



Економіка та інновації

УДК 658.8:338.488

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17255522>

**Вплив діджиталізації та гібридних форматів на формування
продуктової політики івент-послуг у готельно-ресторанному бізнесі**

Салімон Ольга Миколаївна,

канд.екон.наук, доцент кафедри менеджменту готельно-ресторанного
бізнесу, Державний торговельно-економічний університет, Україна,
<https://orcid.org/0000-0002-1886-5868>

Сидоренко Тетяна Миколаївна,

канд.екон.наук, доцент кафедри менеджменту готельно-ресторанного
бізнесу, Державний торговельно-економічний університет, Україна,
<https://orcid.org/0000-0003-2904-0826>

Прийнято: 19.09.2025 | Опубліковано: 30.09.2025

Анотація: У статті здійснено комплексний аналіз впливу діджиталізації та гібридних форматів на формування продуктової політики івент-послуг у готельно-ресторанному бізнесі. Визначено сутність гібридного івенту, проаналізовано ключові цифрові інструменти та систематизовано елементи продуктової політики в контексті гібридних форматів, здійснено оцінку їхній вплив на економічні показники готельно-ресторанного бізнесу.

Обґрунтовано, що в умовах глобальних кризових викликів гібридні формати є стратегічною необхідністю для забезпечення стійкості та



диверсифікації доходів готельно-ресторанного бізнесу, перетворюючись із додаткової опції на невідємну частину основного продукту.

Гібридні формати з кожним роком стають все більш життєво необхідним механізмом страхування ризиків, дозволяючи перерозподіляти доходи між фізичними та віртуальними каналами, незалежно від зовнішніх обмежень.

На основі багаторівневої інтегральної моделі продукту визначено, що успіх гібридного івенту лежить у розширеному продукті, де ключовими факторами стають персоналізація та технологічна якість. Проаналізовано необхідність адаптації класичних моделей оцінки якості послуг (зокрема, SERVQUAL) шляхом введення нових критеріїв, таких як технічна надійність та діджиталізація.

Досліджено світовий досвід провідних готельних мереж, який підтверджує важливість технологічної інфраструктури, фінансової гнучкості та безшовного клієнтського досвіду. Сформульовані практичні рекомендації щодо управління якістю івент-послуг у цифровому середовищі, зокрема, щодо створення Event Studios та введення ролі «Цифрового консьєржа». Дослідження має високу теоретичну та практичну цінність для розвитку маркетингу послуг та розробки інноваційних, стійких та прибуткових івент-продуктів у готельно-ресторанному бізнесі.

Встановлено, що для ефективного управління якістю івент-послугами у цифровому та гібридному середовищі вимагає від підприємств готельно-ресторанного бізнесу виходу за рамки традиційних стандартів обслуговування.

Ключові слова: *гібридний івент, готельні мережі, якість послуг, діджиталізація, технологічна надійність, персоналізація.*



The impact of digitalization and hybrid formats on the formation of product policy of event services in the hotel and restaurant business

Olha Salimon,

Candidate of economic sciences

Associate Professor of the department of hotel and restaurant business

management, State University of Trade and Economics

<https://orcid.org/0000-0002-1886-5868>

Tetyana Sydorenko,

Candidate of economic sciences

Associate Professor of the department of hotel and restaurant business

management, State University of Trade and Economics

<https://orcid.org/0000-0003-2904-0826>

Abstract: *The article conducts a comprehensive analysis of the impact of digitalization and hybrid formats on the product policy for event services within the hotel and restaurant business. The study defines the conceptual essence of hybrid events, analyzes the key digital tools, and systematizes the elements of product policy in the context of hybrid formats. Furthermore, it evaluates their impact on the economic performance of the hotel and restaurant business.*

It is substantiated that, amidst global crisis challenges, hybrid formats serve as a strategic necessity for ensuring the stability and revenue diversification of hotel and restaurant businesses, evolving from an optional feature into an integral part of the core product.

Hybrid formats are increasingly recognized as a vital mechanism for risk management, enabling the redistribution of revenues between physical and virtual channels, irrespective of external constraints.



Based on the multi-level product model, it is determined that the success of a hybrid event lies in the augmented product, where personalization and technological quality become key factors in creating unique customer value. The study analyzes the need to adapt classic service quality assessment models (specifically, SERVQUAL) by introducing new criteria, such as technical reliability and digitalization.

The global experience of leading hotel chains is examined, confirming the importance of technological infrastructure, financial flexibility, and a seamless customer experience. Practical recommendations are formulated for managing the quality of event services in the digital environment, particularly regarding the establishment of Event Studios and the introduction of the Digital Concierge role. The research holds high theoretical and practical value for the development of service marketing and the creation of innovative, sustainable, and profitable event products in the hotel and restaurant business.

The findings indicate that effective quality management of event services in digital and hybrid environments requires hotel and restaurant enterprises to transcend traditional service standards and adopt innovative approaches.

Keywords: *hybrid event, hotel chains, quality of services, infrastructure, digitalization, technological reliability, personalization.*

Постановка проблеми: Актуальність теми дослідження зумовлена комплексом взаємопов'язаних викликів та трансформацій, що радикально змінюють бачення готельно-ресторанного бізнесу, особливо у сфері організації івентів. Значущість дослідження зростає в контексті глобальних кризових явищ (війни в Україні, пандемії, економічної нестабільності, безпекових викликів). Підприємства готельно-ресторанного бізнесу змушені терміново адаптувати свої продуктові пропозиції для забезпечення стійкості та безперервності діяльності. Гібридні формати стають життєво необхідним механізмом страхування ризиків, дозволяючи перерозподіляти доходи між



фізичними та віртуальними каналами, незалежно від зовнішніх обмежень. Актуальність посилюється стрімкою діджиталізацією, яка перетворилася з інструмента оптимізації на критерій конкурентоспроможності. Споживачі, включно з організаторами корпоративних та приватних заходів, очікують інтегрування цифрових технологій. Це включає не лише онлайн-реєстрацію, а й повноцінну участь у заході з будь-якої точки світу. Продуктова політика івент-послуг тепер повинна включати цифрові компоненти (якісний стрімінг, інтерактивні платформи, AR/VR-елементи) як невід'ємну частину основного продукту, а не просто додаткову опцію. Незважаючи на високий практичний інтерес, проблема інтеграції гібридних рішень у продуктову політику залишається недостатньо розробленою в академічному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій Існуючі наукові моделі (наприклад, багаторівнева модель продукту) не враховують специфіки співіснування фізичного та віртуального просторів та складності управління якістю послуг (Service Quality) в умовах гібридної взаємодії. Необхідна систематизація елементів продуктової політики (ціна, дистрибуція, сервіс, просування) саме для гібридного івенту, а також розробка науково обґрунтованих критеріїв оцінки його економічної ефективності. Аналіз останніх досліджень та публікацій вітчизняних та зарубіжних науковців таких як Parasuraman A. щодо якості послуг, Хитрова О. А., Харитонova Ю. Ю., Василик Т.А. щодо питань інновацій в готельно-ресторанному бізнесі та досліджень впливу технологій на маркетинг послуг, Радіонова, О., Писарева, І., Александрова, С. які вивчали продуктову політику, івент-менеджмент та діджиталізацію. Дослідження має високу теоретичну значущість для розвитку маркетингу послуг та практичну цінність для підприємств готельно-ресторанного бізнесу, надаючи їм інструменти для створення інноваційного, стійкого та прибуткового івент-продукту.

Мета та завдання статті: Комплексно проаналізувати вплив діджиталізації та гібридних форматів на формування продуктової політики



івент-послуг у готельно-ресторанному бізнесі та розробити практичні рекомендації щодо її оптимізації. Визначити сутність гібридного івенту; проаналізувати ключові цифрові інструменти; систематизувати елементи продуктової політики в контексті гібридних форматів; оцінити їхній вплив на економічні показники готельно-ресторанного бізнесу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання): Вплив діджиталізації та впровадження гібридних форматів на структуру та зміст продуктової політики івент-послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Впровадження гібридних івентів у світовій готельній індустрії стало не просто трендом, а стратегічною необхідністю, що дозволяє диверсифікувати доходи, розширити ринок і мінімізувати ризики, пов'язані з обмеженнями на пересування. Провідні готельні мережі світу розробили комплексні продуктові пропозиції, які слугують орієнтиром для адаптації в українському готельно-ресторанному бізнесі.

Для розуміння сучасної ситуації, що складається на ринку івент індустрії, важливо розділити на основні поняття:

- 1) онлайн-івенти – заходи, які транслюють учасникам через інтернет або інші канали спільної взаємодії;
- 2) віртуальні – івенти, для яких використані технології віртуальної і доповненої реальності. У них величезний потенціал, і в сучасних умовах цей формат може зробити величезний ривок;
- 3) гібридні івенти – заходи, які поєднують у собі елементи онлайн та офлайн івента, коли фізичний простір доповнюється віртуальним, а до людей, які перебувають в офлайні, може приєднатися необмежена кількість учасників з онлайн. Тобто, це класичні івенти, для яких частково використана методика віддаленої доставки контенту. При бажанні учасники або спікери можуть підключитися до мовлення або трансляції, не приїжджаючи на локацію івенту.



У приміщенні можуть бути лише ключові учасники, а глядачі підключаються до заходу через інтернет-трансляцію [1, с.75].

Існує кілька підходів до класифікації гібридних івентів, залежно від співвідношення та взаємодії між офлайн-і онлайн-компонентами (табл. 1 і 2).

Таблиця 1

Класифікація гібридних івентів за співвідношенням учасників

Тип гібридного івенту	Опис	Приклади
Спрямований на офлайн-аудиторію	Основна увага зосереджена на фізичних учасниках, онлайн-трансляція є додатковою опцією. Інтерактив з віртуальною аудиторією мінімальний.	Невеликий тренінг, що транслюється для колег, які не змогли прийти особисто.
Спрямований на онлайн-аудиторію	Захід організовано здебільшого для віртуальних учасників, а офлайн-присутність спікерів чи невеликої аудиторії є лише елементом, що забезпечує якісну трансляцію.	Вебінар, який проводять зі студії з кількома експертами, присутніми на місці.
Рівнозначний (50/50)	Офлайн- та онлайн-учасники мають однакові можливості для взаємодії та отримання досвіду. Формат включає спеціально розроблені активності для обох груп.	Велика конференція з окремими сесіями для онлайн-нетворкінгу та Q&A, де питання від віртуальних учасників демонструються на екрані в залі.

Цей підхід фокусується на пропорції між фізичною та віртуальною аудиторією. Щодо підходу класифікації за рівнем інтеракції та технологій, ця класифікація відображає ступінь інтеграції технологій та глибину взаємодії (табл. 2).

Таблиця 2

Класифікація за рівнем інтеракції та технологій

Рівень інтеракції	Використовувані технології	Особливості
Базовий	Статична трансляція, чат, онлайн-форми для питань.	Офлайн-подія просто транслюється. Інтерактив обмежений, онлайн-учасники є пасивними спостерігачами.



Середній	Платформи для прове-дення вебінарів (Zoom, Microsoft Teams), додатки для подій, віртуальні виставкові стенди.	Існує двосторонній зв'язок: онлайн-учасники можуть ставити запитання, брати участь в опитуваннях, але можливості для нетворкінгу обмежені.
Просунутий	Комплексні івент-платформи, AR/VR, інтерактивні голографічні презентації, чат-боти.	Створення віртуального "двійника" події. Онлайн-учасники можуть "переміщатися" віртуальними кімнатами, взаємодіяти в 3D-просторі, а їхні обличчя можуть відображатися на екранах офлайн-заходу.

У готельно-ресторанному бізнесі івент-продукт не є монолітною сутністю. Його доцільно розглядати через багаторівневу інтегральну модель продукту, яка дозволяє систематизувати всі елементи, що формують загальну споживчу цінність. Ця модель допомагає підприємствам готельно-ресторанного бізнесу чітко розмежовувати базові послуги та диференціюючі переваги.

Івент-продукт складається з трьох ключових рівнів, кожен з яких відповідає за задоволення різних потреб клієнта:

1. Ядро продукту (продукт за задумом);
2. Реальний продукт (продукт у реальному виконанні);
3. Розширений продукт (продукт з підкріпленням).

Сутнісна сторона івент-послуги полягає у відповіді на фундаментальне питання клієнта: яку проблему вирішує цей івент? У готельно-ресторанному бізнесі ядро продукту пов'язане із забезпеченням ключової функції заходу. У таблиці 3 представлені елементи багаторівневої інтегральної моделі «продукту за задумом»

Таблиця 3

Елементи багаторівневої інтегральної моделі «продукту за задумом»

Елемент	Зміст	Приклади в івент-продукту ГРБ
Ключова вигода	Основна потреба, що задовольняється	Успішне проведення ділової зустрічі (для конферен-ції), або незабутнє святкування (для весілля/банкету)



Основна функція	Базова послуга	Надання функціонального, обладнаного приміщен-ня з відповідною місткістю та місцями для сидіння
Мета заходу	Досягнення запланованого результату	Нетворкінг, навчання, урочистість, підписання контракту

У таблиці 4 наведені елементи багаторівневої інтегральної моделі «продукту у реальному виконання».

Таблиця 4

Елементи багаторівневої інтегральної моделі «продукту у реальному виконання».

Характеристика	Опис	Приклади в івент-продукту ГРБ
Якість обслуговування	Професіоналізм персоналу, швидкість реакції, ввічливість.	Досвідчений івент-менеджер, злагоджена робота офіціантів
Атрибути приміщення	Фізичні характеристики, що підтверджують рівень якості.	Якісні меблі, ідеальна чистота, ефективне освітлення та вентиляція
Брендинг та атмосфера	Візуальна ідентифікація, що створює відповідний настрій.	Стильний дизайн залу, естетичне сервірування, фірмова уніформа персоналу
Супутні послуги	Послуги, необхідні для реалізації заходу.	Стандартне кейтерингове меню, технічне забезпечення (мікрофони, екран), паркування

Це набір властивостей і характеристик, які необхідні для реалізації ядра продукту та відповідають мінімальним очікуванням клієнта. Це те, що клієнт очікує отримати. Реальний продукт формується супутніми послугами, без яких основний захід неможливий.

Розширений продукт (продукт з підкріпленням), це комплекс додаткових характеристик та переваг, які доповнюють споживчу цінність і перевершують очікування клієнта, створюючи його лояльність (табл. 5). Саме на цьому рівні відбувається диференціація від конкурентів, особливо у лакшері-сегменті.



Таблиця 5

Елементи багаторівневої інтегральної моделі «продукту з підкріпленням»

Елемент	Сутність	Приклади в івент-продукту ГРБ
Персоналізація	Індивідуальний підхід, врахування особливих побажань клієнта.	Персональне меню з урахуванням алергій, унікальне освітлення під бренд клієнта, подарунки гостям
Програми лояльності	Бонуси, знижки та привілеї для постійних клієнтів-організаторів.	Знижка на наступний івент, безкоштовний люкс для організатора
Атмосфера та емоції	Нематеріальні чинники, що створюють унікальну емоцію.	Тематичний декор, "вау-ефект" від подачі страв, висока ступінь ввічливості та емпатії персоналу
Доступність та розташування	Зручність взаємодії та логістики.	Легкість комунікації з консьерж-службою, прозорість умов контракту, зручна локація

Тобто, використання багаторівневої моделі в контексті івент-послуг готельно-ресторанного бізнесу дозволить:

1. Диференціювати пропозицію, де чітко визначити унікальні переваги на рівні розширеного продукту, що є критичним для конкурентоспроможності.
2. Контролювати якість, тобто гарантувати, що всі елементи реального продукту відповідають очікуванням (якість обслуговування).
3. Зосередитися на потребах, при цьому не втрачати фокус на ядрі продукту, забезпечуючи досягнення основної мети клієнта.

Ця модель є основою для подальшого аналізу того, як діджиталізація та гібридні формати трансформують кожен із цих рівнів, створюючи абсолютно нові вимоги до івент-продукту в готельно-ресторанному бізнесі.

Оцінка якості послуг у готельно-ресторанному бізнесі є критично важливою для задоволення клієнтів та забезпечення конкурентоспроможності. Класичні моделі, такі як SERVQUAL, що були розроблені для традиційного офлайн-середовища, вимагають значної адаптації до умов діджиталізації та появи гібридних форматів івентів.



Модель SERVQUAL, розроблена відомими вченими Parasuraman A. , Zeithaml V.A.) та Berry L.L. у 1988 році, є однією з найвпливовіших концепцій у маркетингу послуг [2, р.214]. Вона ґрунтується на вимірюванні розриву між очікуваннями клієнта та його сприйняттям фактично наданої послуги за п'ятьма вимірами:

- матеріальність (Tangibles);
- надійність (Reliability);
- відповідальність (Responsiveness);
- впевненість (Assurance);
- співчуття (Empathy).

Ця модель ефективна для оцінки фізичного досвіду, але в цифровому та гібридному середовищі її застосування стикається з серйозними викликами. Наприклад, вимір «матеріальність» (фізичне середовище, обладнання) не охоплює якість віртуальної платформи, а «співчуття» складно оцінити під час дистанційної комунікації (табл. 6).

Сучасні науковці, реагуючи на ці виклики, розширюють класичну модель, додаючи нові виміри, що відображають специфіку цифрового та гібридного досвіду. Професор J. Kandampully та інші дослідники пропонують доповнювати традиційні критерії новими, що відповідають технологічній складовій [3, р.1].

Таблиця 6

Модель SERVQUAL адаптована до гібридного середовища

Класичний вимір SERVQUAL	Адаптація до цифрового/гібридного середовища
Матеріальність (Tangibles)	Діджитальна матеріальність: якість інтерфейсу, стабільність віртуальної платформи, візуальна естетика онлайн-досвіду, якість віртуального обладнання.
Надійність (Reliability)	Технічна надійність: безперебійність Інтернет-з'єднання, відсутність збоїв у трансляції, точність даних.
Відповідальність (Responsiveness)	Швидкість реагування на запити: миттєва відповідь чат-ботів, швидке вирішення технічних проблем, оперативна комунікація у чатах.



Впевненість (Assurance)	Довіра до платформи: безпека персональних даних, наявність сертифікатів, захист від кібератак, підтверджена кваліфікація онлайн-спікерів.
Співчуття (Empathy)	Персоналізація віртуального досвіду: звернення до клієнта на ім'я, адаптація контенту до його потреб, індивідуальна допомога.
Класичний вимір SERVQUAL	Адаптація до цифрового/гібридного середовища
Матеріальність (Tangibles)	Діджитальна матеріальність: якість інтерфейсу, стабільність віртуальної платформи, візуальна естетика онлайн-досвіду, якість віртуального обладнання.

Окрім адаптації SERVQUAL, з'являються повністю нові моделі, розроблені спеціально для діджитал-середовища. Наприклад, модель E-SERVQUAL [2], що включає такі виміри, як ефективність, конфіденційність, надійність сайту та обслуговування клієнтів.

Отже, для успішного функціонування в умовах діджиталізації підприємства готельно-ресторанного бізнесу мають вимірювати якість послуг за розширеною або новою моделлю, що охоплює як офлайн, так і онлайн-компоненти. Ця адаптація є ключовою для формування конкурентоспроможної продуктової політики івент-послуг.

Глобальні готельні оператори підійшли до гібридного формату як до цілісного, преміального продукту, зосереджуючись на технологічній надійності, гнучкості та створенні студійного середовища.

По-перше, акцент робиться на технологічній інфраструктурі та партнерствах готельно-ресторанного бізнесу. Провідні гравці, такі як MarriottInternational та HiltonWorldwide, не просто закупили обладнання; вони створили стандартизовані пакети гібридних послуг. Marriott, наприклад, активно співпрацює з компаніями, що спеціалізуються на аудіо-візуальних технологіях (наприклад, Encore), для забезпечення уніфікованої високоякісної послуги у своїх готелях по всьому світу [4]. Це гарантує, що технічне обладнання та підтримка відповідають найвищим вимогам.



Були створені спеціалізовані «Івент-Студії» (EventStudios) або переобладнані бальні зали для забезпечення професійної трансляції, де камера, освітлення та звукоізоляція відповідають телевізійним стандартам. Це підвищує сприйняту цінність онлайн-продукту [5].

Також, мережі зосередилися на розробці гнучких контрактів та чіткої цінової політики, що є критично важливим для корпоративних клієнтів. Hyatt пропонує пакети, які дозволяють клієнтам легко змінювати співвідношення між офлайн- та онлайн-учасниками навіть за кілька тижнів до заходу без значних фінансових втрат (ліміти на штрафи за скасування) [6]. Була впроваджена диференційована цінова політика, де доступ до ексклюзивного онлайн-контенту, Q&A-сесій або віртуального нетворкінгу продається як окремий, преміальний продукт. Це дозволяє максимізувати загальний дохід (TotalEventRevenue).

Успіх гібридного формату залежить від забезпечення безшовного (seamless) досвіду для обох груп учасників. Готелі інтегрують фізичний простір з єдиною цифровою івент-платформою (наприклад, Hopin, Bizzabo), яка дозволяє учасникам на місці та віддаленим учасникам використовувати єдиний чат, брати участь у спільних опитуваннях та отримувати однаковий контент [7].

Також вводиться роль Технічного/Цифрового консьєржа, який відповідає виключно за підтримку віртуальної аудиторії та управління технологіями, що є частиною розширеного продукту готелю.

Незважаючи на складні умови, українські готельно-ресторанні комплекси можуть ефективно адаптувати світовий досвід, використовуючи його як дорожню карту для формування своєї продуктової політики (табл.7).



Таблиця 7

Застосовність світового досвіду в українському готельно-ресторанному
бізнесі

Елемент світового досвіду	Проблематика для українського готельно-ресторанного бізнесу	Можливості адаптації
Студійні простори	Висока вартість інвестицій у професійне обладнання та технічний персонал.	Співпраця з локальними студіями чи провайдерами, використання формату «White Label» (оренда обладнання та фахівців).
Гнучкість контрактів	Традиційна фінансова політика, орієнтована на передоплату та жорсткі штрафи за скасування.	Впровадження «Гібридного пакету гарантій» — можливість конвертації плати за офлайн-подію у кредит на онлайн-послуги.
Монетизація онлайн-продукту	Сприйняття онлайн-трансляції як безкоштовного бонусу, а не окремої послуги.	Чітке позиціювання преміум-доступу для віртуальних учасників (ексклюзивні Q&A з топ-спікерами).
Цифровий консьєрж	Нестача кваліфікованого персоналу з технічними навичками у сфері гостинності.	Навчання існуючих івент-менеджерів технічним компетенціям та аутсорсинг ІТ-підтримки івентів.

Практика провідних готельних мереж чітко показує, що успіх гібридного івенту як продукту готельно-ресторанного бізнесу ґрунтується на трьох елементах: технологічній надійності, фінансовій гнучкості та безшовності клієнтського досвіду. Для українського готельно-ресторанного бізнесу ці принципи є критичними для забезпечення стійкості, розширення ринку та залучення міжнародних клієнтів.

Ефективне управління якістю івент-послуг у цифровому та гібридному середовищі вимагає від підприємств готельно-ресторанного бізнесу виходу за рамки традиційних стандартів обслуговування. Якість послуг у цьому контексті визначається не лише гостинністю персоналу, але й технічною надійністю, безшовністю інтеграції та персоналізацією віртуального досвіду. Це потребує застосування адаптованих моделей та нових підходів до контролю (табл.8).



Управління якістю має розпочинатися з розширення виміру «матеріальність» (Tangibles) моделі SERVQUAL [2, p. 223], включивши до нього фізичні та віртуальні компоненти.

Таблиця 8

Адаптація стандартів якості під діджитальну та гібридну
«матеріальність» (Tangibles)

Компонент якості	Фокус управління	Рекомендація
Фізична матеріальність (Off-line)	Якість студійного обладнання, естетика простору для спікерів, ергономіка робочих місць.	Створення Event Studio на базі готелю з професійним освітленням, звукоізоляцією та якісним фоном, що забезпечить преміальний вигляд трансляції [7].
Діджитальна матеріальність (On-line)	Візуальна естетика віртуальної платформи, зручність інтерфейсу, якість графіки та відеопотоку.	Використання професійних платформ (а не базових сервісів), що підтримують фірмовий стиль бренду (брендинг, кольори) і забезпечують високу роздільну здатність (HD-якість) трансляції.

Надійність є критичною для цифрових івентів, оскільки технічні збої можуть повністю зруйнувати досвід клієнта. Це є прямим розширенням класичного виміру «надійність» (Reliability).

Надійне управління якістю вимагає інвестицій у подвійні резервні канали Інтернету (back-uplines) та джерела живлення [3, p.2]. Збій у трансляції, навіть короточасний, може мати значні репутаційні та фінансові наслідки.

Впровадження інструментів для постійного моніторингу якості аудіо- та відеосигналів та навантаження на платформу. Це дозволяє проактивно виявляти проблеми до того, як вони вплинуть на учасників.

Жоден івент не повинен розпочинатися без повного технічного чек-листа, який включає багаторазове тестування мікрофонів, підключення спікерів та функціональності віртуальних кімнат.



Якість сервісу в гібридному форматі вимагає, щоб готельний персонал забезпечував швидке та емпатичне реагування як на фізичні, так і на віртуальні запити.

На додаток до традиційного персоналу, необхідно призначити фахівця, відповідального виключно за віртуальну аудиторію. Ця особа повинна оперативно вирішувати технічні проблеми онлайн-учасників, модерувати чати та передавати питання спікерам [8].

Створення чітких протоколів для миттєвої відповіді на запитання в чаті. Дослідження показують, що швидкість відповіді в цифровому середовищі є прямим індикатором сприйнятої якості та відповідальності.

Використання імені учасника під час відповіді або надання індивідуальної допомоги в «кімнатах підтримки» значно підвищує рівень «співчуття» (Empathy), компенсуючи фізичну дистанцію [9].

Управління якістю є циклічним процесом, який неможливий без точного вимірювання. Крім традиційних опитувань, необхідно відстежувати нові метрики, такі як: час, проведений на платформі, рівень залученості (кількість кліків/повідомлень), кількість відмов (збоїв у підключенні).

Використання CRM-систем для збору та аналізу даних про переваги та проблеми клієнтів під час івентів. Це дозволяє не лише оцінити минулий досвід, але й проактивно коригувати продуктову політику майбутніх заходів.

Таким чином, ефективна продуктова політика готельно-ресторанного бізнесу у сфері гібридних івентів повинна інтегрувати традиційні стандарти гостинності з інноваційними технологічними протоколами, створюючи єдиний, безшовний та високоякісний досвід для всіх учасників.

Висновки: Проведений аналіз чітко засвідчує, що продуктова політика івент-послуг у готельно-ресторанному бізнесі переживає фундаментальну трансформацію, зумовлену глобальними кризовими викликами (включаючи війну та пандемії) та стрімкою діджиталізацією.



Гібридні формати перетворилися з інноваційного інструменту на життєво необхідний механізм страхування ризиків та забезпечення стійкості бізнесу. Вони дозволяють готельно-ресторанному бізнесу зацікавити клієнтів і створювати нові джерела доходу, диверсифікуючи їх між фізичними та віртуальними каналами. Сучасний івент-продукт — це цілісна подія, де онлайн-учасники є повноправними, активними елементами, а не пасивними спостерігачами.

Використання багаторівневої інтегральної моделі продукту (ядро, реальний, розширений продукт) підтвердило, що успіх гібридного івенту лежить у розширеному продукті. Саме тут персоналізація, емоції та технологічна якість створюють унікальну цінність, що перевершує очікування клієнтів.

Аналіз практики провідних готельних мереж (Marriott, Hilton, Hyatt) підтверджує, що успіх гібридного продукту ґрунтується на трьох ключових елементах: технологічна надійність; створення професійних студійних просторів та використання резервних каналів зв'язку; фінансова гнучкість; розробка гнучких контрактів та диференційованої цінової політики для монетизації онлайн-доступу; безшовність досвіду; інтеграція фізичного простору з єдиною цифровою платформою.

Український готельно-ресторанний бізнес може адаптувати цей досвід через співпрацю з провайдерами («White Label»), впровадженням «Гібридного пакету гарантій» та цілеспрямованим позиціюванням преміум-доступу для віртуальних учасників.

Тема має високу теоретичну значимість через недостатню розглянуту проблематику інтеграції гібридних рішень у продуктову політику. Необхідна подальша систематизація елементів ціноутворення, дистрибуції та сервісу саме для гібридного івенту, а також розробка науково обґрунтованих критеріїв оцінки його економічної ефективності.



Список використаних джерел:

1. Радіонова, О., Александрова, С., Писарева, І. «COVID-19 як триггер гібридних івент-технологій в індустрії туризму» - Інфраструктура ринку, Вип. 66, 2022 р., с.73–76.
2. Parasuraman A., Zeithaml V. A., & Malhotra A. «E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality» - *Journal of Service Research*, 7(3), 2005 p. 213–233.
3. Kandampully, J., & Zhang, T. «Innovations in hospitality and tourism: An integrated perspective» - *Tourism Management*, 64, 2018p., p.1-2.
4. Marriott International. «Marriott's Connect with Confidence program for hybrid events», 2020, [Retrieved from corporate announcements].
5. Hilton Worldwide. *Hilton EventReady Hybrid Solutions: Designed for the new meeting environment*, 2021 [Retrieved from official publications].
6. Hyatt Hotels Corporation. *Global Care & Cleanliness Commitment and Event Flexibility*, 2020 [Retrieved from corporate communications].
7. Lynch, R. «Hybrid Event Strategy: Technology, Design, and Revenue Generation» Routledge. (Theoretical analysis of event platforms and monetization models), 2022 p.
8. Grönroos, C. «Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition. Wiley» (Концепція технічного та функціонального якості у сфері послуг), 2007 р.
9. Wang, C. «Measuring service quality in the virtual event context: an E-SERVQUAL perspective» - *International Journal of Hospitality Management*, 97, 2021 p.
10. Kumar, S., Kartikey, D., & Singh, T. «Impact of technology on various aspects of human life during Covid-19 pandemic» - *Journal of Psychosocial Research*, 16(1), 2021 p. 127–142.
11. Jones, M. «5 Essentials and Practical Digital Transformation Consideration for the Events Industry in 2022 and Beyond Cox BLUE».



<https://www.coxblue.com/5-digital-transformation-considerations-for-the-events-industry/> (дата звернення: 09.07.2025).

12. Хитрова О. А., Харитонova Ю. Ю. «Стан і тенденції розвитку івент-менеджменту в Україні» - Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. Вип. 30, 2018р., с. 27–31.

13. Семенчук, К.Л., Нечит, Д.Д. «Управління проєктами згідно з трендами event-галузі». - Розвиток методів управління та господарювання на транспорті, 1(74), 2021р., с.76–86.

14. Mahadewi «Hybrid event: utilization of digital technology in organizing events during the COVID-19 pandemic in Indonesia».- Proceedings, 83(1), 2022, p.53.

15. Радіонова, О., Писарева, І., Александрова, С. «Digital-технології в організації дозвілля». - Економіка та суспільство, 48, 2023р. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-59>