очікуваннями. Фахівець має бути готовим до роботи з будь-яким клієнтом, швидко адаптувати свій стиль спілкування до індивідуальних особливостей співрозмовника. По-третє, туристична діяльність часто пов'язана з емоційно насиченими ситуаціями: радість від відкриття нових місць, розчарування через невиправдані очікування, стрес через непередбачувані обставини, конфлікти з місцевим населенням або всередині групи. Уміння управляти цими емоціями, як власними, так і емоціями клієнтів, є важливою складовою професійної компетентності. По-четверте, працівник туристичної сфери часто виступає своєрідним «обличчям» не лише своєї компанії, а й країни, регіону, культури, що накладає додаткову відповідальність за формування позитивного іміджу. Усі ці особливості роблять міжособистісну взаємодію в туризмі надзвичайно складною, багатогранною та відповідальною сферою професійної діяльності.

Центральне місце в психології професійної комунікації посідають засоби, за допомогою яких здійснюється взаємодія, – вербальні та невербальні. Вербальна комунікація, тобто спілкування за допомогою слів, є основним інструментом передачі змістовної інформації. Вона включає усне мовлення (діалог, монолог) та писемне мовлення (листи, повідомлення, документи). Для фахівця з туризму володіння вербальною комунікацією означає не просто знання мови, а вміння чітко, логічно, переконливо, грамотно висловлювати свої думки, адаптувати складність мовлення до рівня розуміння клієнта, використовувати професійну термінологію доречно та з поясненнями, уникати двозначностей, які можуть призвести до непорозумінь. Особливого значення набуває культура мовлення: багатий словниковий запас, правильна вимова, інтонаційна виразність, відсутність слів-паразитів. Однак не менш важливу, а іноді й більшу роль відіграє невербальна комунікація – передача інформації без допомоги слів, за допомогою міміки, жестів, пози, інтонації, візуального контакту, просторової організації спілкування. Психологи стверджують, що значна частина інформації про емоційний стан людини, її справжнє ставлення до співрозмовника та теми розмови передається саме невербально. Усмішка, відкрита поза, прямий погляд, доброзичливий тон створюють атмосферу довіри та розташовують клієнта до спілкування. Натомість замкнуті пози (схрещені руки), уникання зорового контакту, роздратований тон, нетерплячі жести можуть зруйнувати навіть найкраще підготовлене вербальне повідомлення. Важливо також розуміти, що невербальні сигнали часто є неконтрольованими, тому вони можуть видавати справжні почуття, навіть якщо слова говорять про інше. Розбіжність між вербальним і невербальним повідомленнями, яку психологи називають інконгруентністю, завжди викликає недовіру. Наприклад, якщо менеджер каже клієнту «Я радий вам допомогти», але при цьому дивиться в телефон і має втомлений вигляд, клієнт інтуїтивно відчуває нещирість. Тому професіонал має не лише контролювати власні невербальні прояви, а й уміти «зчитувати» сигнали співрозмовника, розуміти його емоційний стан, справжні наміри.

На шляху до ефективної професійної комунікації часто виникають психологічні бар'єри – внутрішні перешкоди психологічного характеру, які ускладнюють або унеможливають адекватне сприйняття інформації та взаєморозуміння між комунікантами. Причини виникнення цих бар'єрів можуть бути найрізноманітнішими. Індивідуально-психологічні бар'єри пов'язані з особистісними особливостями учасників комунікації: рисами характеру (замкнутість, тривожність, агресивність), темпераментом (надмірна повільність або імпульсивність), рівнем самооцінки (непевненість або самовпевненість), наявністю психологічних комплексів. Наприклад, непевнений у собі менеджер може боятися ставити уточнюючі запитання клієнту, що призведе до неправильного розуміння його потреб. Емоційні бар'єри виникають під впливом сильних емоційних станів: гніву, страху, образи, роздратування. У стані емоційного збудження людина погано контролює свою поведінку, може неадекватно реагувати на слова співрозмовника, приймати імпульсивні рішення. У роботі з клієнтами, особливо в конфліктних ситуаціях, важливо вміти знижувати емоційне напруження, заспокоювати розгніваного клієнта, не «заряджатися» від нього негативними емоціями. Мотиваційні бар'єри пов'язані з відсутністю інтересу до спілкування, небажанням розуміти співрозмовника, егоїстичною спрямованістю. Якщо менеджер не зацікавлений у допомозі клієнту, а просто «відбуває номер», це відчувається одразу, і комунікація стає формальною та неефективною. Соціально-перцептивні бар'єри зумовлені стереотипами, упередженнями, хибними установками щодо певних груп людей. Наприклад, стереотип про те, що «літні люди не люблять подорожувати» або «молодь цікавиться тільки екстремальним відпочинком», може завадити менеджеру запропонувати клієнту саме той тур, який би його дійсно зацікавив. Подолання психологічних бар'єрів потребує усвідомлення їхньої природи, розвитку навичок саморегуляції, емпатії, толерантності, а також свідомого використання технік ефективної комунікації.

Ключовими особистісними якостями, які дозволяють фахівцю ефективно долати психологічні бар'єри та будувати продуктивні відносини з клієнтами, є

емоційний інтелект та емпатія. Емоційний інтелект – це здатність людини розпізнавати емоції, розуміти наміри, мотивацію і бажання інших людей і свої власні, а також здатність управляти своїми емоціями та емоціями інших людей для вирішення практичних завдань. Поняття емоційного інтелекту було популяризоване науковцем Деніелом Гоулманом, який виділив у його структурі кілька ключових компонентів: самосвідомість (здатність розуміти власні емоції та їх вплив на поведінку), саморегуляція (здатність контролювати імпульсивні реакції, управляти своїми емоційними станами), мотивація (здатність спрямовувати емоції на досягнення цілей), емпатія (здатність розуміти емоційний стан інших людей) та соціальні навички (здатність вибудовувати стосунки, впливати на інших, працювати в команді). У професійній діяльності фахівця з туризму високий рівень емоційного інтелекту проявляється у здатності зберігати спокій у стресових ситуаціях, розуміти приховані потреби клієнта, знаходити індивідуальний підхід до кожного, створювати позитивну атмосферу спілкування, ефективно вирішувати конфлікти. Емпатія, як один із ключових компонентів емоційного інтелекту, заслуговує на особливу увагу. Це здатність до співпереживання, розуміння почуттів іншої людини, вміння поставити себе на її місце. Емпатія не означає повного ототожнення з клієнтом або прийняття його точки зору, вона означає розуміння його емоційного стану та врахування цього розуміння в комунікації. Емпатійний менеджер відчуває, коли клієнт схвилюваний, розгублений, роздратований або радісний, і відповідно коригує свою поведінку. Він може сказати: «Я розумію, як це неприємно», «Мені дуже шкода, що так сталося», «Я бачу, що ви хвилюєтеся». Такі прості, але щирі фрази знижують емоційне напруження, створюють відчуття, що клієнта розуміють і приймають, що є основою для формування довіри.

Формування довіри є, мабуть, найважливішим завданням професійної комунікації в туризмі. Довіра – це психологічний стан, що характеризується готовністю однієї сторони покладатися на іншу на основі очікування, що та виконає свої зобов'язання, буде чесною, компетентною та діятиме в інтересах клієнта. У сфері послуг, особливо в туризмі, де продукт не можна побачити до

моменту покупки, довіра стає ключовим фактором прийняття рішення. Клієнт купує не просто тур, а обіцянку якісного відпочинку, і він має вірити, що ця обіцянка буде виконана. Формування довіри – це складний, поступовий процес, який починається з першого контакту і триває протягом усієї взаємодії. Основними чинниками формування довіри є компетентність (клієнт має відчувати, що фахівець добре знає свою справу, може надати вичерпну інформацію, відповісти на всі запитання), надійність (фахівець виконує свої обіцянки, дотримується домовленостей, є пунктуальним), щирість та відкритість (фахівець не приховує важливої інформації, визнає свої помилки, не намагається ввести клієнта в оману), доброзичливість (фахівець виявляє щире зацікавлення у проблемах клієнта, прагне допомогти, а не просто продати), емпатія (фахівець розуміє почуття та потреби клієнта). Важливо також розуміти, що довіра формується поступово, але може бути зруйнована миттєво через один необережний вчинок або слово. Тому фахівець має постійно дбати про підтримання довіри, бути уважним до деталей, контролювати свою поведінку та емоції. Ефективна взаємодія з клієнтами, побудована на довірі, призводить до формування лояльності, повторних покупок, позитивних рекомендацій, що в кінцевому підсумку є запорукою довгострокового успіху туристичного підприємства. Розуміння психологічних основ професійної комунікації, володіння вербальними та невербальними засобами, вміння долати психологічні бар'єри, розвинений емоційний інтелект та емпатія – усе це є невід'ємними складовими професійної компетентності сучасного фахівця з туризму, який прагне досягати високих результатів у своїй діяльності.

### **Питання для обговорення та самоперевірки**

1. Чому знання психологічних аспектів комунікації є необхідним для успішної професійної діяльності в сфері туризму?
2. Які особливості міжособистісної взаємодії в туризмі ви можете назвати? Чим вона відрізняється від спілкування в інших сферах?

3. Розкрийте співвідношення вербальних та невербальних засобів комунікації. Яку інформацію передають невербальні сигнали?
4. Наведіть приклади невербальних сигналів, які свідчать про відкритість співрозмовника, зацікавленість, а які – про закритість, недовіру, роздратування.
5. Що таке психологічні бар'єри комунікації? Які причини їх виникнення та види бар'єрів ви знаєте?
6. Як стереотипи та упередження можуть впливати на професійне спілкування з клієнтами в туризмі? Наведіть приклади.
7. Дайте визначення емоційного інтелекту. Які компоненти входять до його структури за Д. Гоулманом?
8. Чому емпатія є важливою професійною якістю фахівця з туризму? Чим емпатія відрізняється від співчуття?
9. Які чинники впливають на формування довіри між клієнтом і фахівцем туристичної компанії?
10. Чому довіра є ключовим фактором успіху в туристичному бізнесі? Як можна відновити довіру, якщо вона була втрачена?

## **ТЕМА 4**

### **КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

#### **План**

1. Поняття комунікаційних процесів у діяльності організацій.
2. Внутрішні та зовнішні комунікації туристичного підприємства.
3. Канали комунікації у взаємодії з клієнтами, партнерами та постачальниками туристичних послуг.
4. Роль комунікації у формуванні іміджу та конкурентоспроможності туристичного підприємства.

5. Інформаційні потоки та їх управління у туристичному бізнесі.
6. Значення ефективної комунікації для підвищення якості туристичних послуг.

**Ключові слова:** комунікаційні процеси, внутрішні комунікації, зовнішні комунікації, інформаційні потоки.

**Key words:** communication processes, internal communication, external communication, information flows.

Будь-яке підприємство, незалежно від сфери діяльності, розміру та форми власності, є складною соціально-економічною системою, функціонування якої неможливе без постійного обміну інформацією між її елементами та із зовнішнім середовищем. Комунікаційні процеси в діяльності організацій – це сукупність взаємопов'язаних дій зі збору, обробки, передачі, зберігання та використання інформації, що забезпечують координацію діяльності, прийняття управлінських рішень, взаємодію з клієнтами, партнерами, постачальниками, державними органами та іншими зацікавленими сторонами. Комунікаційні процеси пронизують усі рівні управління, всі функціональні підрозділи, всі етапи виробничо-збутової діяльності. Від того, наскільки ефективно вони організовані, залежить швидкість реакції на зміни ринкової ситуації, якість обслуговування клієнтів, рівень координації між співробітниками, морально-психологічний клімат у колективі, здатність підприємства до інновацій та розвитку. У сфері туризму, яка характеризується високою динамічністю, сезонністю, залежністю від зовнішніх факторів, необхідністю взаємодії з численними контрагентами, значення ефективних комунікаційних процесів зростає багаторазово. Туристичне підприємство, яке не здатне швидко та адекватно комунікувати, приречене на втрату клієнтів, партнерів, а зрештою – на витіснення з ринку більш комунікабельно налаштованими конкурентами.

Усі комунікаційні процеси, що відбуваються в діяльності туристичного підприємства, можна поділити на дві великі групи: внутрішні та зовнішні

комунікації. Внутрішні комунікації – це інформаційний обмін, який відбувається всередині організації між її співробітниками, підрозділами, рівнями управління. Вони забезпечують координацію діяльності, передачу розпоряджень та звітів про їх виконання, обмін досвідом, формування корпоративної культури, підтримання сприятливого психологічного клімату. Внутрішні комунікації можуть бути формальними (офіційні наради, збори, інструктажі, накази, звіти, інформаційні бюлетені) та неформальними (невимушене спілкування між колегами, обмін думками під час перерв, корпоративні заходи). Вони можуть бути вертикальними (зверху вниз – від керівництва до підлеглих, і знизу вгору – від підлеглих до керівництва) та горизонтальними (між співробітниками одного рівня, між різними підрозділами). Ефективна організація внутрішніх комунікацій є запорукою узгодженості дій усіх співробітників, швидкого вирішення проблем, що виникають, високої мотивації персоналу. У туристичному бізнесі, де часто працюють невеликі команди, особливо важливими є неформальні горизонтальні комунікації, які дозволяють швидко обмінюватися інформацією про клієнтів, особливості турів, зміни в програмах. Зовнішні комунікації – це інформаційний обмін туристичного підприємства із зовнішнім середовищем: клієнтами, партнерами, постачальниками туристичних послуг, конкурентами, державними органами, громадськими організаціями, засобами масової інформації. Зовнішні комунікації забезпечують "вхід" підприємства в ринкове середовище, формування його іміджу, залучення клієнтів, налагодження партнерських зв'язків, отримання необхідної інформації про ринок, конкурентів, нові тенденції. Саме через зовнішні комунікації підприємство отримує зворотний зв'язок від клієнтів, що дозволяє вдосконалювати свою діяльність. У сфері туризму зовнішні комунікації мають вирішальне значення, оскільки туристичний продукт формується з послуг багатьох постачальників (готелів, транспортних компаній, екскурсійних бюро), і якість кінцевого продукту залежить від узгодженості дій усіх учасників процесу.

Канали комунікації, які використовує туристичне підприємство у взаємодії з різними групами контрагентів, є надзвичайно різноманітними. У взаємодії з

клієнтами використовуються як традиційні канали (особисті зустрічі в офісі, телефонні дзвінки, друковані рекламні матеріали), так і сучасні цифрові канали (вебсайт компанії, соціальні мережі, месенджери, електронна пошта, мобільні додатки, системи онлайн-бронювання). Кожен канал має свої особливості, переваги та обмеження. Особиста зустріч дозволяє встановити довірливі відносини, краще зрозуміти потреби клієнта, але потребує часу та присутності обох сторін в одному місці. Телефонна розмова є більш оперативною, але не дає можливості використовувати візуальні засоби. Вебсайт забезпечує цілодобовий доступ до інформації, але є пасивним каналом. Соціальні мережі дозволяють вести діалог, отримувати зворотний зв'язок, формувати спільноти навколо бренду. Месенджери забезпечують миттєву комунікацію та зручні для оперативного вирішення питань. Вибір оптимального каналу або їх комбінації залежить від конкретної ситуації, цільової аудиторії, характеру повідомлення. У взаємодії з партнерами та постачальниками туристичних послуг використовуються як формальні канали (офіційні листи, договори, протоколи зустрічей), так і неформальні (особисті контакти, ділові прийоми, спільні заходи). Особливе значення мають спеціалізовані інформаційні системи: глобальні системи бронювання (GDS), які забезпечують доступ до інформації про наявність місць та ціни в режимі реального часу; системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), які дозволяють зберігати історію взаємодії з кожним клієнтом; системи електронного документообігу, які прискорюють обмін документами з партнерами. Ефективне використання цих каналів та систем дозволяє туристичному підприємству працювати швидше, точніше, з меншими витратами, що безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність.

Роль комунікації у формуванні іміджу та конкурентоспроможності туристичного підприємства важко переоцінити. Імідж – це цілісний образ компанії, який існує у свідомості клієнтів, партнерів, громадськості. Він формується на основі всієї сукупності комунікацій, які здійснює підприємство: реклами, роботи з відгуками, стилю спілкування персоналу, зовнішнього вигляду

офісу та співробітників, якості інформаційних матеріалів, швидкості реагування на запити, поведінки в кризових ситуаціях. Кожен комунікативний акт, кожен контакт з клієнтом залишає слід у його свідомості і формує загальне враження про компанію. Позитивний імідж, заснований на довірі, професіоналізмі, клієнтоорієнтованості, стає потужним конкурентним ресурсом. Клієнти обирають компанію з гарною репутацією, навіть якщо її ціни дещо вищі, ніж у конкурентів. Партнери охочіше співпрацюють з компанією, яка має позитивний імідж. Талановиті фахівці прагнуть працювати в компанії з гарною репутацією. І навпаки, негативний імідж, сформований через неефективну комунікацію, може зруйнувати бізнес. Один негативний відгук, на який компанія не відреагувала, одна груба відповідь менеджера, одна невиконана обіцянка – і репутація, яка будувалася роками, може бути зруйнована. Особливо це актуально в епоху соціальних мереж, де інформація поширюється миттєво, а негатив має властивість вірусно поширюватися. Тому управління комунікаціями, спрямоване на формування та підтримання позитивного іміджу, є одним із пріоритетних завдань туристичного підприємства. Це включає розробку комунікаційної стратегії, навчання персоналу ефективній комунікації, моніторинг відгуків та реагування на них, створення якісного контенту для вебсайту та соціальних мереж, участь у професійних заходах, роботу із засобами масової інформації.

Центральним елементом комунікаційних процесів є інформаційні потоки – сукупність повідомлень, які циркулюють всередині підприємства та між підприємством і зовнішнім середовищем. Управління інформаційними потоками в туристичному бізнесі є надзвичайно складним завданням, оскільки інформація надходить з багатьох джерел, має різний ступінь важливості та терміновості, потребує різної обробки. Основними завданнями управління інформаційними потоками є: забезпечення своєчасного надходження необхідної інформації до відповідних співробітників; фільтрація інформації, відокремлення важливого від другорядного; структурування інформації, подання її у зручному для використання вигляді; зберігання інформації, забезпечення можливості

швидкого доступу до неї; захист інформації від несанкціонованого доступу, втрат, спотворень. У туристичному бізнесі інформаційні потоки включають: інформацію про клієнтів (їхні потреби, вподобання, історію звернень); інформацію про туристичні продукти (опис турів, готелів, екскурсій, ціни, наявність місць); інформацію про постачальників (умови співпраці, надійність, спеціальні пропозиції); інформацію про конкурентів (їхні пропозиції, ціни, акції); інформацію про ринок (тенденції, нові напрямки, зміни в попиті); внутрішню управлінську інформацію (плани, звіти, накази). Для ефективного управління цими потоками туристичні підприємства використовують спеціалізовані інформаційні системи: CRM-системи для роботи з клієнтами, ERP-системи для управління ресурсами підприємства, системи електронного документообігу, системи бронювання. Важливим аспектом управління інформаційними потоками є також забезпечення інформаційної безпеки, особливо захисту персональних даних клієнтів, які є конфіденційною інформацією.

Кінцевою метою організації ефективних комунікаційних процесів у туристичному підприємстві є підвищення якості туристичних послуг. Якість у туризмі – це комплексне поняття, яке включає не лише технічні характеристики послуги (комфортність готелю, змістовність екскурсій, швидкість переміщення), а й якість обслуговування, тобто те, як саме послуга надається. А якість обслуговування безпосередньо залежить від якості комунікації. Дослідження показують, що клієнти оцінюють якість обслуговування за такими критеріями, як: надійність (здатність надати послугу точно, як обіцяно), чуйність (готовність допомогти, швидко реагувати на запити), впевненість (компетентність персоналу, його здатність вселити довіру), емпатія (індивідуальний підхід, турбота, розуміння потреб), матеріальність (зовнішній вигляд офісу, персоналу, інформаційних матеріалів). Усі ці критерії, окрім останнього, є безпосередньо комунікаційними. Тому інвестиції в розвиток комунікаційних процесів – навчання персоналу, впровадження сучасних комунікаційних технологій, розробку комунікаційних стратегій – це інвестиції в якість, які безпосередньо

впливають на задоволеність клієнтів, їхню лояльність, готовність рекомендувати компанію друзям та знайомим. Ефективна комунікація дозволяє точніше зрозуміти потреби клієнта, запропонувати саме той тур, який йому потрібен, швидко вирішити проблеми, що виникають під час подорожі, створити позитивне емоційне тло, яке запам'ятовується надовго. Таким чином, комунікаційні процеси є не просто допоміжною функцією, а ключовим фактором забезпечення високої якості туристичних послуг, а отже – конкурентоспроможності та довгострокового успіху туристичного підприємства. Розуміння цього взаємозв'язку та вміння ефективно організувати комунікаційні процеси є невід'ємною складовою професійної компетентності сучасного фахівця з туризму.

### **Питання для обговорення та самоперевірки**

1. Дайте визначення комунікаційних процесів у діяльності організації. Чому вони є критично важливими для функціонування підприємства?
2. Розкрийте сутність внутрішніх комунікацій. Які види внутрішніх комунікацій (за напрямом, за формою) ви знаєте?
3. Яке значення мають зовнішні комунікації для туристичного підприємства? З якими групами контрагентів вони здійснюються?
4. Охарактеризуйте основні канали комунікації, які використовуються у взаємодії з клієнтами туристичної компанії. Які переваги та обмеження кожного з них?
5. Які канали комунікації є найбільш ефективними для взаємодії з постачальниками туристичних послуг (готелями, транспортними компаніями)?
6. Як комунікація впливає на формування іміджу туристичного підприємства? Чому позитивний імідж є конкурентною перевагою?
7. Наведіть приклади того, як неефективна комунікація може негативно вплинути на репутацію туристичної компанії.

8. Що таке інформаційні потоки в діяльності підприємства? Які основні завдання управління інформаційними потоками в туристичному бізнесі?
9. Які види інформації циркулюють в інформаційних потоках туристичного підприємства? Чому важливо забезпечувати її захист?
10. Як ефективна комунікація впливає на якість туристичних послуг? За якими критеріями клієнти оцінюють якість обслуговування?

## **ТЕМА 5**

### **ЦИФРОВІ КОМУНІКАЦІЙНІ ПЛАТФОРМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ**

#### **План**

1. Поняття цифрових комунікаційних платформ у сучасному бізнесі.
2. Соціальні мережі як інструмент взаємодії з клієнтами у сфері туризму.
3. Месенджери та чат-боти у системі цифрової комунікації.
4. CRM-системи та автоматизація комунікацій із клієнтами.
5. Онлайн-платформи бронювання туристичних послуг.
6. Роль цифрових інструментів у формуванні клієнтського досвіду.

**Ключові слова:** цифрові платформи, соціальні мережі, CRM-системи, чат-боти.

**Key words:** digital platforms, social media, CRM systems, chatbots.

Стрімкий розвиток цифрових технологій докорінно змінив ландшафт сучасної комунікації, особливо у сфері бізнесу. Традиційні канали взаємодії з клієнтами поступилися місцем складним, багатофункціональним цифровим платформам, які не лише забезпечують передачу інформації, а й створюють принципово нове середовище для спілкування, співпраці та спільного створення цінності. Поняття цифрових комунікаційних платформ у сучасному бізнесі

охоплює широкий спектр технологічних рішень – від соціальних мереж та месенджерів до спеціалізованих CRM-систем та глобальних систем бронювання, – які інтегровані в єдину цифрову екосистему підприємства. Цифрова платформа – це не просто набір інструментів, а цілісне середовище, що забезпечує багатоканальну, інтерактивну, персоналізовану, вимірювану та керовану комунікацію з клієнтами в режимі реального часу. Для туристичного бізнесу, який за своєю природою є інформаційно насиченим та глобальним, цифрові платформи стають не просто допоміжним засобом, а базовою інфраструктурою, що визначає ефективність усіх бізнес-процесів – від маркетингу та продажів до обслуговування та формування лояльності. Використання цифрових платформ дозволяє туристичним підприємствам працювати з клієнтами з будь-якої точки світу 24/7, забезпечувати миттєвий доступ до інформації про туристичні продукти, автоматизувати рутинні операції, збирати та аналізувати дані про поведінку клієнтів для персоналізації пропозицій, швидко реагувати на запити та відгуки, формувати спільноти навколо бренду. Усе це в сукупності створює потужні конкурентні переваги, роблячи цифрові комунікаційні платформи стратегічним ресурсом сучасного туристичного бізнесу.

Серед усього різноманіття цифрових інструментів особливе місце посідають соціальні мережі, які трансформувалися з платформ для неформального спілкування на потужні маркетингові та комунікаційні канали. Для сфери туризму соціальні мережі мають особливе значення, оскільки вони дозволяють потенційним мандрівникам не лише отримувати інформацію про туристичні дестинації, готелі, екскурсії, а й бачити реальні враження інших людей, ділитися власним досвідом, формувати уявлення про майбутню подорож ще до її початку. Візуально орієнтовані платформи, такі як Instagram та Pinterest, стали ідеальним середовищем для демонстрації краси туристичних місць, створення емоційно привабливого контенту, який надихає на подорожі. Facebook з його розгалуженою системою груп та сторінок дозволяє формувати спільноти навколо туристичних брендів, вести діалог з клієнтами, отримувати зворотний зв'язок, проводити опитування, анонсувати спеціальні пропозиції. YouTube як

відеоплатформа дає змогу створювати віртуальні тури, огляди готелів, інтерв'ю з мандрівниками, навчальні відео, що значно підвищує інформаційну прозорість туристичних продуктів. TikTok, з його орієнтацією на короткі динамічні відео, відкриває нові можливості для залучення молодшої аудиторії, демонстрації "живих" емоцій, створення вірусного контенту. Важливою особливістю соціальних мереж є їхня інтерактивність: клієнти можуть ставити запитання, залишати коментарі, ділитися враженнями, і компанія має бути готовою оперативно та професійно реагувати на ці взаємодії. Ігнорування коментарів або некоректні відповіді можуть швидко зруйнувати репутацію, тоді як активна, доброзичлива, корисна присутність у соціальних мережах стає потужним фактором формування довіри та лояльності. Крім того, соціальні мережі надають потужні інструменти таргетованої реклами, які дозволяють доставляти інформацію про туристичні пропозиції саме тій аудиторії, яка з найбільшою ймовірністю буде нею зацікавлена, що значно підвищує ефективність маркетингових бюджетів.

Іншим важливим класом цифрових комунікаційних інструментів є месенджери та чат-боти, які забезпечують оперативний, зручний та персоналізований зв'язок з клієнтами. Месенджери, такі як WhatsApp, Viber, Telegram, стали невід'ємною частиною повсякденного життя мільярдів людей, і туристичні компанії активно використовують їх для комунікації з клієнтами. Переваги месенджерів очевидні: вони забезпечують миттєву доставку повідомлень, дозволяють обмінюватися не лише текстом, а й фотографіями, відео, документами, геолокацією, створюють відчуття неформального, особистого спілкування. Клієнти можуть поставити запитання, уточнити деталі, надіслати скановані документи, отримати підтвердження бронювання – і все це в зручному для них інтерфейсі, без необхідності телефонувати чи писати електронні листи. Особливо важливими месенджери стають під час самої подорожі, коли турист може швидко зв'язатися з представником компанії у разі виникнення проблем, отримати консультацію, повідомити про зміни в планах. Чат-боти – це автоматизовані програми, які імітують розмову з користувачем у

месенджері або на вебсайті. Вони працюють 24/7, миттєво відповідають на типові запитання, допомагають підібрати тур, забронювати готель, надають довідкову інформацію, звільняючи час співробітників для вирішення складніших завдань. Сучасні чат-боти, особливо ті, що використовують технології штучного інтелекту, здатні розуміти природну мову, навчатися на основі попередніх діалогів, персоналізувати відповіді, що робить взаємодію з ними максимально комфортною для клієнта. У туризмі чат-боти можуть виконувати різноманітні функції: консультувати щодо напрямків, підбирати тури за заданими параметрами, інформувати про статус бронювання, нагадувати про майбутню подорож, надавати інформацію про погоду, обмін валют, місцеві визначні пам'ятки, приймати скарги та пропозиції. Поєднання "живого" спілкування в месенджерах з автоматизованою підтримкою через чат-ботів створює потужну, ефективну та масштабовану систему комунікації з клієнтами.

Для системної організації всієї взаємодії з клієнтами туристичні підприємства використовують CRM-системи (Customer Relationship Management) – програмне забезпечення, призначене для автоматизації управління взаємовідносинами з клієнтами. CRM-система є єдиним централізованим сховищем усієї інформації про клієнтів: їхні контактні дані, історію звернень, здійснені покупки, висловлені побажання та скарги, відповіді на маркетингові кампанії, поведінку на вебсайті та в соціальних мережах. Це дозволяє створити цілісний "профіль клієнта", який доступний усім співробітникам, що взаємодіють з ним. Коли клієнт телефонує в компанію, менеджер одразу бачить всю історію попередніх контактів, що дозволяє уникнути необхідності повторювати інформацію, створює відчуття індивідуального підходу та підвищує якість обслуговування. CRM-системи автоматизують багато рутинних операцій: надсилання підтверджень бронювання, нагадувань, привітань зі святами, маркетингових розсилок. Вони дозволяють сегментувати клієнтську базу за різними критеріями (наприклад, за напрямками подорожей, частотою покупок, середнім чеком) і надсилати персоналізовані пропозиції саме тим клієнтам, які з найбільшою ймовірністю

будуть ними зацікавлені. Важливою функцією CRM-систем є аналітика: вони дозволяють відстежувати ключові показники ефективності (кількість нових клієнтів, рівень утримання, середня вартість залучення, дохід з клієнта), виявляти тенденції, оцінювати результативність маркетингових кампаній, прогнозувати продажі. Інтеграція CRM-систем з іншими цифровими інструментами – вебсайтом, соціальними мережами, месенджерами, системами бронювання – створює єдину цифрову екосистему, в якій усі дані про клієнта синхронізуються в реальному часі. Це дозволяє забезпечити справді омніканальну комунікацію, коли клієнт може вільно переходити між різними каналами, не втрачаючи контексту, і отримувати узгоджений, персоналізований сервіс на кожному етапі взаємодії. У туристичному бізнесі, де клієнтський досвід формується через численні точки контакту, впровадження CRM-системи є не просто технологічним рішенням, а стратегічною інвестицією в підвищення якості обслуговування та конкурентоспроможності.

Окрему, надзвичайно важливу категорію цифрових платформ у туризмі становлять онлайн-платформи бронювання туристичних послуг. Вони докорінно змінили структуру туристичного ринку, надавши споживачам можливість самостійно, швидко та зручно бронювати практично будь-які туристичні послуги – авіаквитки, готелі, автомобілі в оренду, екскурсії, страховки. Глобальні системи бронювання (GDS), такі як Amadeus, Sabre, Galileo, є найстарішим і найпотужнішим класом таких платформ. Вони забезпечують доступ до інформації про наявність місць та ціни авіакомпаній, готельних мереж, компаній з оренди автомобілів для десятків тисяч туристичних агентств по всьому світу. Інтернет-турагенції (OTA), такі як Booking.com, Expedia, стали основними каналами продажу туристичних послуг для мільйонів споживачів, пропонуючи зручний інтерфейс, широкий вибір, системи фільтрів, фотографії, відгуки, карти. Платформи порівняння цін, такі як Skyscanner, Kayak, дозволяють споживачам швидко порівняти пропозиції різних постачальників і обрати найвигідніший варіант. Спеціалізовані платформи, такі як Airbnb, пропонують принципово нові моделі взаємодії, поєднуючи безпосередньо власників житла та мандрівників.

Платформи для бронювання екскурсій та активностей, такі як GetYourGuide, Viator, роблять доступними тисячі різноманітних екскурсій, майстер-класів, квитків до музеїв по всьому світу. Для туристичних підприємств ці платформи є потужним каналом продажів, але водночас і серйозним викликом. Вони створюють високу конкуренцію, змушують знижувати ціни, обмежують прямий контакт з клієнтом. Тому багато туристичних компаній прагнуть розвивати власні системи онлайн-бронювання на своїх вебсайтах, інтегровані з CRM-системами, щоб мати більше контролю над взаємодією з клієнтами та формувати пряму лояльність. Проте повністю ігнорувати великі онлайн-платформи сьогодні неможливо, оскільки саме там концентрується основний потік потенційних клієнтів. Успішна стратегія туристичного підприємства передбачає розумне поєднання присутності на зовнішніх платформах із розвитком власних цифрових каналів.

Усі розглянуті цифрові інструменти – соціальні мережі, месенджери, чат-боти, CRM-системи, платформи бронювання – об'єднані спільною метою: формування позитивного, незабутнього та персоналізованого клієнтського досвіду. Клієнтський досвід – це сукупність усіх вражень, які отримує клієнт у процесі взаємодії з компанією на всіх етапах "життєвого циклу" – від першого знайомства до пост-продажного обслуговування. У туризмі, де продукт є емоційно насиченим і часто унікальним, клієнтський досвід стає головним фактором диференціації та формування лояльності. Цифрові інструменти відіграють ключову роль у створенні цього досвіду. Вони дозволяють забезпечити легкий і зручний пошук інформації (вебсайт, платформи бронювання), швидку та корисну відповідь на запитання (месенджери, чат-боти), персоналізовані пропозиції, засновані на аналізі попередньої поведінки (CRM), емоційне залучення через візуальний контент (соціальні мережі), відчуття турботи та уваги протягом усієї подорожі (мобільні додатки, месенджери). Важливою характеристикою сучасного цифрового клієнтського досвіду є його безшовність (омніканальність): клієнт очікує, що він зможе вільно переходити між різними каналами, не відчуваючи "цифрових розривів", і що інформація про

його взаємодію буде доступна в усіх точках контакту. Наприклад, він може почати пошук туру в Instagram, перейти на вебсайт для детальнішого вивчення, поставити запитання в месенджері, отримати відповідь від чат-бота, а потім під час телефонної розмови з менеджером не повторювати всю інформацію спочатку. Забезпечення такого безшовного, персоналізованого, зручного досвіду потребує інтеграції всіх цифрових інструментів в єдину систему, що працює на основі єдиної клієнтської бази даних. Туристичні компанії, які успішно вирішують це завдання, отримують значну конкурентну перевагу, оскільки сучасний мандрівник обирає не просто тур, а той рівень сервісу та турботи, який він відчуває на всіх етапах взаємодії. І саме цифрові комунікаційні платформи та інструменти є тим фундаментом, на якому будується цей позитивний клієнтський досвід у цифрову епоху.

### **Питання для обговорення та самоперевірки**

1. Дайте визначення цифрових комунікаційних платформ. Чому вони є стратегічним ресурсом сучасного туристичного бізнесу?
2. Яку роль відіграють соціальні мережі у взаємодії з клієнтами в туризмі? Які особливості використання різних соціальних платформ (Instagram, Facebook, YouTube, TikTok)?
3. Наведіть приклади успішного використання соціальних мереж туристичними компаніями для залучення клієнтів та формування лояльності.
4. Які переваги надають месенджери для комунікації з клієнтами? У яких ситуаціях вони є найбільш ефективними?
5. Що таке чат-боти та які функції вони можуть виконувати в туристичному бізнесі? Які переваги автоматизації комунікації за допомогою чат-ботів?
6. Розкрийте призначення та основні функції CRM-систем у діяльності туристичного підприємства. Як CRM допомагає персоналізувати комунікацію з клієнтами?

7. Які види онлайн-платформ бронювання туристичних послуг ви знаєте? Охарактеризуйте їх.
8. Які переваги та недоліки для туристичних підприємств має робота з великими онлайн-платформами бронювання (OTA)?
9. Що таке клієнтський досвід? Як цифрові інструменти впливають на його формування в туризмі?
10. Чому омніканальність є важливою характеристикою сучасного клієнтського досвіду? Як її забезпечити за допомогою цифрових інструментів?

## **ТЕМА 6**

### **УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ТА ОНЛАЙН РЕПУТАЦІЄЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

#### **План**

1. Поняття управління комунікаціями у туристичному бізнесі.
2. Онлайн-репутація туристичного підприємства та фактори її формування.
3. Роль відгуків клієнтів і review-платформ у формуванні іміджу компанії.
4. SMM та комунікаційна стратегія у соціальних мережах.
5. Методи реагування на негативні відгуки та скарги клієнтів.
6. Значення репутаційного менеджменту для розвитку туристичного підприємства.

**Ключові слова:** управління комунікаціями, онлайн-репутація, SMM, репутаційний менеджмент.

**Key words:** communication management, online reputation, SMM, reputation management.

У сучасному динамічному та висококонкурентному туристичному ринку стихійна, неорганізована комунікація є неприпустимою. Комунікації мають бути керованими, тобто цілеспрямованими, планомірними, скоординованими, підпорядкованими загальній стратегії розвитку підприємства. Управління комунікаціями у туристичному бізнесі – це комплексна діяльність із планування, організації, координації, контролю та аналізу всіх комунікаційних процесів, що відбуваються як всередині підприємства, так і в його взаємодії із зовнішнім середовищем. Метою управління комунікаціями є забезпечення ефективного інформаційного обміну, формування позитивного іміджу, підтримання довірчих відносин з клієнтами, партнерами, громадськістю, а також створення сприятливого внутрішнього клімату в колективі. Управління комунікаціями передбачає визначення цільових аудиторій, розробку комунікаційних стратегій для кожної з них, вибір оптимальних каналів комунікації, створення змістовного та привабливого контенту, моніторинг ефективності комунікаційних заходів, оперативне реагування на зміни в комунікаційному середовищі. У туризмі, де якість комунікації безпосередньо впливає на задоволеність клієнта, управління комунікаціями набуває особливого значення. Воно має бути системним і охоплювати всі етапи взаємодії з клієнтом – від першого контакту до пост-продажного обслуговування, всі канали комунікації – від особистих зустрічей до соціальних мереж, всі рівні організації – від топ-менеджменту до рядових співробітників. Ефективне управління комунікаціями дозволяє туристичному підприємству чітко доносити свої цінності та переваги до цільової аудиторії, швидко реагувати на запити та проблеми клієнтів, формувати позитивний імідж, підвищувати лояльність, а в кінцевому підсумку – збільшувати продажі та зміцнювати свої ринкові позиції. Без системного управління комунікації стають хаотичними, суперечливими, неефективними, що неминуче призводить до втрати клієнтів і погіршення репутації.

Центральним об'єктом управління комунікаціями в сучасному цифровому світі є онлайн-репутація туристичного підприємства. Онлайн-репутація – це узагальнена думка про компанію, яка формується в інтернет-просторі на основі

всієї доступної інформації: офіційного вебсайту, соціальних мереж, відгуків на спеціалізованих платформах, згадок у ЗМІ, коментарів на форумах, постів у блогах. На відміну від традиційної репутації, онлайн-репутація формується набагато швидше, є більш публічною та прозорою, важче піддається контролю, але водночас надає більше можливостей для активного впливу. Фактори формування онлайн-репутації туристичного підприємства надзвичайно різноманітні. Насамперед, це якість самого туристичного продукту: наскільки готель відповідає заявленим характеристикам, чи була цікавою екскурсія, чи вчасно вилетів літак. По-друге, це якість обслуговування на всіх етапах: як швидко та ввічливо відповідають менеджери на запитання, чи допомагають вирішити проблеми, чи виконують обіцянки. По-третє, це активність компанії в інтернеті: наявність якісного, інформативного, зручного вебсайту, регулярне ведення соціальних мереж, створення цікавого контенту, участь в онлайн-дискусіях. По-четверте, це відгуки клієнтів на різних платформах: позитивні відгуки підвищують репутацію, негативні – знижують, причому особливо важливим є те, як компанія реагує на негатив. По-п'яте, це згадки в ЗМІ, блогах, соціальних мережах популярних осіб (інфлюенсерів). Усі ці фактори діють комплексно, і завдання управління комунікаціями полягає в тому, щоб цілеспрямовано впливати на них, формуючи бажаний образ компанії в очах цільової аудиторії.

Особливе місце серед факторів формування онлайн-репутації посідають відгуки клієнтів та спеціалізовані review-платформи. Для туристичної галузі такі платформи, як TripAdvisor, Booking.com, Google Maps, стають чи не найважливішими джерелами інформації для потенційних мандрівників. Дослідження показують, що переважна більшість туристів перед бронюванням читають відгуки інших людей, і саме вони часто стають вирішальним фактором прийняття рішення. Чому відгуки мають таку силу? Тому що вони сприймаються як незалежна, неупереджена думка реальних людей, які вже скористалися послугою, на відміну від рекламної інформації самої компанії, яка апріорі викликає недовіру. Позитивні відгуки працюють як потужний інструмент

соціального доказу: якщо багато людей задоволені, значить, компанія надійна і варта довіри. Негативні відгуки, навпаки, можуть зруйнувати репутацію, навіть якщо вони поодинокі, особливо якщо компанія на них не реагує або реагує агресивно. Важливо розуміти, що відгуки – це не просто оцінки, це цінний зворотний зв'язок, який дозволяє компанії побачити свої слабкі місця, зрозуміти, що саме не влаштовує клієнтів, і вжити заходів для покращення. Тому управління онлайн-репутацією неможливе без системної роботи з відгуками: їх моніторингу, аналізу, реагування. Компанія має знати, що про неї пишуть на всіх основних платформах, і мати чіткий алгоритм дій для різних типів відгуків. Ігнорування цієї роботи в сучасному цифровому світі є неприпустимим, оскільки інформаційний вакуум швидко заповнюється чутками та домислами, які можуть бути далекими від реальності.

Важливим інструментом управління комунікаціями та формування онлайн-репутації є соціальні медіа, або SMM (Social Media Marketing). SMM – це комплекс заходів з використання соціальних мереж для просування товарів або послуг, взаємодії з цільовою аудиторією, формування лояльності та управління репутацією. Для туристичного бізнесу SMM має особливе значення, оскільки соціальні мережі дозволяють створювати емоційно привабливий візуальний контент, який надихає на подорожі, формує мрії та бажання. Ефективна SMM-стратегія туристичного підприємства має включати кілька ключових елементів. По-перше, це визначення цільової аудиторії для кожної соціальної платформи, оскільки Instagram, Facebook, YouTube, TikTok мають різну демографію та різні формати споживання контенту. По-друге, це створення контент-плану, який визначає теми, формати, частоту публікацій. Контент має бути різноманітним: красиві фотографії туристичних місць, відеоогляди готелів, корисні поради мандрівникам, історії клієнтів, анонси спеціальних пропозицій, конкурси та розіграші. По-третє, це активна взаємодія з підписниками: відповіді на коментарі, проведення опитувань, заохочення до обговорень, репости контенту, створеного клієнтами (user-generated content). Це створює відчуття спільноти, залученості, турботи. По-четверте, це використання платних інструментів

просування (таргетованої реклами) для розширення аудиторії та залучення нових клієнтів. По-п'яте, це аналіз ефективності SMM-активності: відстеження охоплення, залученості, переходів на сайт, конверсій у продажі. SMM не є окремою, ізольованою активністю; він має бути інтегрований із загальною комунікаційною стратегією компанії, узгоджений з іншими каналами комунікації та підпорядкований спільним цілям.

Особливої уваги в управлінні онлайн-репутацією потребують негативні відгуки та скарги клієнтів. Ставлення до негативу є маркером зрілості компанії та її клієнтоорієнтованості. Деякі компанії ігнорують негативні відгуки, сподіваючись, що вони "потонуть" у позитиві. Інші – вступають у суперечки з клієнтами, намагаючись довести, що вони неправі, що лише погіршує ситуацію. Треті – видаляють негативні коментарі, що сприймається як спроба приховати правду і викликає ще більше обурення. Натомість існують ефективні методи реагування на негативні відгуки, які дозволяють не лише нейтралізувати шкоду, а й перетворити незадоволеного клієнта на лояльного. Першим кроком має бути швидка реакція. Чим довше компанія мовчить, тим більше зростає негатив. Другим кроком є визнання проблеми та емпатія. Важливо показати клієнту, що його почули, що його емоції зрозумілі. Фрази на кшталт "Нам дуже шкода, що так сталося", "Ми розуміємо ваше розчарування" знижують емоційне напруження. Третім кроком є пропозиція вирішення проблеми. Залежно від ситуації, це може бути вибачення, пояснення, компенсація, обіцянка виправити ситуацію. Важливо, щоб пропозиція була конкретною та реалістичною. Четвертим кроком є переведення розмови в приватний канал, якщо потрібно обговорити деталі, що містять персональну інформацію. П'ятим, і найважливішим кроком, є виконання обіцяного. Якщо компанія пообіцяла розібратися, вона має це зробити і повідомити клієнта про результат. Така відкрита, чесна, клієнтоорієнтована реакція на негатив часто справляє на інших користувачів навіть більш позитивне враження, ніж ідеальні відгуки, оскільки демонструє, що компанії не байдуже, що вона готова визнавати помилки та виправляти їх. Важливо також аналізувати негативні відгуки, виявляти системні

проблеми та вживати заходів для їх усунення, щоб подібні ситуації не повторювалися в майбутньому.

Системна робота з усіма описаними елементами – моніторинг відгуків, активна SMM-присутність, професійне реагування на негатив, створення якісного контенту – складає зміст репутаційного менеджменту. Значення репутаційного менеджменту для розвитку туристичного підприємства важко переоцінити. У сучасному світі репутація стає одним із найцінніших нематеріальних активів, який безпосередньо впливає на фінансові результати. Позитивна онлайн-репутація забезпечує вищу впізнаваність бренду, полегшує залучення нових клієнтів (оскільки люди більше довіряють компанії з гарними відгуками), підвищує лояльність існуючих клієнтів (вони з більшою ймовірністю звернуться знову і порекомендують компанію друзям), дозволяє встановлювати вищі ціни (за бренд і довіру готові платити більше), полегшує пошук партнерів та інвесторів, допомагає залучати кращих співробітників. І навпаки, негативна репутація може зруйнувати бізнес, навіть якщо сам продукт є якісним. Один вірусний негативний пост у соціальних мережах здатний перекреслити роки роботи. Тому репутаційний менеджмент не є разовим заходом або другорядною функцією; це постійний, системний процес, який має бути інтегрований у загальну стратегію управління туристичним підприємством. Він потребує спеціальних знань, навичок та інструментів, а також розуміння того, що в цифрову епоху кожен клієнт стає потенційним автором відгуку, кожна взаємодія – точкою формування репутації. Компанії, які це усвідомлюють і системно працюють над управлінням комунікаціями та онлайн-репутацією, отримують потужну конкурентну перевагу, що дозволяє їм успішно розвиватися в умовах високої динаміки та прозорості сучасного туристичного ринку.

### **Питання для обговорення та самоперевірки**

1. Дайте визначення управління комунікаціями в туристичному бізнесі. Які основні елементи включає цей процес?
2. Чому управління комунікаціями має бути системним, а не ситуативним?

3. Що таке онлайн-репутація туристичного підприємства? Які фактори впливають на її формування?
4. Чому відгуки клієнтів на спеціалізованих платформах мають таку велику силу впливу на потенційних туристів?
5. Назвіть основні review-платформи, важливі для туристичного бізнесу. Як компанія має працювати з кожною з них?
6. Розкрийте роль SMM в управлінні комунікаціями та формуванні онлайн-репутації. Які елементи має включати ефективна SMM-стратегія?
7. Як створення цікавого та корисного контенту в соціальних мережах впливає на сприйняття компанії потенційними клієнтами?
8. Опишіть алгоритм ефективного реагування на негативний відгук клієнта. Чому важливо реагувати швидко та з емпатією?
9. Яких помилок найчастіше припускаються компанії при роботі з негативними відгуками? До яких наслідків це призводить?
10. Чому репутаційний менеджмент є стратегічним завданням для туристичного підприємства? Як позитивна репутація впливає на його конкурентоспроможність та розвиток?

## **ТЕМА 7**

### **КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

#### **План**

1. Поняття комунікаційної стратегії та її роль у діяльності туристичного підприємства.
2. Основні елементи комунікаційної стратегії організації.
3. Цільові аудиторії туристичного підприємства та особливості комунікації з ними.
4. Інструменти комунікаційної стратегії: реклама, PR, цифрові комунікації.

5. Формування бренду туристичного підприємства та бренду території.
6. Оцінювання ефективності комунікаційної стратегії.

**Ключові слова:** комунікаційна стратегія, бренд, цільова аудиторія, комунікаційна політика.

**Key words:** communication strategy, brand, target audience, communication policy.

У попередніх темах ми розглядали окремі елементи комунікацій: канали, інструменти, психологічні аспекти, управління репутацією. Однак для досягнення довгострокового успіху всі ці елементи мають бути об'єднані в єдину систему, підпорядковану спільним цілям та логіці. Такою системою є комунікаційна стратегія. Поняття комунікаційної стратегії в діяльності туристичного підприємства охоплює довгостроковий, науково обґрунтований план дій, спрямований на досягнення комунікаційних цілей організації, узгоджених із загальною стратегією її розвитку. Комунікаційна стратегія визначає, з ким, як, через які канали, з якою метою та з яким очікуваним результатом підприємство буде комунікувати протягом певного періоду часу. Вона відповідає на ключові питання: яке враження про компанію ми хочемо сформувані в цільових аудиторій? Які повідомлення і яким чином ми будемо доносити? Які ресурси нам для цього потрібні? Як ми вимірюватимемо ефективність? Роль комунікаційної стратегії в діяльності туристичного підприємства важко переоцінити. Вона забезпечує узгодженість усіх комунікаційних зусиль, запобігає розпорошенню ресурсів, створює цілісний і впізнаваний образ компанії в очах клієнтів, партнерів, громадськості. Без чіткої стратегії комунікації стають хаотичними, суперечливими, неефективними: сьогодні компанія активно веде соціальні мережі, завтра забуває про них; одні співробітники спілкуються з клієнтами в одному стилі, інші – в іншому; рекламні повідомлення не узгоджуються з реальним досвідом клієнтів. У туристичному бізнесі, де довіра та репутація є ключовими факторами успіху, така

неузгодженість є неприпустимою. Стратегічний підхід до комунікацій дозволяє перетворити їх з другорядної функції на потужний інструмент досягнення конкурентних переваг, формування лояльності та довгострокового розвитку.

Розробка комунікаційної стратегії передбачає визначення та наповнення конкретним змістом її основних елементів, які утворюють логічну структуру. Першим і найважливішим елементом є визначення цілей комунікаційної стратегії. Цілі мають бути узгоджені із загальними бізнес-цілями підприємства (збільшення частки ринку, вихід на нові сегменти, підвищення прибутковості) і бути конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та визначеними в часі. Наприклад, ціллю може бути підвищення впізнаваності бренду серед молодіжної аудиторії на 20% протягом року або збільшення кількості позитивних відгуків на платформі TripAdvisor на 15% за півроку. Другим елементом є аналіз цільових аудиторій, про що детальніше йтиметься далі. Третім елементом є визначення ключових повідомлень, які компанія хоче донести до кожної цільової аудиторії. Ці повідомлення мають бути чіткими, зрозумілими, емоційно привабливими, відображати унікальні конкурентні переваги компанії та відповідати її цінностям. Четвертим елементом є вибір каналів комунікації, оптимальних для досягнення цілей та ефективного донесення повідомлень до кожної цільової аудиторії. Це можуть бути як традиційні канали (телебачення, радіо, зовнішня реклама, друковані ЗМІ), так і сучасні цифрові канали (соціальні мережі, месенджери, вебсайт, електронна пошта), а також спеціалізовані галузеві канали (туристичні виставки, професійні видання, платформи бронювання). П'ятим елементом є розробка контент-плану та визначення формату повідомлень для кожного каналу. Шостим елементом є визначення бюджету та ресурсів, необхідних для реалізації стратегії. Сьомим, і надзвичайно важливим елементом, є система моніторингу та оцінювання ефективності, яка дозволяє відстежувати результати, аналізувати їх, вносити корективи в стратегію в процесі реалізації. Усі ці елементи мають бути тісно пов'язані між собою, утворюючи цілісний, логічний та реалістичний план комунікаційної діяльності.

Центральним елементом будь-якої комунікаційної стратегії є чітке розуміння цільових аудиторій, тобто груп людей, на які спрямовані комунікаційні зусилля підприємства. Для туристичного бізнесу цільові аудиторії є надзвичайно різноманітними, і кожна з них потребує особливого підходу. Основними цільовими аудиторіями туристичного підприємства є: клієнти (потенційні та існуючі), партнери (турагенти, туроператори, постачальники послуг), конкуренти, співробітники (внутрішня аудиторія), засоби масової інформації, державні органи, місцеві громади, інвестори. Кожна з цих аудиторій має свої інтереси, потреби, очікування, мотивацію, і комунікація має бути побудована з урахуванням цих особливостей. Найбільш детальної сегментації потребує аудиторія клієнтів. Її можна сегментувати за різними критеріями: демографічними (вік, стать, дохід, сімейний стан), географічними (регіон проживання, країна), психографічними (цінності, стиль життя, інтереси), поведінковими (мета подорожі, частота подорожей, бюджет, вподобані види відпочинку). Наприклад, комунікація з молоддю, яка цікавиться активним та екстремальним відпочинком, буде кардинально відрізнятися від комунікації з сімейними парами з дітьми, які шукають спокійний та безпечний пляжний відпочинок. Першим потрібен динамічний візуальний контент у TikTok та Instagram, емоційні заклики, акцент на пригодах та нових враженнях. Другим – детальна інформація про інфраструктуру для дітей, безпеку, комфорт, спокій, яку вони шукатимуть на спеціалізованих сайтах та в тематичних групах у Facebook. Розуміння цих відмінностей та побудова комунікації, що враховує специфіку кожної цільової аудиторії, є запорукою ефективності комунікаційної стратегії. Для цього використовуються маркетингові дослідження, аналітика даних з CRM-систем, соціальних мереж, вебсайту, опитування клієнтів.

Для досягнення комунікаційних цілей та ефективної взаємодії з різними цільовими аудиторіями туристичне підприємство використовує широкий спектр інструментів, які можна об'єднати в кілька основних груп. Реклама є платною формою неособистого представлення та просування туристичних продуктів через різні медіаканали. У туризмі використовуються різні види реклами:

друкована реклама (журнали про подорожі, газети), зовнішня реклама (білборди, банери), телевізійна та радіореклама, але найбільшого значення сьогодні набуває цифрова реклама – контекстна, таргетована, медійна, відеореклама в інтернеті. Реклама дозволяє швидко донести інформацію до широкої аудиторії, сформуванню обізнаності про бренд та окремі пропозиції, стимулювати попит. PR (Public Relations, зв'язки з громадськістю) – це діяльність, спрямована на формування позитивного іміджу компанії, підтримання доброзичливих відносин із громадськістю, управління репутацією. Інструменти PR у туризмі включають: організацію прес-турів для журналістів, підготовку та поширення прес-релізів, участь у професійних виставках та конференціях, спонсорство, благодійність, взаємодію з лідерами думок (інфлюенсерами), управління кризовими комунікаціями. На відміну від реклами, PR не передбачає прямої оплати за розміщення інформації, але потребує значних зусиль для вибудовування довірчих відносин з медіа та громадськістю. Цифрові комунікації, про які детально йшлося в попередніх темах, об'єднують усі види комунікації в інтернет-просторі: вебсайт компанії, соціальні мережі, месенджери, електронну пошту, контент-маркетинг, пошукову оптимізацію (SEO), управління онлайн-репутацією (ORM). Цифрові комунікації дозволяють забезпечити інтерактивність, персоналізацію, вимірюваність, оперативність взаємодії з клієнтами. Вибір конкретних інструментів та їх поєднання залежить від цілей стратегії, характеристик цільових аудиторій, бюджету, специфіки туристичного продукту.

Важливим завданням комунікаційної стратегії є формування бренду – як власне бренду туристичного підприємства, так і бренду території, на якій воно працює або яку пропонує клієнтам. Бренд туристичного підприємства – це не просто назва або логотип, це цілісний образ компанії, що склався у свідомості споживачів, який включає раціональні (якість послуг, ціна, асортимент) та емоційні (довіра, престиж, відчуття свята) компоненти. Сильний бренд дозволяє компанії виділятися серед конкурентів, встановлювати вищі ціни, формувати лояльність клієнтів, полегшувати виведення на ринок нових продуктів.

Формування бренду передбачає чітке визначення його позиціонування – унікального місця, яке компанія займає у свідомості споживачів, створення атрибутів бренду (назва, логотип, фірмовий стиль, слоган), розробку бренд-комунікації, яка послідовно транслює цінності бренду через усі канали. Особливістю туристичного бізнесу є тісний зв'язок бренду компанії з брендом території. Туристи обирають не просто готель або туроператора, вони обирають країну, місто, регіон. Бренд території – це образ певної географічної локації, який формується під впливом її природних, культурних, історичних особливостей, інфраструктури, відомих особистостей, подій. Позитивний бренд території (наприклад, "романтичний Париж", "екзотичний Балі", "казкова Прага") сам по собі приваблює туристів. Туристичні підприємства можуть і мають брати активну участь у формуванні бренду території, на якій вони працюють, створюючи привабливий контент, беручи участь у регіональних маркетингових програмах, підтримуючи місцеві ініціативи. Сильний бренд території працює на всі розташовані на ній туристичні підприємства, створюючи додатковий потік клієнтів.

Розробка та реалізація комунікаційної стратегії неможливі без системи оцінювання її ефективності. Оцінювання ефективності дозволяє зрозуміти, чи досягаються поставлені цілі, чи правильно обрані інструменти та канали, чи ефективно використовуються ресурси, і вчасно вносити необхідні корективи. Оцінювання має бути регулярним і базуватися на системі кількісних та якісних показників. До кількісних показників належать: охоплення аудиторії (кількість людей, які побачили повідомлення), частота контактів, впізнаваність бренду (вимірюється опитуваннями), залученість (лайки, коментарі, репости в соціальних мережах), трафік на вебсайт, кількість лідів (потенційних клієнтів), конверсія (відсоток відвідувачів, які здійснили цільову дію – залишили заявку, здійснили бронювання), показники повернення інвестицій (ROI). Якісні показники оцінюють зміни в сприйнятті бренду, його іміджі, репутації, рівні довіри, лояльності клієнтів. Вони вимірюються через аналіз відгуків, коментарів, згадок у ЗМІ, фокус-групи, глибинні інтерв'ю. Для туристичних підприємств

особливо важливими є такі показники, як зміна рейтингу на платформах з відгуками (TripAdvisor, Booking.com), кількість та тональність нових відгуків, частка позитивних згадок у соціальних мережах. Важливо оцінювати ефективність не лише загалом, а й за окремими каналами та інструментами, щоб розуміти, які з них працюють краще, а які потребують оптимізації або відмови. Результати оцінювання мають бути основою для прийняття управлінських рішень щодо коригування комунікаційної стратегії, перерозподілу бюджету, зміни тональності повідомлень. Таким чином, комунікаційна стратегія – це не статичний документ, а живий, динамічний інструмент управління, який постійно адаптується до змін у зовнішньому середовищі, поведінці споживачів, діях конкурентів, забезпечуючи туристичному підприємству сталий розвиток та конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

### **Питання для обговорення та самоперевірки**

1. Дайте визначення комунікаційної стратегії. Чому вона є необхідною для туристичного підприємства?
2. Яку роль відіграє комунікаційна стратегія в досягненні загальних бізнес-цілей підприємства?
3. Назвіть основні елементи комунікаційної стратегії. Розкрийте зміст кожного з них.
4. Чому важливо формулювати комунікаційні цілі як конкретні, вимірювані та визначені в часі?
5. Які цільові аудиторії туристичного підприємства ви знаєте? За якими критеріями можна сегментувати аудиторію клієнтів?
6. Наведіть приклади того, як комунікація з різними цільовими аудиторіями (наприклад, молоддю та сімейними парами) має відрізнятися за змістом, тоном та каналами.
7. Охарактеризуйте основні групи інструментів комунікаційної стратегії: рекламу, PR та цифрові комунікації. У чому їхні особливості?

8. Що таке бренд туристичного підприємства? Які компоненти його формують і чому сильний бренд є конкурентною перевагою?
9. Як пов'язані бренд туристичного підприємства та бренд території? Чому туристичному бізнесу важливо брати участь у формуванні позитивного іміджу регіону?
10. Які кількісні та якісні показники використовуються для оцінювання ефективності комунікаційної стратегії? Чому важливо регулярно проводити таке оцінювання?

## ТЕМА 8

### КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА

#### План

1. Поняття кризових комунікацій у діяльності організацій.
2. Основні причини виникнення кризових ситуацій у туристичному бізнесі.
3. Принципи антикризової комунікаційної стратегії.
4. Комунікації з клієнтами та громадськістю у кризових ситуаціях.
5. Інформаційна безпека та захист комунікаційних даних.
6. Особливості комунікації в умовах воєнного стану та надзвичайних ситуацій.

**Ключові слова:** кризові комунікації, антикризова стратегія, інформаційна безпека, управління кризою.

**Key words:** crisis communication, crisis management strategy, information security, crisis management.

У діяльності будь-якого підприємства, особливо в такій динамічній та чутливій до зовнішніх факторів сфері, як туризм, можуть виникати ситуації, що

загрожують його нормальному функціонуванню, репутації, фінансовій стабільності, а іноді й самому існуванню. Такі ситуації називають кризовими. Поняття кризових комунікацій у діяльності організацій охоплює систему заходів з управління інформаційними потоками та взаємодії з цільовими аудиторіями в умовах кризи з метою мінімізації негативних наслідків, захисту репутації, збереження довіри та забезпечення стабільного функціонування. Кризові комунікації не є окремою, ізольованою функцією; вони є невід'ємною частиною загальної системи управління підприємством та мають бути заздалегідь сплановані, а не імпровізуватися в момент кризи. Специфіка кризових комунікацій полягає в тому, що вони здійснюються в умовах дефіциту часу, високого рівня невизначеності, емоційного напруження, підвищеної уваги з боку засобів масової інформації, громадськості, соціальних мереж. Будь-яке необережне слово, затримка з реакцією, неузгодженість повідомлень можуть багаторазово посилити негативні наслідки кризи. Тому ефективне управління кризовими комунікаціями вимагає спеціальних знань, навичок, підготовки, чітко визначених процедур та відповідальних осіб. У туристичному бізнесі, де репутація та довіра клієнтів є ключовими активами, ціна помилки в кризовій комунікації може бути особливо високою.

Причини виникнення кризових ситуацій у туристичному бізнесі надзвичайно різноманітні, що зумовлено складною, багатокомпонентною природою туристичного продукту та його залежністю від численних зовнішніх факторів. Однією з основних груп причин є природні катастрофи та техногенні аварії: землетруси, повені, урагани, лісові пожежі, виверження вулканів, аварії на транспорті, техногенні катастрофи в готелях або на курортах. Такі події можуть не лише зірвати плани туристів, а й створити реальну загрозу їхньому життю та здоров'ю, що вимагає негайного реагування та евакуації. Іншою важливою групою є політичні та соціальні кризи: військові конфлікти, терористичні акти, революції, масові заворушення, страйки, що роблять перебування в певних регіонах небезпечним або неможливим. Економічні кризи, різкі коливання валютних курсів, дефолти, інфляція також можуть спричинити

кризові ситуації, особливо для туроператорів, які працюють з валютними зобов'язаннями. Медико-санітарні кризи, такі як епідемії та пандемії (яскравий приклад – пандемія COVID-19), можуть практично повністю паралізувати туристичну галузь на тривалий час. Не менш важливими є внутрішні кризи, зумовлені помилками в управлінні, фінансовими проблемами, шахрайством, конфліктами в колективі, різким зниженням якості послуг, що призводить до масових скарг клієнтів. Особливу категорію становлять репутаційні кризи, спричинені негативними відгуками, що набули вірусного поширення, скандальними публікаціями в ЗМІ, неетичною поведінкою керівництва або персоналу. У сучасному цифровому світі репутаційна криза може виникнути практично зненацька через один необережний пост у соціальних мережах або відео, що стало вірусним. Розуміння всього спектру потенційних загроз дозволяє туристичному підприємству розробляти превентивні заходи та готуватися до можливих кризових сценаріїв.

Для ефективного управління кризовими ситуаціями необхідно мати заздалегідь розроблену антикризову комунікаційну стратегію, яка базується на чітких принципах. Першим і найважливішим принципом є принцип готовності. Компанія має мати антикризовий план, визначену кризову команду, призначених речників, наперед підготовлені шаблони повідомлень, налагоджені канали комунікації. Другий принцип – принцип швидкості. У кризовій ситуації час працює проти компанії. Чим довше вона мовчить, тим більше інформаційний вакуум заповнюється чутками, домислами, звинуваченнями. Перше повідомлення має з'явитися максимально швидко, навіть якщо воно містить лише підтвердження факту кризи, вираження стурбованості та обіцянку надавати інформацію в міру її надходження. Третій принцип – принцип правдивості та прозорості. Брехня, приховування інформації, спроби перекласти відповідальність на інших у кризовій ситуації майже неминуче призведуть до краху репутації, коли правда все одно стане відомою. Набагато ефективніше визнати помилку, висловити співчуття постраждалим, пояснити, що робиться для вирішення проблеми. Четвертий принцип – принцип єдності та узгодженості.

Усі офіційні повідомлення компанії мають надходити з єдиного центру, бути узгодженими та несуперечливими. Для цього призначається один або кілька речників, які пройшли спеціальну підготовку, і всі співробітники інструктуються про те, кому і що вони можуть говорити в умовах кризи, а краще – перенаправляти всі запити до кризової команди. П'ятий принцип – принцип людиноцентричності. У центрі уваги мають бути люди – постраждалі, їхні родини, клієнти, чий інтерес порушені. Співчуття, турбота, готовність допомогти, вибачення (якщо це доречно) є важливішими за захист репутації компанії чи з'ясування причин. Шостий принцип – принцип постійної комунікації. Компанія має регулярно надавати оновлену інформацію про розвиток ситуації, навіть якщо новин немає – варто повідомляти, що робота триває. Мовчання сприймається як байдужість або безпорадність. Дотримання цих принципів дозволяє компанії зберегти довіру, мінімізувати репутаційні втрати та швидше вийти з кризи.

Особливої уваги в кризових ситуаціях потребують комунікації з клієнтами та громадськістю. Саме ці аудиторії є найбільш чутливими до кризи, саме їхня довіра є найціннішим активом, який компанія ризикує втратити. У комунікації з клієнтами в умовах кризи слід дотримуватися кількох ключових правил. Насамперед, необхідно забезпечити максимальну оперативність інформування. Клієнти мають отримувати інформацію про те, як криза впливає на їхні подорожі, з перших рук, а не з чуток чи соціальних мереж. Для цього використовуються всі доступні канали: електронна пошта, SMS-розсилки, повідомлення в месенджерах, публікації на вебсайті та в соціальних мережах, гаряча лінія. Важливо говорити з клієнтами чесно та відкрито, визнавати труднощі, але водночас демонструвати, що компанія контролює ситуацію та працює над вирішенням проблем. Якщо криза пов'язана із загрозою життю чи здоров'ю (стихійне лихо, теракт), на першому місці має бути турбота про безпеку клієнтів: інструкції, як діяти, контакти екстрених служб, інформація про евакуацію. Важливо проявляти емпатію, розуміти страх, розгубленість, гнів клієнтів, не відповідати агресією на агресію. У комунікації з громадськістю, яка

включає широке коло осіб, не пов'язаних безпосередньо з компанією, але які можуть впливати на її репутацію (ЗМІ, місцеві громади, лідери думок), важливо бути максимально відкритими для діалогу, надавати оперативні коментарі, спростовувати недостовірну інформацію, демонструвати соціальну відповідальність. Особливу роль відіграють соціальні мережі, де інформація поширюється миттєво, а емоції часто переважають над фактами. Компанія має вести активний моніторинг соціальних мереж, оперативно реагувати на згадки, відповідати на запитання, спростовувати фейки, але робити це коректно, без агресії, з повагою до аудиторії.

Важливим аспектом, що безпосередньо пов'язаний із кризовими комунікаціями, є інформаційна безпека та захист комунікаційних даних. Інформаційна безпека – це стан захищеності інформаційного середовища суспільства, що забезпечує його формування та розвиток в інтересах громадян, організацій, держави. Для туристичного підприємства це означає захист усіх видів інформації, з якою воно працює, від несанкціонованого доступу, витоку, знищення, модифікації, блокування. Особливо чутливою є персональна інформація клієнтів: паспортні дані, контактні дані, дані банківських карток, медична інформація, історія подорожей. Витік такої інформації може призвести не лише до репутаційних втрат, а й до серйозних юридичних наслідків, фінансових санкцій, втрати довіри клієнтів. Крім того, у кризових ситуаціях (наприклад, під час війни або кібератак) інформація може стати об'єктом цілеспрямованих атак з боку зловмисників. Тому забезпечення інформаційної безпеки має бути системним і включати технічні заходи (захист мереж, використання антивірусів, шифрування даних, резервне копіювання), організаційні заходи (розробка політик безпеки, регламентація доступу до інформації, навчання персоналу) та правові заходи (дотримання законодавства про захист персональних даних, укладення угод про нерозголошення). Співробітники туристичних підприємств мають бути навчені правилам інформаційної безпеки, усвідомлювати відповідальність за збереження даних, вміти розпізнавати спроби фішингу та соціальної інженерії. У кризових

ситуаціях питання інформаційної безпеки загострюються, оскільки зростає кількість загроз і вразливостей, тому плани антикризової комунікації мають включати й заходи із захисту інформації.

Окремої уваги, особливо в сучасних українських реаліях, потребують особливості комунікації в умовах воєнного стану та надзвичайних ситуацій. Повномасштабне вторгнення докорінно змінило умови функціонування туристичного бізнесу в Україні та висунуло нові, надзвичайно жорсткі вимоги до комунікацій. В умовах війни комунікація має бути максимально оперативною, чіткою, достовірною та відповідальною. Пріоритетом номер один стає безпека людей – клієнтів, співробітників, партнерів. Комунікація має бути спрямована насамперед на інформування про безпекову ситуацію, можливі загрози, маршрути евакуації, наявність укриттів, зміни в роботі транспорту, готелів, інфраструктури. Особливого значення набуває верифікація інформації. В умовах війни різко зростає кількість фейків, дезінформації, провокацій. Туристичні підприємства мають бути надзвичайно обережними, поширюючи будь-яку інформацію, перевіряти її з офіційних джерел (ДСНС, Збройні сили, обласні військові адміністрації), уникати поширення неперевірених даних, які можуть нашкодити. Комунікація має бути патріотичною, але водночас виваженою, уникати панічних настроїв, підтримувати співвітчизників, демонструвати єдність та стійкість. Важливо також враховувати психологічний стан аудиторії: люди в умовах війни перебувають у стані хронічного стресу, тривоги, втоми, тому комунікація має бути емпатійною, підтримувальною, уникати зайвого драматизму, але й не бути фальшиво-оптимістичною. Туристичний бізнес в умовах війни стикається з безпрецедентними викликами: скасування турів, неможливість виконання зобов'язань, фінансові проблеми, кадрові втрати. Комунікація з клієнтами щодо цих питань має бути максимально чесною, прозорою, але водночас такою, що вселяє надію та демонструє готовність компанії виконувати свої зобов'язання, коли це стане можливим. Досвід роботи в умовах воєнного стану стає безцінним для формування антикризових

комунікаційних стратегій, які можуть бути застосовані в різних надзвичайних ситуаціях.

### **Питання для обговорення та самоперевірки**

1. Дайте визначення кризових комунікацій. Чому вони є важливою складовою управління туристичним підприємством?
2. Які основні групи причин виникнення кризових ситуацій у туристичному бізнесі ви можете назвати? Наведіть приклади.
3. Чому репутаційна криза в туризмі може бути особливо небезпечною і як вона може виникнути?
4. Розкрийте зміст основних принципів антикризової комунікаційної стратегії: готовності, швидкості, правдивості, єдності, людиноцентричності, постійної комунікації.
5. Чому в кризовій ситуації важливо говорити першим, навіть якщо інформації мало?
6. Які канали комунікації є найбільш ефективними для інформування клієнтів у кризових ситуаціях? Чому важливо використовувати різні канали?
7. Як будувати комунікацію з клієнтами, якщо криза пов'язана із загрозою їхньому життю та здоров'ю?
8. Що таке інформаційна безпека туристичного підприємства? Які заходи (технічні, організаційні, правові) вона включає?
9. Чому захист персональних даних клієнтів є особливо важливим для туристичного бізнесу? До яких наслідків може призвести їх витік?
10. Які особливості комунікації туристичних підприємств в умовах воєнного стану? Яким принципам вона має підпорядковуватися?

## ТЕМА 9

# ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ КОМУНІКАЦІЇ У ТУРИЗМІ

### План

1. Інноваційні тенденції розвитку комунікаційних технологій.
2. Використання штучного інтелекту у комунікаціях із клієнтами.
3. Big Data та персоналізація комунікації у туристичному бізнесі.
4. Віртуальні тури та технології VR/AR у просуванні туристичних продуктів.
5. Відеокommunікації та інтерактивні цифрові сервіси.
6. Перспективи розвитку комунікаційних технологій у туристичній індустрії.

**Ключові слова:** інноваційні технології, штучний інтелект, Big Data, VR/AR.

**Key words:** innovative technologies, artificial intelligence, Big Data, VR/AR.

Світ стрімко змінюється, і технологічний прогрес є головним драйвером цих змін. Туристична індустрія, яка за своєю природою є глобальною та інформаційно насиченою, опиняється в епіцентрі технологічних трансформацій. Інноваційні тенденції розвитку комунікаційних технологій визначають не просто те, як ми спілкуємося з клієнтами, а саму сутність туристичного продукту, спосіб його створення, просування та споживання. Сьогодні ми спостерігаємо перехід від цифровізації окремих процесів до тотальної цифрової трансформації всієї галузі. Ключовими трендами є: повсюдне використання штучного інтелекту для автоматизації та персоналізації комунікацій; збір та аналіз величезних масивів даних (Big Data) для глибокого розуміння клієнтів і прогнозування їхньої поведінки; впровадження технологій віртуальної та доповненої реальності (VR/AR) для створення імерсивного досвіду; розвиток інтернету речей (IoT), який робить подорожі більш комфортними та безпечними; використання голосових інтерфейсів та чат-ботів для природної взаємодії; поширення

відеокommунікацій як основного формату контенту. Усі ці тенденції не існують ізольовано, вони тісно переплітаються, підсилюють одна одну, створюючи принципово нове комунікаційне середовище. Для туристичних підприємств це означає необхідність постійного навчання, адаптації, інвестування в нові технології, експериментування з новими форматами. Компанії, які ігнорують інноваційні тенденції, ризикують швидко втратити конкурентоспроможність, оскільки їхні клієнти перейдуть до більш технологічно просунутих конкурентів, які пропонують зручніший, персоналізований, емоційно насичений досвід.

Однією з найбільш революційних інновацій, що змінюють комунікації у туризмі, є штучний інтелект. Використання штучного інтелекту в комунікаціях із клієнтами відкриває безпрецедентні можливості для автоматизації, персоналізації та підвищення ефективності взаємодії. Найпоширенішим прикладом є чат-боти та віртуальні асистенти на базі ШІ. Сучасні чат-боти, особливо ті, що використовують технології обробки природної мови (NLP) та машинного навчання, здатні вести природні, осмислені діалоги, розуміти контекст, навчатися на попередніх розмовах, вирішувати складні запити, а не просто відповідати на заздалегідь запрограмовані питання. Вони можуть працювати цілодобово, без вихідних, миттєво реагуючи на запити клієнтів з будь-якої точки світу. У туризмі такі асистенти допомагають підібрати тур, забронювати готель, надають інформацію про візи, погоду, місцеві визначні пам'ятки, супроводжують туриста під час подорожі, відповідаючи на запитання та вирішуючи проблеми. Інший напрям – використання ШІ для аналізу відгуків та згадок у соціальних мережах. ШІ здатний обробляти тисячі відгуків, визначати тональність, виявляти ключові проблеми, про які пишуть клієнти, і надавати керівництву компанії структуровану аналітику для прийняття рішень. Це дозволяє набагато швидше та точніше реагувати на негатив, покращувати якість обслуговування. ШІ також використовується для персоналізації рекомендацій: аналізуючи історію попередніх подорожей, пошукові запити, поведінку на вебсайті, він може пропонувати клієнтам саме ті тури, готелі, екскурсії, які з найбільшою ймовірністю їх зацікавлять. Це значно підвищує

ефективність маркетингу та конверсію. Генеративний ШІ (такий як ChatGPT) відкриває нові горизонти для створення контенту: написання привабливих описів турів, постів для соціальних мереж, відповідей на відгуки, сценаріїв для відео. Важливо розуміти, що ШІ не замінює людину повністю, а стає потужним інструментом у руках професіонала, підвищуючи його ефективність та звільняючи час для творчих завдань і живого спілкування з клієнтами в найскладніших ситуаціях.

Фундаментом для персоналізації, яку забезпечує ШІ, є великі дані або Big Data. У туристичному бізнесі щодня генеруються величезні масиви даних: дані про бронювання, пошукові запити, поведінку на вебсайтах, активність у соціальних мережах, геолокаційні дані, відгуки, транзакції, дані з мобільних додатків. Big Data та персоналізація комунікації у туристичному бізнесі – це здатність збирати, обробляти, аналізувати ці дані та використовувати отримані знання для створення індивідуалізованих пропозицій та комунікацій для кожного клієнта. Раніше сегментація клієнтів була досить грубою: за віком, статтю, географією. Сьогодні завдяки Big Data ми можемо створювати надзвичайно детальні профілі клієнтів, враховуючи сотні різноманітних параметрів. Ми знаємо не лише те, що клієнт любить подорожувати, а й те, який тип готелів він обирає, яким авіалініям надає перевагу, чи подорожує він з дітьми, чи цікавиться екскурсіями, чи віддає перевагу пляжному відпочинку, в яку пору року зазвичай подорожує, який бюджет закладає, на які акції реагує. Це дозволяє надсилати йому не масову розсилку з усіма пропозиціями, а персоналізоване повідомлення з пропозицією саме того туру, який йому дійсно може сподобатися, саме в той час, коли він найімовірніше готовий його придбати. Персоналізація стосується не лише змісту пропозицій, а й каналів комунікації: для одного клієнта ефективніше спілкуватися через електронну пошту, для іншого – через месенджер, для третього – через соціальні мережі. Big Data дозволяє оптимізувати й це. Крім того, аналіз великих даних допомагає прогнозувати попит, оптимізувати ціноутворення, виявляти нові тенденції на ринку, оцінювати ефективність маркетингових кампаній. Важливим аспектом

роботи з Big Data є дотримання етичних норм та законодавства про захист персональних даних. Клієнти мають бути поінформовані про те, які дані збираються і як вони використовуються, і мати можливість контролювати цей процес. Персоналізація не має переходити в нав'язливість або порушення приватності.

Одним із найбільш вражаючих та емоційно насичених інноваційних інструментів комунікації в туризмі є технології віртуальної та доповненої реальності. Віртуальні тури та технології VR/AR у просуванні туристичних продуктів дозволяють потенційним мандрівникам не просто прочитати опис готелю або побачити фотографії, а буквально "зануритися" в майбутню подорож, відчувати її атмосферу ще до того, як було придбано квитки. Віртуальна реальність (VR) створює повністю штучне, імерсивне середовище, в яке користувач занурюється за допомогою спеціального шолома. Туроператори та готелі створюють VR-тури, які дозволяють "прогулятися" номерами готелю, побачити пляж, зазирнути в ресторан, відчувати атмосферу екскурсії. Це особливо цінно для люксових продуктів, де емоційна складова вибору є визначальною. VR також використовується для навчання персоналу, моделювання різних ситуацій обслуговування. Доповнена реальність (AR) накладає цифрову інформацію на зображення реального світу, яке ми бачимо через екран смартфона або планшета. У туризмі AR має безліч застосувань. Мобільні додатки з AR можуть накладати історичну інформацію на видимі пам'ятки під час прогулянки містом, показувати, як виглядали стародавні руїни тисячі років тому, перекладати вивіски та написи в реальному часі, показувати напрямок руху до об'єкта, накладаючи стрілки на зображення вулиці. Готелі використовують AR в додатках, щоб допомогти гостям орієнтуватися на території, показувати меню ресторану з 3D-зображеннями страв, надавати інформацію про визначні пам'ятки поблизу. Такі технології не просто інформують, вони розважають, залучають, створюють незабутні враження, що є головною метою туризму. Вони перетворюють комунікацію з одностороннього інформування на інтерактивну гру, дослідження, пригоду. Особливо важливими VR/AR стають для залучення

молодої аудиторії, яка виросла з цифровими технологіями і очікує від туристичних продуктів не просто комфорту, а й технологічності та інтерактивності.

Сучасні комунікації дедалі більше стають візуальними, і відеокомунікації та інтерактивні цифрові сервіси відіграють у цьому провідну роль. Відео є найбільш ефективним форматом контенту для залучення уваги, емоційного впливу та передачі складної інформації. У туризмі це особливо помітно. Відеоролики про туристичні дестинації, зняті з висоти пташиного польоту за допомогою дронів, огляди готелів, інтерв'ю з мандрівниками, відеоблоги (тревел-влоги), короткі відео для TikTok та Instagram Reels – усе це створює потужний емоційний потяг до подорожей. Прямі ефіри (лайфстріми) з визначних місць, готелів, екскурсій дозволяють потенційним клієнтам побачити все на власні очі в реальному часі, поставити запитання, отримати миттєву відповідь, що створює ефект присутності та довіри. Інтерактивні цифрові сервіси, такі як інтерактивні карти, на яких можна побачити всі визначні пам'ятки, готелі, ресторани з відгуками та можливістю одразу забронювати; інтерактивні путівники, які підлаштовуються під інтереси користувача; мобільні додатки, які стають персональним гідом під час подорожі; голосові помічники, які можуть замовити таксі або забронювати столик у ресторані, – усе це робить комунікацію з туристичною компанією не окремими епізодичними контактами, а безперервним, насиченим, корисним та приємним досвідом. Клієнт отримує не просто послугу, а супровід, турботу, постійну доступність інформації та допомоги. Інтерактивні сервіси збирають дані про вподобання та поведінку користувача, що дозволяє постійно вдосконалювати персоналізацію. Відеокомунікації та інтерактивні сервіси стають стандартом якості, який очікують сучасні мандрівники, особливо представники поколінь Y та Z.

Завершуючи розгляд інноваційних технологій, важливо окреслити перспективи розвитку комунікаційних технологій у туристичній індустрії. Очевидно, що технологічний прогрес не сповільнюється, а прискорюється. У найближчому майбутньому ми можемо очікувати на подальше поглиблення

інтеграції штучного інтелекту в усі аспекти комунікацій. ШІ стане не просто інструментом, а партнером у спілкуванні, здатним вести складні, емоційно забарвлені діалоги, розуміти гумор, сарказм, культурні особливості. Можлива поява персональних ШІ-асистентів мандрівника, які будуть знати всі його вподобання, самостійно планувати подорожі, бронювати все необхідне, вирішувати проблеми в режимі реального часу. Технології VR/AR стануть ще більш реалістичними та доступними. Можна прогнозувати появу віртуальних туристичних агентств, де клієнт зможе в VR-просторі "прогулятися" різними готелями, "поспілкуватися" з віртуальним консьєржем, "відвідати" екскурсії, щоб обрати найкращі. Відбудеться подальша конвергенція технологій: поєднання Big Data, ШІ, IoT, VR/AR створить "розумні" туристичні дестинації, де все – від транспорту до готелів і музеїв – буде інтегровано в єдину цифрову екосистему, що забезпечує персоналізований, безшовний, безпечний та неймовірно цікавий досвід для кожного мандрівника. Зростатиме роль голосових інтерфейсів та природної мови в комунікації, що зробить взаємодію з технологіями максимально зручною та інтуїтивною. Водночас із розвитком технологій загострюватимуться питання етики, конфіденційності, інформаційної безпеки. Баланс між персоналізацією та приватністю, між автоматизацією та людським спілкуванням стане одним із ключових викликів для туристичного бізнесу. Компанії, які зможуть знайти цей баланс, які будуть не просто впроваджувати технології, а робити це осмислено, етично, з орієнтацією на справжні потреби людини, і стануть лідерами майбутнього. Інноваційні технології – це не самоціль, а потужний інструмент для створення головного – щасливих, задоволених, закоханих у подорожі клієнтів.

### **Питання для обговорення та самоперевірки**

1. Назвіть основні інноваційні тенденції розвитку комунікаційних технологій у туризмі. Як вони змінюють галузь?

2. Як штучний інтелект використовується в комунікаціях із клієнтами? Наведіть приклади чат-ботів, віртуальних асистентів, аналітичних інструментів на базі ШІ.
3. Які переваги надає використання ШІ для туристичних підприємств та для клієнтів?
4. Що таке Big Data? Як аналіз великих даних дозволяє персоналізувати комунікацію з клієнтами в туризмі?
5. Які етичні питання пов'язані з використанням персональних даних клієнтів для персоналізації?
6. Розкрийте можливості використання віртуальної (VR) та доповненої (AR) реальності для просування туристичних продуктів та покращення клієнтського досвіду.
7. Наведіть приклади успішного використання VR/AR у туризмі (готелі, музеї, туроператори).
8. Чому відеоконтент стає домінуючим форматом комунікації в туризмі? Які види відеоконтенту є найбільш ефективними?
9. Які перспективні напрями розвитку комунікаційних технологій у туризмі ви можете назвати?
10. Як, на вашу думку, зміниться роль людини (менеджера, гіда, консьєржа) в комунікаціях із клієнтами в умовах тотальної автоматизації та використання ШІ?

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інформаційні та комунікаційні технології : навч. посіб. / А. М. Гребенюк, Е. В. Рижков Ю. П. Синиціна, С. О. Прокопов. Дніпро : ДДУВС, 2024. 337 с.  
URL:<https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14223>
2. Островська Н. В. Прикладні соціально-комунікаційні технології : навчальний посібник. Запоріжжя : ЗНТУ, 2017. 110 с.
3. Писаревський І. М., Александрова С. А. Професійно-комунікативна компетентність (в туризмі) : підручник / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 175 с.
4. Сагер Л. Ю. Управління внутрішніми комунікаціями підприємств. Теорія, методика, практика. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 197 с.
5. Холод О. М. Комунікаційні технології : підруч. Київ : ЦУЛ, 2021. 213 с.
6. Інформаційно-комунікаційні технологій в бізнесі : навч. посіб./ уклад. М. О. Чупріна. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 116 с.
7. Коулман А. Стратегії кризових комунікацій. Київ : Фабула, 2023. 200 с.

Навчальне видання  
**Комунікаційні технології**

**Конспект лекцій**

Укладачі:

**Шебаніна** Олена В'ячеславівна  
**Тищенко** Світлана Іванівна  
**Пархоменко** Олександр Юрійович  
**Кучмійова** Тетяна Сергіївна  
**Хилько** Іван Іванович  
**Жебко** Олександр Олегович

Формат 60x84 1/16. Ум. друк. арк. 9,00.

Наклад 50 прим. Зам. № \_\_\_\_\_

Надруковано у видавничому відділі  
Миколаївського національного аграрного університету  
54020, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4490  
від 20.02.2013 р.

