

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ТУРИЗМУ ТА РЕКРЕАЦІЇ**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:**

**«Управління якістю послуг туристичного оператора
«Київський Супутник», м. Київ**

Студентки 2 курсу, 3-м групи,
освітнього ступеня магістр
спеціальності 073
«Менеджмент»
спеціалізації
«Туристичний менеджмент»

*підпис
студента*

Білоус
Анна
Олександрівна

Науковий керівник
д.е.н., професор

підпис керівника

Ткаченко Тетяна
Іванівна

Керівник проектної групи
(гарант освітньої програми)
д.е.н., доцент

підпис керівника

Михайліченко Ганна
Іванівна

Київ 2018

Київський національний торговельно-економічний університет
Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу
Кафедра туризму та рекреації
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Спеціалізація «Туристичний менеджмент»

Затверджую

Зав. кафедри

« _____ » _____ 201__ р.

**Завдання
на випускню кваліфікаційну роботу студентіві**

Білоус Анні Олександрівні
(*прізвище, ім'я, по батькові*)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:
«Управління якістю послуг туристичного оператора «Київський Супутник», м. Київ»
Затверджена наказом ректора від «25» листопада 2017 р. № 3493
2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 01.11.2018 р.
3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:
Мета роботи розробка та обґрунтування пропозиції щодо вдосконалення системи управління якістю послуг туристичного оператора «Київський супутник», м. Київ.
Об'єкт дослідження процеси управління якістю послуг туристичних підприємств.
Предмет дослідження теоретичні, методологічні та практичні аспекти процесу управління якістю послуг туристичного оператора «Київський супутник», м. Київ».
4. Перелік графічного матеріалу:
Рисунки: механізми управління якістю в сфері туризму; напрями вдосконалення управління якістю послуг на туристичному підприємстві «Київський Супутник», м. Київ»; результати заходів щодо вдосконалення системи управління якістю на туристичному підприємстві «Київський Супутник», м. Київ. Таблиці: сутність елементів механізму управління якістю; основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства «Київський Супутник», м. Київ» за 2015-2017 роки; PEST – аналіз, SWOT – аналіз підприємства «Київський Супутник», м. Київ».

5. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання я видав	Завдання прийняв
-III	Ткаченко Т.І.	22.12.2017	22.12.2017

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління якістю послуг туристичних підприємств

1.1. Сутність управління якістю послуг та його роль в системі управління якістю туристичного підприємства

1.2. Характеристика основних елементів механізму управління якістю послуг туристичного підприємства

1.3. Методичні основи аналізу ефективності управління якістю послуг туристичного підприємства

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. Дослідження ефективності управління якістю послуг туристичного підприємства «Київський Супутник», м. Київ

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності туристичного підприємства «Київський Супутник»

2.2. Характеристика системи управління якістю туристичних послуг підприємства

2.3. Оцінка ефективності діючого механізму управління якістю туристичних послуг підприємства

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. Вдосконалення управління якістю послуг туристичного оператора «Київський Супутник», м. Київ

3.1. Напрями вдосконалення управління якістю послуг підприємства

3.2. Обґрунтування ефективності реалізації заходів вдосконалення системи управління якістю послуг підприємства

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

7. Календарний план виконання роботи

ор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	<i>Вибір і затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2017-20.12.2017 р.	25.10.2017 р.
2.	<i>Оформлення і затвердження завдання на роботу</i>	21.12.2017-15.01.2018 р.	22.12.2017 р.
3.	<i>Написання та попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника</i>	20.11.2017 - 11.05.2018 р.	11.05.2018 р.
4.	<i>Написання та оформлення наукової статті</i>	до 01.06.2018 р.	01.06.2018 р.
5.	<i>Написання та попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника</i>	12.05.2018-31.08.2018 р.	31.06.2018 р.
6.	<i>Написання та попередній захист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника</i>	01.09.2018-14.10.2018 р.	14.10.2018 р.
7.	<i>Оформлення випускної кваліфікаційної роботи за структурою, представлення роботи на кафедрі та попередній захист у комісіях</i>	15.10.2018-22.10.2018 р.	22.10.2018 р.
8.	<i>Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту Оформлення електронної версії ВКР для репозитарію КНТЕУ та перевірка на плагіат</i>	23.10.2018-31.10.2018 р.	31.10.2018 р.
9.	<i>Представлення готової зшитої випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі</i>	01.11.2018 р.	01.11.2018 р.
10.	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно графіку	04.12.2018 р.

8. Дата видачі завдання «22» грудня 2017 р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

_____ Т.І. Ткаченко
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Гарант освітньої програми

_____ Г.І. Михайліченко
(прізвище, ініціали, підпис)

11. Завдання прийняв до виконання студент

_____ А.О. Білоус
(прізвище, ініціали, підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління якістю послуг туристичних підприємств	
1.1. Сутність управління якістю послуг та його роль в системі управління якістю туристичного підприємства.....	11
1.2. Характеристика основних елементів механізму управління якістю послуг туристичного підприємства.....	16
1.3. Методичні основи аналізу ефективності управління якістю послуг на туристичному підприємстві.....	24
Висновки до розділу 1	
РОЗДІЛ 2. Дослідження ефективності управління якістю послуг на туристичному підприємстві «Київський Супутник», м. Київ	
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності туристичного підприємства «Київський Супутник»	32
2.2. Характеристика системи управління якістю туристичних послуг на підприємстві.....	37
2.3. Оцінка ефективності діючого механізму управління якістю послуг на туристичному підприємстві.....	44
Висновки до розділу 2	
РОЗДІЛ 3. Вдосконалення управління якістю послуг на туристичному підприємстві «Київський Супутник», м. Київ	
3.1. Напрями вдосконалення управління якістю послуг на підприємстві.....	52
3.2. Обґрунтування ефективності реалізації заходів вдосконалення системи управління якістю послуг на підприємстві.....	60
Висновки до розділу 3	
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Якість надання послуг у всьому світі постає найбільш важливою, оскільки вона характеризує престижність країни на світовому ринку та ступінь розвитку її економіки, Якість продукції та обслуговування є одним із ключових чинників успішної діяльності будь-якого підприємства як складова внутрішньо-організаційного менеджменту, запорука досягнення і підтримання ефективної діяльності туристичного підприємства. Випуск якісної продукції сприяє збільшенню обсягу реалізації і рентабельності капіталу, зменшує питомі витрати користувачів і забезпечує більш повне задоволення потреб.

Підвищення попиту на туристичні послуги спричиняє необхідність розробки та впровадження системи управління якістю як обов'язкової складової стратегії розвитку як туризму в цілому, так і на рівні його окремих підприємств. Станом на 1 січня 2017 року на ринку туристичних послуг України зареєстровано 1743 суб'єкти туристичної діяльності, з них 498 – туроператорів, 11172 – турагентів, 73 – суб'єкти екскурсійної діяльності [10].

Якість обслуговування впливає на структуру споживчого попиту і є ключовим чинником в конкурентній боротьбі на туристичному ринку в сучасних умовах господарювання. Якість обслуговування залежить від професіоналізму, кваліфікації, досвіду персоналу туристичних підприємств.

Проблема якості туристичних послуг стала предметом активних різноаспектних досліджень вітчизняних учених. Її вивченням займалися як вітчизняні, так і зарубіжні науковці: А.П. Дурович, М.І. Кабушкін, П. Лоуренс, Дж. Лорш, М. Портер, Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.В. Босовська та ін. Також на якість надання туристичних впливає низка факторів, які потребують постійного спостереження і аналізу. Цими авторами висвітлені питання побудови системи якості у сфері туристичних послуг, запропоновано методологію прогнозування економічних показників.

Менш дослідженою категорією виявилась якість туристичного продукту, дослідженнями якої займалися вітчизняні дослідники М.О. Жукова, В.К. Бабарицька, О.Ю. Малиновська, О.М. Ільїна. Вищенаведені автори підходять до розуміння якості туристичної послуги з позиції її кінцевої реалізації споживачу, мірою їх задоволеності тощо. На жаль, вітчизняні дослідники не розглядають комплексно важливості процесу, який формує якість туристичного продукту.

Також ще недостатньо дослідженими залишаються процеси синергічного управління якістю кожної зі складових туристичного продукту, які в сукупності давали б результативну якість даного продукту. Існує проблема у впровадженні механізму взаємодії учасників туристичного ринку, який охоплював би весь комплекс проблем і завдань у формуванні якості туристичного продукту.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є розробка та обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення системи управління якістю послуг туристичного оператора «Київський супутник». Відповідно до мети було сформульовано такі завдання дослідження:

- розкрити теоретичні аспекти забезпечення якості туристичних послуг;
- провести аналіз етапів управління якістю надання туристичних послуг на туристичному підприємстві;
- визначити наукові підходи щодо визначення критеріїв оцінювання якості туристичного обслуговування;
- провести аналіз організаційно-економічної діяльності туристичного підприємства «Київський Супутник» та визначити основні аспекти контролю якості надання послуг;
- розробити науково-методичні рекомендації щодо удосконалення процесу управління якістю послуг на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес управління якістю комплексного туристичного продукту у туристичному підприємстві.

Предмет дослідження - сукупність теоретичних, методологічних та практичних аспектів процесу управління якістю туристичних послуг.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети випускної кваліфікаційної роботи, на основі теоретичних та статистичних матеріалів, наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених, було використано такі методи дослідження: теоретичний, методи узагальнення та аналізу, системний, статистичний, експертних оцінок.

Елементи наукової новизни. Теоретичне узагальнення і нове вирішення важливого науково-практичного завдання – розробленні теоретичних основ і практичних рекомендацій щодо визначення пріоритетів у розвитку туристичної галузі України.

Практичне значення. Матеріали проведеного дослідження стануть у нагоді для подальшого вивчення специфіки управління якістю послуг туристичних підприємств і основою для виявлення напрямів вдосконалення управління якістю послуг на підприємстві.

Апробація результатів Основні положення та результати дослідження були опубліковані у збірнику наукових статей студентів Київського національного торговельно-економічного університету (Додаток А).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, 4 додатків, списку використаних джерел із 52 од., загальним обсягом 80 сторінок. У вступі обґрунтовується актуальність теми дослідження, вказується мета та завдання, зазначаються методи дослідження. Вирішення ключових завдань досліджень випускної кваліфікаційної роботи, визначених їх метою, здійснено шляхом дослідження проблем, згрупованих у трьох розділах. Завершують роботи узагальнюючі висновки за результатами дослідження, список використаних джерел та додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність управління якістю послуг та його роль в системі управління якістю туристичного підприємства

У ринкових умовах туристичне обслуговування необхідно розглядати як системну структуру, яка дозволяє забезпечити високу культуру взаємодії зі споживачами, ширше реалізовувати професійні якості персоналу, застосовувати сучасні технології та інформаційне навантаження під час створення та реалізації туристичної послуги, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств сфери туризму.

Систему управління якістю туристичного обслуговування варто розглядати як обґрунтування підсистем економічних, організаційних, технологічних, технічних та соціально-економічних заходів щодо підвищення якості обслуговування, і забезпечення їх реалізації на основі використання наукових новітніх методів.

Задля більш свідомого розуміння, що саме є об'єктом дослідження дипломної роботи, доцільно розглянути поняття якості, його тлумачення у наукових працях за різними підходами.

Варто зауважити, що усі визначення не є суперечливими, а допомагають розглянути якість різнобічно. З метою впорядкування термінології у сфері якості Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) була проведена велика робота, яка завершилась створенням і виданням стандарту ISO 8402:1994. У подальшому цей стандарт був доопрацьований, включений у стандарт ISO 9000:2000, прийнятий в Україні як ДСТУ ISO 9000—2001[4].

Таблиця 1.1.

Концептуальні підходи щодо тлумачення терміну «якість»

Автор	Тлумачення терміну
Арістотель (III ст. до н.е.)	Якість – це: <ul style="list-style-type: none"> • Відмінність між предметами; • Диференціація за ознакою “гарний-поганий”.
Гегель (XIX ст.)	Якість, в першу чергу, тотожна з буттям визначеність, так що дещо перестає бути тим, що воно є, коли воно втрачає свою якість.
Китайська філософія	Ієрогліф, що визначає якість, складається з двох елементів – “рівновага” і “гроші”, як висновок, якість тотожна поняттю “висококласний”, “дорогий”.
Шухарт У. 1931 р.	Якість має два аспекти: <ul style="list-style-type: none"> • об’єктивні фізичні характеристики; • суб’єктивний: наскільки рідч “гарна”.
Г. Тагуті, 1940р.	Якість – витрати суспільства внаслідок несвоєчасного постачання і неефективного використання продукції.
Е. Демінг, 1950 р.	Якість – задоволення потреб споживачів не лише відповідно до їх очікувань, але й передбачення напряду їх майбутніх змін.
Ісікава К.	Якість – властивість, що реально задовольняє споживачів.
Велика радянська енциклопедія, 1956р.	Якість – об’єктивна і всезагальна характеристика об’єкта, яка виявляється у сукупності його властивостей.
Джуран Дж.	Якість – це: <ul style="list-style-type: none"> • Придатність до використання (відповідність призначенню); • Суб’єктивна сторона: якість – це ступінь задоволення споживача (для реалізації якості виробник повинен знати вимоги споживача і зробити свою продукцію (послугу) такою, щоб вона відповідала цим вимогам.
ГОСТ 15467-79	Якість – сукупність властивостей продукції, що зумовлюють її придатність задовольнити певні потреби відповідно до призначення.
Ф. Кросбі, 1980р.	Якість – відповідність вимогам.
ДСТУ ISO 8402-86	Якість – сукупність властивостей та характеристик продукції або послуги, які надають їй спроможність задовольнити зумовлені або передбачені потреби.
А. Фейгенбаум, 1990 р.	Якість – відповідність характеристик продукції чи послуги, виключаючи маркетинг, розробку, виробництво і обслуговування, очікуванням споживачів.
ДСТУ ISO 2925-94	Якість – сукупність характеристик продукції, які стосуються її здатності задовольнити її здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби людства.
Ю. Адлер, 2001 р.	Якість – це те, що задовольняє споживача.
Міжнародний стандарт ДСТУ ISO 9000-2001	Якість – ступінь, до якого сукупність власних характеристик задовольняє вимоги.

Джерело: [12].

Згідно з визначенням Європейської організації управління якості, якість продукту є ступенем виконання нею вимог споживача. Підтвердженням цього є визначення, за яким "якість - це задоволення потреб і сподівань споживача". Таким чином, сформульоване поняття якості має лише загальний характер. Кожне підприємство на ринку повинно прагнути до визначення власних цілей і надавати конкретний вимір якості своїм продуктам.

На основі наведених суджень можна виокремити дві складові групи визначення якості:

- якість як сукупність ознак;
- якість як рівень, на якому певний продукт виконує свої функції та задовольняє потреби [15].

Керівний персонал, який здійснює управління туристичним підприємством, має забезпечувати високу відповідність між фактично наданими послугами та сподіваннями клієнтів.

В сучасних умовах стійке положення туристичного підприємства на ринку характеризується рівнем її конкурентоспроможності, яка переважно пов'язана з двома показниками - ціною комплексного туристичного обслуговування та високим рівнем його якості і відповідності вимогам споживачів, міждержавним і державним стандартам та іншим нормативними документам.

З підвищенням якості життя та науково-технічним прогресом вимоги до якості постійно змінюються. Так, сьогодні необхідною умовою надання послуг туристичними підприємствами є захист прав та інтересів споживачів, забезпечення їхньої безпеки. Правовою основою для цього є Закони України «Про туризм», «Про захист прав споживачів», міждержавні та державні стандарти, які визначають гарантії та відповідальність постачальників послуг, права споживачів на отримання якісного турпродукту, який би відповідав усім вимогам безпеки .

Згідно визначення Міжнародної організації зі стандартизації (ІСО), «якість – це сукупність властивостей і характеристик продукту, які надають йому здатність задовольняти обумовлені або передбачувані потреби споживача».

Якість також розуміють як відсутність недоліків, що посилює відчуття задоволення у клієнтів.

У туристичному підприємстві якість - компонент процесу створення туристичного продукту, який забезпечує задоволення сподівань і потреб туристів. Якістю є не лише сукупність ознак, які характеризують туристичний продукт і вирізняють його з-поміж інших, а також здатність продукту до задоволення сподівань туристів і заспокоєння їх визначених потреб. Уміле управління якістю гарантує, що пропонований продукт знайде покупців і задовольнить їх потреб.

Згідно з рекомендаціями Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) під якістю розуміють елемент рівня життя під час тимчасового перебування туристів поза місцем постійного проживання.

При цьому якість залежить не лише від рівня якості послуг, а й від людського чинника і природного середовища. Згідно з UNWTO якість - це виконання за певною прийнятною ціною будь-яких завдань і сподівань клієнта, які не заборонені законодавством, при одночасному дотриманні вимог безпеки, гігієни і доступності туристичних послуг, гармонії людського й природного середовища [52].

Якість туристичних послуг є категорією суб'єктивною та відносною, її можна трактувати як відповідність ознак туристичних благ і послуг вимогам й сподіваннями споживача, який сплачує за них визначену ціну.

Суттєвим елементом сукупності дій, спрямованих на підвищення рівня якості туристичних послуг, є якість обслуговування клієнта. Обслуговуючий персонал впливає на споживачів і допомагає налагоджувати тривалі зв'язки з фірмою. Особлива роль персоналу полягає у співпраці клієнта під час створення спільної вартості та якості продукту. Однак ця проблематика значною мірою

формує ринкові відносини між працівниками туристичних підприємств та їх клієнтами в окремих сферах туристичної діяльності.

Якість обслуговування клієнта стає одним із важливих чинників, які вирізняють підприємства у конкурентній боротьбі. Пропонування туристу послуги бажаної якості вимагає застосування не лише відповідних виробничих чинників, процедур, прийом та технології, а також відповідного рівня кваліфікації працівників. Клієнти стають все більше вимогливими і прагнуть щораз вищого стандарту обслуговування. Підприємства оцінюють сферу обслуговування клієнта з різних перспектив, тому в літературі існує багато визначень цього поняття.

Обслуговування клієнта передбачає дії щодо прийняття замовлення, виготовлення і доставки замовлених предметів, а також дії, які є наміром виправлення здійснених помилок на будь-якому етапі реалізації замовлення.

Обслуговування клієнта - це надійне, гарантоване надання клієнтові благ і послуг в обумовленому місці й часі, відповідно до сподівань клієнта. Окрім цього, це сукупність дій окремих складових елементів господарюючого суб'єкта, який бере участь у наданні благ і послуг у спосіб, що відповідає сподіванням клієнта і забезпечує досягнення основних цілей фірми.

Обслуговування клієнта охоплює виконання замовлення, комунікацію з клієнтом перед, під час і після продажу, посередництво та усунення недоліків. Виконання сподівань клієнта має бути однією з основних цілей фірм, які надають туристичні послуги. Надзвичайно важлива роль у досягненні якісних цілей на туристичному підприємстві належить персоналу фірми, який безпосередньо обслуговує покупців, допоміжному персоналу, а також керівництву підприємства. Підготовка кадрів з обслуговування клієнтів виявляється у відповідному їх доборі, навчанні та мотивації. Персонал першої лінії є своєрідною візиткою туристичного підприємства у контактах з клієнтами. Він має добре орієнтуватися у сфері предмета надання послуг (ціна, можливості

доїзду, туристичні заходи, практична інформація стосовно перебування у місці відпочинку) [30].

Згідно зі стандартами ДСТУ ISO 9000 підготовка у сфері якості має охоплювати всі рівні персоналу організації. Кожний працівник підприємства, незалежно від того, на якому щаблі службової ієрархії він перебуває, повинен розуміти покладені на нього обов'язки у сфері якості, мати уявлення про свою роль у системі якості та наслідки незадовільної праці [3,4,5,6,7,8,9].

Отже, проблематику якості у туризмі, подібно як і в інших секторах послуг, потрібно аналізувати у двох напрямках:

- якість послуги — шляхом оцінки її параметрів, формуючи потреби споживачів туристичних послуг;
- якість обслуговування — за посередництвом оцінки стану зв'язків туристичної фірми зі споживачами послуг, передусім персоналу, який обслуговує клієнтів.

1.2. Характеристика основних елементів механізму управління послуг якістю туристичного підприємства

Механізм управління якістю послуг – система управління якістю, в межах якої формується політика вищого керівництва у галузі якості та засоби її реалізації щодо забезпечення, управління та поліпшення якості.

Механізм управління якістю послуг являє собою спосіб організації діяльності підприємств туристичної сфери із характерними для нього відносинами між учасниками процесу надання послуг, а також виробником послуг та їх споживачами, формами і методами впливу на процес виробництва та реалізації послуг, організаційною структурою управління та умовами стимулювання людей до праці.

Механізм управління якістю послуг на туристичному підприємстві ґрунтується на виробленні управлінських рішень та здійсненні комплексу

управлінських дій щодо планування, надання та реалізації послуг високого рівня якості.

Зміст управління якістю туристичних послуг повинен спрямовуватись на вироблення управлінських рішень і здійснення комплексу управлінських дій щодо створення, надання і планування послуг високого рівня якості. Система управління якістю туристичних послуг розглядається як своєрідний механізм управлінських відносин сформований з таких елементів:

Таблиця 1.2.

Сутність елементів механізму управління якістю

Елементи	Характеристика
Закони управління якістю	Суттєві, періодично повторні взаємозв'язки між елементами системи управління якістю, які забезпечують її функціонування та цілісність.
Об'єкт управління якістю	Підрозділи підприємства туристичної індустрії, характеристики туристичних послуг
Фактори управління якістю	Умови, на які спрямовано діяльність у сфері якості задля досягнення поставлених цілей.
Функції та методи управління якістю	Конкретні форми і засоби цілеспрямованого впливу органів управління якістю на інтереси та умови життєдіяльності працівників підприємств туристичної індустрії.
Інформація	Система даних для прийняття управлінських рішень щодо якості послуг.
Методики	Встановлений спосіб діяльності та інструментарій впливу суб'єкта управління якістю на об'єкт: плани, рішення, норми, форми матеріального та морального стимулювання.
Технічні засоби збору, обробки та збереження інформації, технології виконання робіт	Сукупність технічних засобів, які підвищують продуктивність та ефективність управлінської праці у галузі якості
Кадри управління якістю	Керівники, спеціалісти, допоміжний персонал.
Організаційна структура	Обов'язки, повноваження і взаємовідносини, подані у вигляді схеми, за якою туристичне підприємство виконує свої функції, тобто внутрішню будову системи якості, яка визначає розподіл праці та специфіку виконання конкретних функцій і методів діяльності у галузі якості.

Джерело: розроблено автором на основі [33]

Метою управління якістю туристичних послуг є вдосконалення форм і методів процесу управління, спрямованого на поліпшення якості та забезпечення стійкого конкурентного статусу підприємства. Для досягнення цієї мети

адміністрація туристичних підприємств повинна забезпечити організацію всіх органів управління та підрозділів фірми, скоординовану на створення системи управління якістю.

Процес управління якістю послуг – сукупність взаємопов’язаних ресурсів підприємства туристичної індустрії та діяльності, яка перетворює вхідні елементи у вихідні.

Система управління якістю продукції являє собою сукупність управлінських органів і об’єктів управління, заходів, методів і засобів, спрямованих на встановлення, забезпечення і підтримку високого рівня якості послуг.

Система управління якістю туристичних послуг повинна включати такі елементи:

1. Задачі керівництва (політика в області якості, організація).
2. Систему документації і планування.
3. Документацію вимог і їх здійсненність.
4. Якість під час розробки (планування, компетентність, документація, перевірка, результат, зміни).
5. Якість під час закупівель, зберігання та переміщення ТМР (документація, контроль).
6. Якість під час надання послуг (планування, інструкції, кваліфікація, контроль).
7. Перевірка якості (вхідні перевірки, міжопераційний контроль, остаточний контроль).
8. Документування якості.
10. Навчання персоналу з питань якості послуг.
11. Аналіз якості і систем вжитих заходів. Контрольовані показники якості встановлюються в залежності від специфіки послуг [33].

На туристичних підприємствах управління якістю складається зі складових компонентів, аспектів, форматів, рівнів, профілів (рис 1.1.)

Слід зазначити, що категорія якості відображає важливий бік об'єктивної дійсності об'єкта - визначеність. Якість об'єкта, як правило, не зводиться до окремих його властивостей, а пов'язана з об'єктом, як цілим, охоплюючи його повністю і невідривно від нього; тому поняття якості пов'язується з буттям предмета.

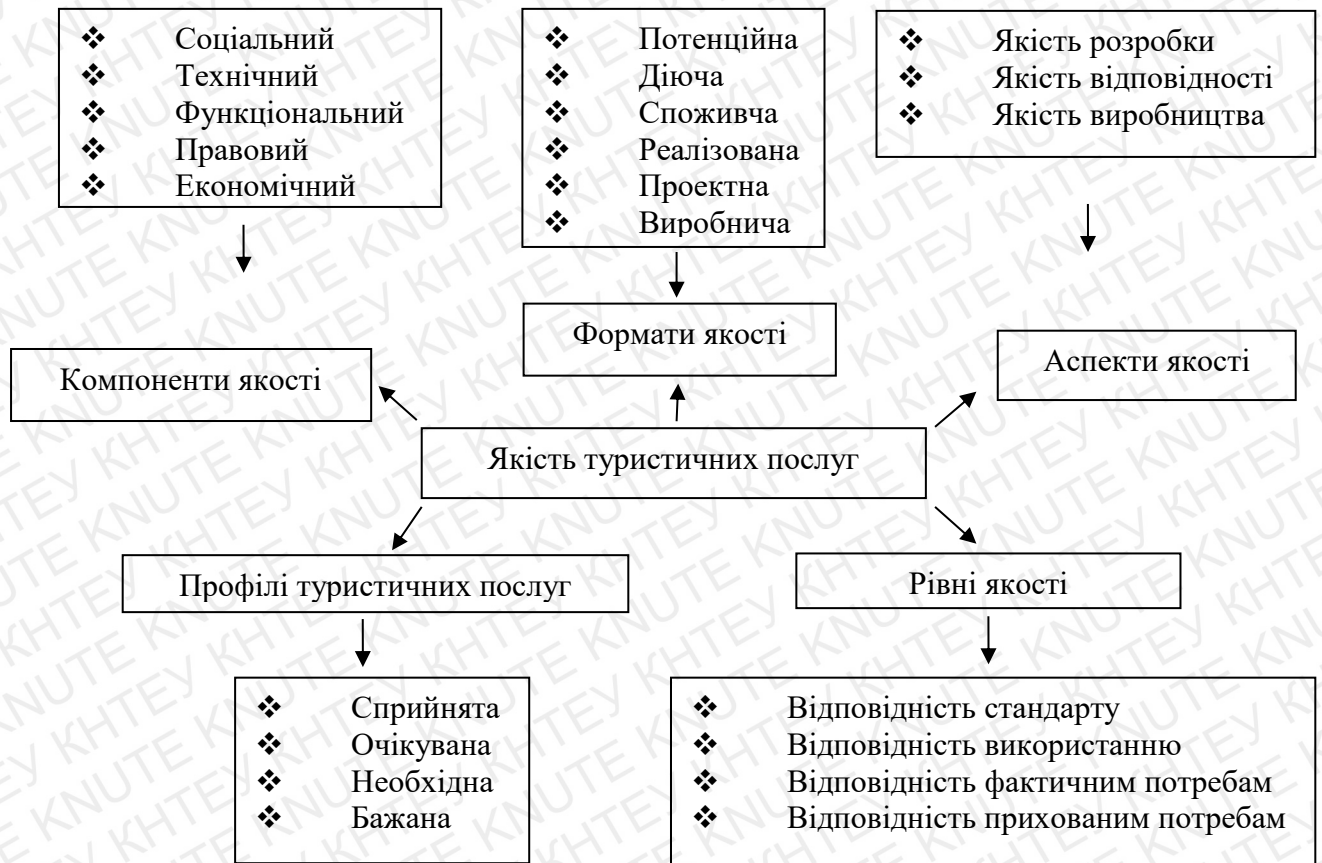


Рис.1.1. Складові категорії «якість» [33]

Слід зазначити, що категорія якості відображає важливий бік об'єктивної дійсності об'єкта - визначеність. Якість об'єкта, як правило, не зводиться до окремих його властивостей, а пов'язана з об'єктом, як цілим, охоплюючи його повністю і невідривно від нього; тому поняття якості пов'язується з буттям

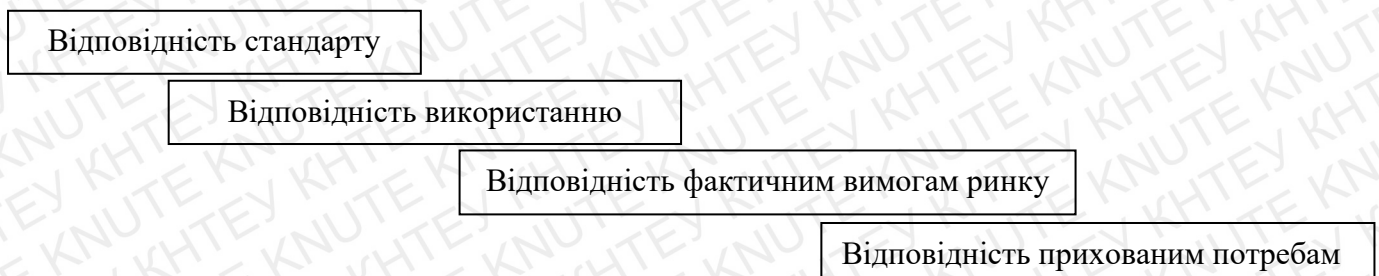


Рис. 1.2. Інтерпретація складових елементів якості туристичних послуг [33]

Перший рівень – відповідність стандарту. Якість оцінюється як відповідна або ні вимогам стандарту.

Другий рівень – відповідність використанню. Продукт повинен задовольняти не тільки обов'язковим вимогам стандартів, але й експлуатаційним вимогам, щоб користуватися попитом на ринку.

Третій рівень – відповідність фактичним вимогам ринку. В ідеальному варіанті це означає виконання вимог покупців щодо високої якості та низької ціни товару.

Четвертий рівень – відповідність латентним (прихованим, неочевидним) потребам. Перевагу у покупців одержують товари, що мають в доповнення до інших споживчих властивостей властивості, задовольняючі потреби, які у споживачів носили неявний, малозрозумілий ними характер [28].

Управління якістю туристичного обслуговування має проводитись системно, тобто на підприємствах має функціонувати система управління якістю туристичних послуг. Така система являє собою організаційну структуру з чітким розподілом відповідальності, процедури, процесів та ресурсів, які необхідні для управління якістю туристичного продукту. Для належної діяльності туристичного підприємства варто дотримуватись компонентів якості послуг (соціального, технічного, правового, економічного, функціонального, етичного та екологічного).

Світовий досвід сформував не тільки загальні ознаки діючих систем управління якістю, а й принципи та методи, які можуть застосовуватись у кожній із них [4].

Виокремлюють три типи систем управління якістю, що мають концептуальні розходження:

- системи, що відповідають вимогам стандартам ISO серії 9000;
- загальнофірмові системи управління якістю (TQM - загальне управління якістю
- Total Quality Management);

- системи, що відповідають критеріям національних або міжнародних (регіональних) премій, дипломів з якості.

Життєвий цикл послуг включає всі стадії її існування: від первісного визначення вимог і потреб споживача до кінцевого їх задоволення. Життєвий цикл за стандартом ISO 9004:2009 схематично подається петлею або спіраллю якості [43].

Таким чином, при управлінні якістю туристичних послуг доцільно розрізнити поняття “забезпечення якості”, “управління якістю”, “поліпшення якості” відповідно до ISO 9001:2008 [42].

Забезпечення якості (Quality Assurance) - сукупність запланованих і систематично здійснених заходів, необхідних для створення впевненості в тому що послуга задовольняє певні вимоги щодо якості.

Управління якістю (Quality Control) - скоординовані дії щодо спрямування та контролювання діяльності організації стосовно якості. [4]. Зазвичай управління якістю представлено системою методів та заходів, що здійснюються для задоволення вимог до якості. Звичайно, це поняття рекомендується застосовувати з уточнюючими визначеннями на зразок управління якістю в про цесі виробництва (Manufacturing Quality Control) або управління якістю на рівні фірми (Company - Wide Quality Control).

Управління якістю містить у собі методи і види діяльності оперативного характеру, спрямовані одночасно на управління процесом і усунення причин незадовільного функціонування на відповідних стадіях петлі якості.

Поліпшення якості (Quality Improvement) - постійна діяльність, спрямована на підвищення технічного рівня продукції, якості її виготовлення, удосконалювання елементів виробництва і системи якості. Призначення постійного поліпшення системи управління якістю - підвищення ймовірності задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін [4].

Відповідно до національного державного стандарту ДСТУ 9000 2007 “Дії щодо поліпшення охоплюють:

- аналіз і оцінку наявного стану для визначення сфер поліпшення;
- установлення цілей поліпшення;
- пошук можливих рішень для досягнення цілей;
- оцінку цих рішень і обрання одного з них;
- упровадження обраного рішення;
- вимірювання, перевірку, аналізу та оцінку результатів упровадження для визначення того, чи досягнуто цілі;
- оформлення змін.

Поєднання та координація забезпечення, управління і поліпшення якості являє собою діяльність у системі якості.

Загальне управління якістю (Quality Management) - складова загальної функції управління, що визначає та забезпечує політику з якості. Ця функція управління включає: оперативне планування, розподіл ресурсів та інші систематичні дії у сфері якості, такі як планування якості, проведення робіт і оцінка результатів.

Система управління якістю обслуговування в процесі впровадження й удосконалення органічно взаємодіє з іншими соціальними й виробничими системами підприємств туристичної індустрії. У першу чергу це управління розробкою туристичного продукту (марш руті, тури), плануванням виробництва, технологічною підготовкою, матеріальними та фінансовими ресурсами, якістю праці, підготовкою кадрів тощо. Сукупно ці системи охоплюють усі сфери діяльності трудового колективу туристичного підприємства: виробничу, економічну, соціальну, технологічну та ін.

При розробці системи управління якістю обслуговування на туристичному підприємстві має бути забезпечено органічну, планову взаємодію усіх її підсистем на всіх етапах функціонування. Основними з них є такі підсистеми управління:

- планування туристичних маршрутів, турів, удосконалення програм обслуговування;

- застосування економічних методів господарювання з метою підвищення якості обслуговування туристів, агентів та контрагентів;
- технологічна та технічна підготовка матеріальної бази до обслуговування туристів;
- організація процесів надання послуг і виконання програм обслуговування;
- систематичне планування та проведення аудиту якості;
- інноваційна діяльність;
- підготовка, підвищення кваліфікації кадрів;
- упровадження заходів із забезпечення якості праці персоналу;
- соціальний розвиток трудового колективу.

Досягнення ефективності системи управління якістю обслуговування на підприємствах туристичної індустрії не може бути забезпечено без використання різних форм конкретної участі й активного впливу обслуговуючого та управлінського персоналу на підвищення якості обслуговування туристів, туристичних агентів та контрагентів.

Провідним заходом з тотального управління якістю на туристичних підприємствах є створення груп якості як форми предметної участі працівників у вирішенні актуальних завдань з поліпшення якості туристичного обслуговування. Е.В. Ополченова вважає групи якості важливою системою управління якістю на туристично-рекреаційних підприємствах, які мають два основних напрями діяльності [30]:

- перший - підвищення якісного рівня процесів обслуговування клієнтів;
- другий - поліпшення умов праці.

Обидва напрями взаємозалежні, тому мають органічно поєднуватись. При впровадженні системи управління якістю кожне туристичне підприємство має визначити цілі та політику з якості, по ставити відповідні завдання із забезпечення стабільного, довгострокового характеру. Досягнення єдиних цілей

підвищення якості має враховувати всі елементи та операції процесу комплексного обслуговування клієнтів, якості роботи всього трудового колективу. Крім того, система управління якістю передбачає об'єднання цілого ряду взаємозалежних заходів щодо підтримки необхідного рівня якості реалізації програм туристичних маршрутів, турів, екскурсій на всіх стадіях “життєвого циклу” туристичного продукту. Тобто включати заходи з проектування, планування, організації роботи туристичного підприємства з обслуговування туристів та заходи з поліпшення їх задоволеності. Всі заходи з управління якістю - організаційні, технічні, фінансово-економічні, правові, соціально-психологічні, виховні і т. д. - мають бути об'єднані в єдиний, планово реалізований комплекс.

Таким чином, здатність туристичних підприємств досягати своїх цілей, забезпечуючи конкурентоспроможність послуг, визначається діючою системою організації й управління - системою управління якістю.

1.3. Методичні основи аналізу ефективності управління якістю послуг на туристичному підприємстві

Ефективна система управління якістю призначена як для задоволення потреб та очікувань споживачів, так і для захисту інтересів підприємства, тобто вона повинна стати надійним важелем оптимізації якості та управління нею з точки зору збільшення прибутків та зниження витрат і ризику. Так, міжнародний стандарт ISO 8402 «Управління якістю та забезпечення якості. Словник» підкреслює, що всі поняття якості мають економічне значення. Це означає, що управління якістю має за мету досягнення економічного ефекту (прибутку) [38].

Ефективність управління якістю послуг має визначатись на основі таких критеріїв:

1. Оцінки витрат, прибутків та ризиків для підприємства та споживача.
2. Визначення показників оцінки ефективності витрат на надання туристичних послуг.

3. Здійснення кількісної оцінки ефективності шляхом визначення, розрахунку та фіксації оптимального рівня витрат туристичного підприємства на якість.
4. Визначення економічного ефекту від поліпшення якості послуг.
5. Проведення оцінки ефективності системи якості в туристичному підприємстві.
6. Визначення ймовірності виконання управлінських операцій за певних умов діяльності та заданого критерію якості, згідно з яким функціонування системи визначається кращим з можливих.

Перед кожним підприємством та споживачами його послуг виникають проблеми, пов'язані з вигодами, витратами та ризиками. Загальний ефект управління якістю туристичних послуг може бути поданий у вигляді трьох основних його складових:

1. Соціальний ефект створюється шляхом підвищення рівня безпеки послуг та процесів, які здійснюються в туристичному господарстві. Виявляється у зростанні престижу країни як туристичного регіону, економічної могутності країни, прискоренні духовного та фізичного розвитку народу, поліпшенні умов бо праці проведення дозвілля та відпочинку людей, підвищення добробуту та рівня зайнятості тощо.

2. Економічний ефект – це: для підприємства – підвищення рентабельності діяльності за рахунок зростання обсягів надання послуг високої якості, оптимізації рівня витрат, зменшення втрат від неякісного обслуговування; для споживача – зростання споживчої вартості туристичних послуг, а отже, більш повне задоволення потреб та очікувань споживачів.

Дослідження економічного ефекту функціонування системи якості (управління якістю) здійснюється шляхом: оцінки показників ефективності витрат; визначення оптимального рівня витрат на якість з врахуванням залежності між вигодами, витратами та ризиками; визначення економічного ефекту від впровадження системи якості та поліпшення якості послуг. При цьому

ціна ефективності управління якістю, на думку авторів, повинна бути тісно пов'язана з оцінкою впливу факторів мікро- та макросередовища туристичного підприємства [41].

Основою для економічної оцінки ефективності управління якістю в готелі є відношення суми витрат на управління якістю до обсягу наданих послуг або до вартості одиниці послуги. При цьому важливо враховувати інші характеристики:

- співвідношення темпів зростання витрат на управління якістю та приросту обсягу надання послуг;
- співвідношення темпів зростання витрат на управління якістю та приросту обсягу наданих послуг, одержаного за рахунок продуктивності праці;
- співвідношення темпів зростання витрат на управління якістю та вдосконалення матеріально-технічної бази.

3. Технічний ефект досягається шляхом вдосконалення матеріально-технічної бази туристичного господарства, технічного та технологічного оновлення виробничо-експлуатаційного процесу і виявляється у вдосконаленні процесу проектування, надання послуг та контролю за їх якістю, підвищенням швидкості та точності обслуговування, зниженням випадків неякісного обслуговування споживачів.

Першочергове завдання ефективного управління якістю - класифікація витрат на якість, від правильності якої залежить як визначення їх складу та вимог до організації обліку, аналізу та оцінки, так і оцінка ефективності управління якістю на підприємстві.

Необхідність визначення витрат на якість вперше була обґрунтована в 60-х роках ХХ ст. відомими американськими вченими в галузі якості Дж. Джураном та А. Фейгенбаумом.

У вітчизняній практиці широкого розповсюдження набула така класифікація витрат: на попередження дефектів, на оцінку рівня якості, на збитки від браку. Такий склад витрат на якість одержав широке розповсюдження, так як на його основі в різних країнах розроблено національні стандарти, зокрема,

британський стандарт BS 6143 «Настанови з економіки якості». Розглядати цей розподіл витрат як науково обґрунтовану класифікацію не можна через відсутність ознаки, за якою здійснюється класифікація. З цієї причини витрати на якість фактично ототожнюють з втратами – збитками від браку.

Результати управління якістю послуг підприємств туристичного господарства повинні характеризуватись кількісними показниками, що відповідає вимогам стандартів ISO 9000-2 щодо необхідності дотримання економічних інтересів суб'єктів господарювання. Крім того, в цих документах підкреслюється важливість оцінки ефективності кількісних показників.

Термін «витрати на якість» або «витрати, пов'язані з якістю» визначений стандартом ДСТУ 3230-95 «Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення», за яким витрати на якість - це витрати, що виникають під час забезпечення і гарантування задовільної якості, а також витрати від того, що не досягнуто задовільної якості [9].

Класифікація витрат на якість за призначенням відповідає вимогам міжнародної нормативно-технічної документації та сучасному розумінню діяльності в галузі якості:

- 1) під витратами на поліпшення якості розуміють усі витрати, спрямовані на задоволення передбачуваних вимог споживачів;
- 2) витрати на забезпечення якості – це витрати, пов'язані з виробництвом послуг відповідно до встановлених вимог;
- 3) витрати на управління якістю – витрати на розроблення та реалізацію коригуючих та попереджувальних заходів, необхідних для ліквідації виявлених та попередження потенційних невідповідностей послуг вимогам, які висуваються до них [13].

Згідно з вимогами стандартів серії 180-9000 основною є друга група. Під витратами на забезпечення якості розуміють усі планові та систематично здійснювані види діяльності у рамках системи якості, необхідні для задоволення

встановлених потреб, тобто це сукупність затрат на всі види діяльності із забезпечення якості продукції та послуг відповідно до вимог споживачів.

До складу витрат на забезпечення якості туристичних послуг повинні входити:

1. Витрати на правове забезпечення в галузі якості:

- придбання законодавчих документів;
- юридична експертиза;
- сертифікація, патентування;
- юридичні консультації.

2. Витрати на інформаційне забезпечення:

- розроблення методів обліку та форм реєстрації даних про якість;
- вибір системи інформаційного забезпечення;
- збір інформації про якість;

3. Витрати на якість матеріально-технічних ресурсів:

- вибір та оцінка постачальників;
- вибір та затвердження методів перевірки якості закупленого товару;
- вхідний контроль.

4. Витрати на забезпечення якості в процесі надання послуг:

- технологічна підготовка;
- управління процесами;
- запобігання неякісному обслуговуванню.

5. Витрати на якість додаткових послуг.

6. Витрати на навчання і підготовку кадрів:

- розробка методики визначення потреби в кадрах;
- підготовка кадрів;
- контроль за підготовкою кадрів;
- атестація працівників.

7. Витрати на облік, аналіз, оцінку витрат на якість:

- збір даних про витрати на якість;

- розробка документації з їх обліку;
- аналіз витрат, оформлення робочих звітів;
- планування витрат на якість.

8. Витрати на технологічну організацію процесу обслуговування:

- планування, організація, управління процесом технологічної організації діяльності;
- вибір технологій, їх встановлення;
- розробка та оформлення технологічної документації тощо.

9. Витрати на управління:

- управління процесами обслуговування клієнтів;
- управління технічними та технологічними процесами;
- управління персоналом.

10. Витрати на контроль якості:

- на функціонування служб контролю;
- на контроль за процесом обслуговування клієнтів,
- на контроль за якістю матеріально-технічного постачання;
- на оплату послуг з оцінки якості стороннім організаціям.

11. Витрати на стандартизацію, сертифікацію, метрологію:

- на проведення державної атестації готелю;
- на одержання сертифікатів відповідності на послуги;
- на метрологічне забезпечення діяльності.

12. Витрати на попередження неякісного обслуговування:

- аналіз випадків та причин неякісного обслуговування;
- розроблення документації системи якості;
- функціонування системи якості;
- консультації сторонніх організацій в галузі якості.

За економічним характером витрати на якість можуть бути розподілені на поточні та одночасні. До поточних витрат належать усі витрати на якість, які відтворюються в кожному виробничому циклі надання та споживання послуги

(витрати на контроль якості, затрачена праця). До одночасних належать витрати, які переносять свою вартість на реалізовані послуги по частинах, а не одночасно: витрати на розроблення послуг, капіталовкладення в майно, технологію, маркетингові дослідження, купівлю патентів, проведення сертифікації тощо).

Класифікація витрат за видом (на виробничі та невиробничі) допомагає виявити результативність витрат. Так, до виробничих відносять ті витрати, що забезпечують виробничо-експлуатаційний процес; до невиробничих - витрати, які є зайвими або непотрібними (зайвий контроль тощо). Виявляються при аналізі витрат.

За методом визначення витрати розподіляють на прямі та непрямі. Прямі витрати - це ті, які можуть бути безпосередньо розраховані та враховані по певному виду послуги (наприклад, проживання). Непрямі витрати розраховуються лише за прийнятою ознакою.

В управлінні якістю доцільно використовувати розподіл витрат на зовнішні та внутрішні. Так, витрати на якість (Вя) являють собою суму зовнішніх (Взовн) та внутрішніх (Ввн) витрат:

$$\text{Вя} = \text{Ввн} + \text{Взовн} \quad (1.1)$$

Зовнішні витрати, в основному, пов'язані з додатковими витратами внаслідок невідповідності послуг встановленим до них вимогам (виникають після надання послуги та пов'язані з поверненням коштів, втрати споживачів, штрафами тощо).

Внутрішні витрати підприємства можна визначити за формулою:

$$\text{Ввн} = \text{Вп} + \text{Во} + \text{Вн}, \quad (1.2)$$

де Вп - витрати на профілактику, які включають: навчання персоналу, розширення асортименту послуг;

Во - витрати на оцінку (сертифікація, ліцензування, розроблення та впровадження внутрішніх стандартів, контроль та оцінка якості, реклама тощо);

Вн - витрати невідповідності якості послуг, меблів, обладнання; система знижок, скорочення обсягів діяльності через незадоволення споживачів.

Наступні класифікаційні групи визначають можливість застосування різних підходів при класифікації витрат на якість та можуть бути використані для планування витрат та розрахунку ефективності управління якістю.

Розроблено класифікацію, яка дасть змогу вести облік та аналізувати витрати на якість, пов'язані з внутрішньою господарською діяльністю, відповідно до конкретних завдань кожного з підприємств. При цьому орієнтиром мають бути цілі в галузі якості, забезпечення конкурентоспроможності послуг і на цій основі зростання обсягів реалізації послуг та суми отриманого прибутку.

На жаль, методика розрахунку витрат на якість науково не розроблена, нормативно-технічні документи дають рекомендації лише по деяких методах визначення витрат, пов'язаних з якістю. Витрати на якість на підприємствах калькуюють на власний розсуд [31].

Висновки до розділу 1

Отже, якість послуг є комплексним поняттям, що відображає ефективність усіх сторін діяльності туристичного підприємства.

1. З метою створення якісного туристичного продукту туристичному підприємству слід налагодити взаємовигідні зв'язки з постачальниками туристичних послуг та діловими партнерами зі збуту. У цьому контексті основними завданнями менеджменту повинно стати:

- оптимізація кількості постачальників індивідуальних туристичних послуг та збутових партнерів;
- заохочення постачальників до постійного вдосконалення якості надання туристичних послуг;
- залучення партнерів до визначення маркетингової стратегії та рекламних кампаній;
- побудова ефективної системи мотивації ділових партнерів, чия діяльність пов'язана зі збутом турпродукту.

2. Будь-який вид господарської діяльності передбачає здійснення контролю за результатами діяльності, оскільки є регулятором чинників, які впливають на якість на всіх етапах виробничого процесу та стадіях життєвого циклу продукції чи послуг. Тому на підприємстві туристичного підприємства повинна бути сформована ефективна система контролю якості надання туристичних послуг. Завдання контролю слід встановити одночасно з формування цілей та стратегії діяльності.

Особливість туристичного продукту полягає в тому, що якість обслуговування на кожному з етапів його реалізації оцінюється споживачем в умовах певного емоційного стану, на який впливає низка факторів, зокрема: вік, культурні традиції та особливості виховання, індивідуальні уявлення про рівень комфорту, психологічний стан на момент споживання послуги. Тому якість туристичного продукту не завжди сприймається об'єктивно, а здебільшого залежить від індивідуальних характеристик кожного клієнта.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА «КИЇВСЬКИЙ СУПУТНИК», М.КИЇВ

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності туристичного підприємства

Туристична компанія «Київський Супутник» була створена на основі і як правонаступник, Київського бюро міжнародного молодіжного туризму «Супутник». Однією з перших в Україні отримала ліцензію Державної туристичної адміністрації України на туроператорську діяльність. Відповідно до Наказу Держтуризмкурорту від 03.03.2012 №23 підприємство здійснює свою туроператорську діяльність (Додаток Б). ТК «Київський Супутник» є членом і генеральним агентом Торгово-промислової палати України, Міжнародної Торгової Палати, Української спілки промисловців і Підприємств, працює з посольствами та представництвами іноземних держав. ТК «Київський супутник» організовує обслуговування в Україні делегацій, які приїжджають з метою ділового візиту на запрошення Торгово-Промислової палати України, УСВПШП, міністерств і відомств України.

За роки існування компанія отримала довіру шанованих зарубіжних партнерів, організовувала прийом в Україні, як туристичних груп, так і делегацій урядового рівня з різних країн [47].

Місце розташування ТОВ «Київський Супутник»: Україна, м. Київ, 01034, вул. Пушкінська, буд. 9, оф. 21.

“Київський Супутник” пропонує широкий спектр туристичних послуг населенню: оздоровчі, туристичні, ділові, екскурсійні програми для громадян України та організація прийому іноземних туристів в Києві і Україні, а також займається організацією семінарів, конференцій, на замовлення багатьох підприємств і організацій України.

Проводячи постійну роботу по організації візитів як ділового, так і політичного, характеру, туристична компанія «Київський супутник» внесла вагомий внесок у налагодження добросусідських відносин з багатьма країнами світу.

Туристична фірма «Київський Супутник» є багатопрофільним оператором і працює як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Основні напрямки діяльності:

- тури по Україні та за кордон (відпочинок на морі, екскурсійні тури, гірськолижні курорти та ін.);
- навчання за кордоном (мовні курси, коледжі та університети);
- дитячий відпочинок;
- оздоровчі та SPA програми в санаторіях і лікувальних центрах;
- продаж авіаквитків (в т.ч. через сайт, в режимі on-line);
- продаж авіаквитків для студентів і молоді по спец. тарифами;
- корпоративне обслуговування організацій (конференц-сервіс, ділові поїздки закордон, участь у виставках та ін.);
- обслуговування іноземних туристів в Україні;
- оформлення міжнародних студентських посвідчень ISIC, дисконтних карт Euro <26 і викладацьких посвідчень ITIC.

Ефективність діяльності туристичного підприємства багато в чому залежить від його організаційної структури, принципів її побудови та постійного вдосконалення. Організаційна структура посідає особливе місце у внутрішньому середовищі туристичного підприємства. Організаційна структура управління туризмом дозволяє впорядкувати сукупність взаємопов'язаних елементів усередині будь туристської організації, туристського ринку. Управління туристської структурою являє собою розподіл завдань між структурними підрозділами та працівниками, в тому числі наділення їх повноваженнями на здійснення того чи іншого напрямку туристської діяльності або діяльності з забезпечення функціонування організації [39].

Управління туристичною діяльністю підприємства – це цілеспрямований вплив на його персонал і клієнтів для організації та координації їх дій в процесі надання туристичних послуг.

Організаційна структура туристичного підприємства – це впорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів, які перебувають між собою в сталих відносинах, що забезпечує їх функціонування і розвиток їх як єдиного цілого.

Елементи структури – це окремі працівники, служби та інші ланки, задіяні в діяльності фірми, а відносини між ними підтримуються завдяки зв'язкам, що прийнято поділяти на вертикальні та горизонтальні [35].

Туристичне підприємство «Київський Супутник» є малим підприємством, до штатного розпису якого входять: директор департаменту виїзного туризму, заступник директора департаменту, бухгалтер, маркетолог, керівник відділу пасажирських перевезень, 5 менеджерів по напрямках.

Структуру даної організації не можна назвати функціональною, тому що тут немає функціональних відділів або програмно-цільових підсистем (таких як маркетинг, фінанси, постачання, кадри, облік, виробництво та інше). Швидше, цю структуру можна назвати лінійною, яка характеризується лінійними формами зв'язку між ланками управління і, як наслідок, концентрацією всього комплексу функцій управління та вироблення управлінських дій в одній ланці управління.

Переваги даного типу структури управління: чіткість і простота взаємодії; надійний контроль та дисципліна; оперативність прийняття та виконання управлінських рішень. Недоліки: обмеження ініціативи працівників нижчих рівнів; можливість необґрунтованого збільшення управлінського апарату.

Пріоритетними завданнями менеджерів туристичного підприємства «Київський Супутник» є:

1. залучення нових клієнтів і ведення існуючої клієнтської бази;
2. консультація клієнтів;
3. надання допомоги при виборі оптимального туру;

4. оформлення міграційних документів (у тому числі страховки і візи)
5. закупівля квитків на літаки та поїзди;
6. замовлення додаткових трансферів;
7. вирішення конфліктних ситуацій з клієнтами і контрагентами.

Директор виконує такі функції:

1. координація роботи всіх відділів, тобто збільшення / скорочення штату;
2. документація, що спрямовується до інстанції (типу податкової), все
3. одно підписує директор, і повинен бути в курсі;
4. планування напрямків діяльності;
5. укладення договорів з тур операторами.

Прийом на роботу працівників здійснюється власником або іншою особою, якій власник надав таке право. Наймання відбувається на підставі трудових договорів контрактів, що укладається з працівником у письмовій формі. Система оплати праці, розмір тарифних ставок та окладів визначається власником, мінімальний розмір оплати праці не може бути нижчим розміру, встановленого державою.

Кожен з менеджерів за напрямками займається конкретно по своїх напрямках (країнах), закріпленим за ними. У зв'язку з цим структуру турфірми можна віднести і до продуктової структури, яка характеризується тим, що повноваження з реалізації послуг передаються одному менеджеру, який є відповідальним за даний тип послуг.

У структурі організації немає посади менеджера з персоналу, кадрами займається директор. Це викликано тим, що розширення турфірми не планується у зв'язку з обмеженістю робочого простору (офісу) і, як наслідок, відсутністю вільних вакансій, а також відсутністю плинності кадрів. Таким чином, проблеми підбору, набору, оформлення співробітників перед організацією не стоять.

У всіх працівників підприємства є певні посадові інструкції, які затверджені директором.

Джерелами формування майна підприємства є:

- грошові і майнові внески засновника;
- доходи, отримані від господарської діяльності, реалізації продукції і послуг;
- доходи від цінних паперів, депозитних внесків і внесків у капітал інших підприємств;
- кредити банків та інших кредитних організацій; інші джерела, не заборонені чинним законодавством.

Підприємство здійснює облік усієї своєї діяльності, контроль за ходом виробництва продукції і послуг, веде оперативний бухгалтерський облік і статистичну звітність у порядку, встановленому законодавством.

Для проведення узагальненої оцінки основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства був проведений аналіз її господарювання та оцінка фінансового стану:

Таблиця 2.1

**Основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства
«Київський Супутник», м. Київ за 2015-2017 рр.**

Показники	Одиниці вимірювання	Роки			Темп росту за 2015-2017 рр., %	Темп приросту за 2015-2017 рр., %
		2015	2016	2017		
Виручка від реалізації	тис.грн	156458,5	157599,3	149451,7	95	-44
Прибуток від реалізації	тис.грн	89942,2	89364,1	88775,9	98	-12
Постійні витрати	тис.грн	12556,8	13584,1	13859,0	110	-10
Змінні витрати	тис.грн	12437,6	13254,5	13387,4	107	-7
Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг)	тис.грн	21013,8	22752,8	23569,3	112	-12
Середньодобова кількість відвідувачів	осіб	126	130	152	120	-20
Кількість обслугованих туристів упродовж року, усього	осіб	9037	10785	12097	133	-33

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності [44-49]

З таблиці економічних показників діяльності туристичного підприємства простежується спад в 2017 році у показниках виручки від реалізації, у інших показниках помітна динаміка збільшення середньодобової кількості відвідувачів та обслуговуваних туристів. Причинами зменшення обсягів реалізації продуктів і послуг, стали: активізація конкурентів та нездатність протидіяти їм, неефективна маркетингова політика підприємства в умовах зростаючої конкуренції на туристичному ринку; обмежений бюджет для розвитку PR-діяльності. Для вирішення цієї проблеми будуть запропоновані напрями удосконалення управління якістю послуг на підприємстві.

2.2. Характеристика системи управління якістю туристичних послуг на підприємстві

Вітчизняний досвід розвитку туристичного бізнесу в Україні показав, що ефективне функціонування туристичних підприємств неможливе без успішного вирішення проблем якості. В умовах ринкової економіки це вимагає не лише оцінки рівня якості послуг, а й дослідження управління діяльністю підприємств[3].

Слід зазначити, що управління діяльністю туристичного підприємства «Київський Супутник» на всіх рівнях здійснюється на підставі обов'язкового аналізу та обліку факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, в яких функціонує фірма. Ця робота виконується вже безпосередньо фахівцями з маркетингу підприємства, в рамках системи функцій відділу маркетингу.

Більшість туристичних компаній сьогодні використовує для своїх досліджень саме SWOT-аналіз, системність і комплексність якого допомагає досить точно й ефективно оцінити позицію своєї компанії порівняно з конкурентами. На основі проведеного дослідження за допомогою PEST-аналізу (табл. 2.1.) та SWOT-аналізу (табл. 2.2), можна виокремити основні чинники загроз і можливостей, сильні та слабкі сторони туристичного підприємства «Київський Супутник».

Для вивчення середовища непрямого впливу туристичного підприємства «Київський Супутник» проведено PEST-аналіз, що дозволить провести аналіз основних груп факторів (political-legal - політико-правові, economic - економічні; social-cultural - соціально-культурні; technological - технологічні). Ступінь впливу факторів було оцінено за 5-бальною шкалою.

Таблиця 2.2

PEST – аналіз підприємства «Київський Супутник», м.Київ

Група факторів	Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
1	2	3	4	5
Політичні і правові	Стабільна політична ситуація в країні	2	Недосконалість державної політики у сфері інвестування	2
	Державне регулювання туристичної діяльності	4	Візові режими між країнами	4
	Створення конкурентоспроможного туристичного комплексу, що задовольняє потреби вітчизняних і зарубіжних туристів у різноманітних послугах, розвиток суміжних галузей економіки	3	Неефективна практика виконання існуючого законодавства	2
Економічні	Зростання купівельної спроможності	3	Зменшення купівельної спроможності	3
	Істотне уповільнення темпів інфляції	3	Несприятливий діловий клімат	3
	Продовження економічного зростання	3	Підвищення цін на транспортні послуги	5
			Недосконалість оподаткування	
Соціальні	Зростання реальних грошових доходів населення	5	Зростання сумарної заборгованості з заробітної плати	4
	Зростання схильності населення до організованих заощаджень	2	Відсутність сприятливих економічних умов, які дозволяють громадянам забезпечувати високий рівень соціального споживання	3
	Зростання кількості кваліфікованих фахівців	3	Соціальна незахищеність населення	2
	Вивчення і застосування закордонного досвіду використання ефективних методів управління	2	Високий рівень смертності	5
Технічні	Впровадження програм інформатизації та розвитку економічної діяльності на основі інтернет-технологій та інших	5	Можливість використання конкурентами сучасних технологій, які дозволяють зайняти	5

	сучасних інформаційних технологій системи електронної комерції		більш вигідне становище за асортиментом туристських послуг та рівнем витрат	
--	--	--	---	--

Джерело: розроблено автором [47]

Аналізуючи зовнішнє середовище фірми можна сказати про те, що на сьогодні у туристичної фірми є всі можливості для розвитку її діяльності. Найвагоміший вплив спричиняють соціальний та технічний фактори.

Для оцінки можливостей та загроз, які можуть виникнути у внутрішньому середовищі, а також для виявлення сильних та слабких сторін туристичного підприємства «Київський Супутник» проведемо SWOT-аналіз (табл. 2.3). Цей метод використовується для будь-якого підприємства з метою уникнення потрапляння його в кризову ситуацію.

Таблиця 2.3

SWOT – аналіз підприємства «Київський Супутник», м.Київ

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • великий досвід роботи • професійні та досвідчені працівники • висока якість обслуговування • гнучка цінова політика • місце розташування (майже центр міста) • сприятливий імідж на туристських ринках • надійність підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> • відсутність SMM-менеджера • проблема активного застосування соціальних мереж (Instagram та Facebook) <ul style="list-style-type: none"> • застарілий веб-сайт • відсутність діючої системи відгуків • слабе використання рекламної діяльності • проблема внутрішнього менеджменту
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • розширення асортименту надаваних послуг заохочення постійних клієнтів гнучкою ціновою політикою, наданням додаткових послуг, націлене на налагодження і розвиток взаємини з клієнтом <ul style="list-style-type: none"> • вихід на новий ринок або сегмент залучення кваліфікованого SMM-спеціаліста та маркетолога • активна рекламна кампанія • збільшення темпів зростання ринку 	<ul style="list-style-type: none"> • зниження платоспроможності населення • зміна законодавчої бази в туризмі; • зміни у смаках та перевагах споживачів <ul style="list-style-type: none"> • зменшення темпів росту ринку; • несприятливі зміни в обмінних курсах валют; <ul style="list-style-type: none"> • політична нестабільність • можливість приходу на ринок конкурентоспроможних компаній, активізація існуючих конкурентів

Джерело: розроблено автором [47]

Таким чином, на підставі проведеного SWOT-аналізу можна зробити висновок про те, що туристичне підприємство «Київський Супутник» має потенціал, який слід використовувати для реалізації стратегії диференціації туристичних послуг, що, у свою чергу, дозволить підвищити його стійкість і

конкурентоспроможність на туристичному ринку. У поточній ситуації підприємству необхідно використовувати свої «можливості» для мінімізації своїх «слабких сторін», а також залучити нових співробітників для удосконалення діяльності підприємства.

Для підприємницької діяльності у сфері туризму в більшості випадків характерна висока ступінь конкуренції. Конкуренція - один із сутнісних ознак туристського ринку. Вона розглядається як фактор, що регулює відповідність приватних і громадських інтересів, як «невидима рука» ринку, що урівнює норми прибутку з метою оптимального розподілу праці і капіталу.

Ступінь розвитку ринку, складність роботи на ньому багато в чому визначаються особливостями конкурентного середовища туристської фірми. Будучи найбільш чутливим індикатором активності підприємства, вона визначає багато маркетингові характеристики: обсяг і умови продажу, ціни, методи реклами, стимулювання збуту і т.д. Крім того, кризь призму взаємин між конкурентами швидко і чітко виявляються зміни, що відбуваються на ринку, так як саме суперництво - основний двигун ринкових процесів.

На силу конкурентної боротьби в сфері туризму впливає безліч чинників. Однак деякі з них повторюються частіше від інших. Розглянемо найбільш важливі.

1. Боротьба посилюється, коли кількість конкуруючих фірм збільшується, і коли вони стають відносно порівнянні з точки зору розмірів і можливостей. Кількість фірм - важливий чинник, оскільки більше число підприємств підвищує ймовірність нових стратегічних ініціатив. При цьому зменшується вплив будь-яких окремих фірм на всіх решта.

Якщо фірми-суперники порівнянні за розмірами та можливостями, вони можуть конкурувати на приблизно рівних підставах. Якщо ж конкуренція стає для деяких фірм важче, це свідчить про появу фірм-лідерів, а також про якійсь мірі контролювання з їх боку ринку.

2. Конкурентна боротьба посилюється тоді, коли попит на продукт зростає повільно. У швидко розширювати ринки суперництво послаблюється тим, що тут всім вистачає місця. Правда, щоб йти в ногу з ринком, що розвивається, фірми зазвичай використовують усі свої фінансові та управлінські ресурси, приділяючи набагато менше уваги переманювання клієнтів від суперників. Коли зростання ринку сповільнюється, підприємства починають боротьбу за ринкову частку. Це стимулює появу нових стратегічних ідей, маневрів і заходів, спрямованих на переманювання клієнтури конкурентів.

3. Конкуренція на туристичному ринку посилюється у зв'язку з тим, що попит на туристські послуги схильний до значних сезонних коливань. Тому фірми часто вдаються до використання знижок, поступок та інших тактичних дій, що мають метою збільшення продажів.

4. Конкурентна боротьба посилюється, якщо туристські продукти фірм недостатньо диференційовані. Диференціація туристичного продукту сама по собі не є стримуючим чинником конкуренцію. Однак вона має можливість оживляти (урізноманітнити) конкурентну боротьбу за допомогою примусу фірм до пошуку нових шляхів підвищення якості туристичних послуг.

5. Суперництво зростає у відповідності з розміром віддачі від успішних стратегічних маневрів. Чим більше віддача від стратегії, тим вище ймовірність того, що інші фірми будуть схильні приймати той же стратегічний маневр. Віддача істотно залежить від швидкості реакції конкурентів. Якщо очікується, що конкуренти будуть реагувати повільно або не будуть реагувати зовсім, фірма-ініціатор нових конкурентних стратегій може отримати перевагу в часі, який складним для суперників. Підприємства, що володіють об'єктивними даними про потенціал конкурентів, знаходяться у вигідній позиції, оскільки можуть правильно оцінити швидкість і саму реакцію суперників. Такі знання й уміння є очевидною перевагою при оцінці потенційної віддачі від стратегічних ініціатив.

6. Боротьба має тенденцію до посилення, коли вихід з галузі стає дорожче, ніж продовження конкуренції. Чим вище бар'єри для виходу (тобто відхід з ринку

більш «дорогий»), тим сильніше фірми розташовані, залишитися на ринку і конкурувати на межі своїх можливостей, навіть якщо вони можуть отримати менший прибуток.

7. Конкуренція приймає гострий і непередбачуваний характер при збільшенні відмінностей між фірмами в сенсі їх стратегій, кадрового складу, загальних пріоритетів, ресурсів. Подібні відмінності збільшують імовірність того, що окремі фірми будуть вести себе непередбачувано і приймати маркетингові стратегії, які приведуть до ринкових невизначеностей. Наявність таких «чужаків» (зазвичай це нові фірми на ринку) створює часом зовсім нову ринкову ситуацію.

Розглянуті фактори і їх реальний прояв переконливо свідчать, що конкурентне середовище туристського підприємства, будучи частиною його маркетингового середовища, повинна бути предметом самостійного вивчення і оцінки. Сукупність суб'єктів ринку і їх відносин, що складаються в ході конкурентної боротьби і визначають інтенсивність конкуренції, являє собою дуже важливе з практичної точки зору напрям маркетингових досліджень.

Аналіз конкурентів і вироблення конкретних дій щодо головних суперників часто приносять навіть більше користі, ніж істотний реальне зростання на даному сегменті ринку. Знаючи сильні і слабкі сторони конкурентів, можна оцінити їх потенціал, цілі, теперішню і майбутню стратегії. Це дозволить стратегічно точно зорієнтуватись на те, де конкурент слабший. Таким чином, підприємство може розширити власні переваги в конкурентній боротьбі.

Практично всі видатні маркетингові успіхи фірм ґрунтуються на використанні власних кращих сил проти слабких місць конкурентів. Зробити це вдається лише при добре налагодженій системі їх дослідження. Система маркетингових досліджень конкурентів дає туристському підприємству можливість:

- Повніше оцінити перспективи ринкового успіху, знаючи про діяльність конкурентів;
- Легше визначати пріоритети;
- Швидше реагувати на дії конкурентів;
- Виробляти стратегію максимально можливої нейтралізації сильних сторін конкурентів;
- Підвищувати конкурентоспроможність і ефективність підприємства в цілому;
- Забезпечувати інформацією про конкурентів співробітників підприємства і тим самим мотивувати їх діяльність;
- Удосконалювати систему навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- Краще захищати і розширювати позиції підприємства на ринку[25].

Оцінка стану конкурентної боротьби ускладнюється тим, що надзвичайно важко проводити аналіз діяльності всіх конкурентів, які працюють на ринку. Тому виділяються дві стратегічні групи конкурентів: прямі і потенційні.

Прямі конкуренти - це підприємства, які в минулому і сьогодні виступали і виступають як такі.

Серед потенційних конкурентів розрізняють:

- Підприємства, які розширюють коло пропонованих послуг, вдосконалюють продуктову стратегію для того, щоб краще задовольняти потреби клієнтів і в результаті стати прямими конкурентами;
- Нові фірми, що вступають у конкурентну боротьбу.

Ідея стратегічних груп допомагає зробити процес аналізу конкуренції найбільш керованим. Так, різні конкуренти повинні бути піддані аналізу з різним рівнем глибини. Ті, які впливають або могли б зробити істотний вплив на діяльність фірми, досліджуються особливо ретельно. Однак, як вже зазначалося, потенційні «новачки» на ринку часто несуть не меншу загрозу, ніж прямі конкуренти [41].

Для розширення власних переваг в конкурентній боротьбі варто виявити конкурентів підприємства. Проаналізувавши провідні журнали із опублікованими рейтингами топових туристичних підприємств за 2017 рік, можна визначити лідерів ринку [50, 51] (табл 2.4).

Туристичне підприємство «Київський Супутник» володіє низькою часткою ринку та не входить до 10-ки найкращих туристичних підприємств, що є стимулом для покращення ситуації підприємства на українському ринку та удосконалення якості послуг.

Таблиця 2.4

Конкуренти туристичного підприємства «Київський Супутник»

Туристичне підприємство	Спеціалізація	Кількість відправлених туристів за 2017 р., тис.осіб
Join UP!	Пляжний відпочинок, екзотичні тури	700 000
Anex Tour	Пляжний відпочинок, екскурсійні тури	450 000
TPG	Автобусні, авіатури, тематичні тури, корпоративний туризм	370 000
Coral Travel	Пляжний та SPA-відпочинок, сімейний та дитячий відпочинок	340 000
TUI Ukraine	Пляжний, сімейний та дитячий відпочинок, яхтинг та гірськолижний туризм	300 000

Джерело: розроблено автором на основі [44-49]

Туристичне підприємство «Київський Супутник» володіє низькою часткою ринку та не входить до 10-ки найкращих туристичних підприємств, що є стимулом для покращення ситуації підприємства на українському ринку та удосконалення якості послуг.

2.3. Оцінка ефективності діючого механізму управління якістю послуг на туристичному підприємстві

Поняття «ефективність» досить широко застосовується в різноманітних об'єктивних процесах та суб'єктивній діяльності. Стосовно економічних процесів, ефективність – плідність або результативність, основним критерієм

оцінки яких можуть бути проміжний або кінцевий результати господарської діяльності.

Загальними критеріями оцінки ефективності діяльності господарського суб'єкта є: загальна сума отриманого прибутку та рівень рентабельності виробництва в цілому по підприємству та за окремими видами продукції і послуг; оптимальне співвідношення витрат, результатів, якості та ризику підприємства; наявність та динаміка споживчого попиту на продукцію (послуги); швидкий термін окупності інвестиційного проекту, темпи зростання обсягів діяльності підприємства та його ресурсів; міцність позицій підприємства на ринку збуту та можливість виходити на інші ринки, в т.ч. закордонні; фінансовий стан підприємства.

Ефективна система управління якістю призначена як для задоволення потреб та очікувань споживачів, так і для захисту інтересів підприємства, тобто вона повинна стати надійним важелем оптимізації якості та управління нею з точки зору збільшення прибутків та зниження витрат і ризику. Так, міжнародний стандарт ISO 8402 «Управління якістю та забезпечення якості. Словник» (207 джерело з книги ткач). Це означає, що управління якістю має за мету досягнення економічного ефекту (прибутку). На думку авторів, ефективність управління якістю послуг туристичного господарства має визначатись на основі таких критеріїв:

1. Оцінки витрат, прибутків та ризиків для підприємства та споживача.
2. Визначення показників оцінки ефективності витрат на надання туристичних послуг.
3. Здійснення кількісної оцінки ефективності шляхом визначення розрахунку та фіксації оптимального рівня витрат туристичного підприємства на якість.
4. Визначення економічного ефекту від поліпшення якості послуг.
5. Проведення оцінки ефективності системи якості в туристичному підприємстві.

6. Визначення ймовірності виконання управлінських операцій за певних умов діяльності та заданого критерію якості, згідно з яким функціонування системи визначається кращим з можливих.

Перед кожним підприємством туристичного господарства та споживачами його послуг виникають проблеми, пов'язані з вигодами, витратами та ризиками. Учасниками ризику є наступні елементи: споживач, туристичне підприємство, власники, працівники, держава.

Кожна потреба характеризується параметрами, які визначають її сутність, необхідним споживачеві корисним ефектом та визначеними умовами процесу споживачевання. Для того, щоб послуга була реалізована, вона повинна відповідати цим параметрами та фінансовим можливостями споживачів. При цьому споживач прагне затрати мінімум засобів на придбання та споживання послуги, тобто оптимізувати свої витрати.

Оцінка ефективності управління якістю послуг у туристичному підприємстві складається з наступних складових: соціальний, технічний, екологічний, економічний, бюджетний та комерційний ефекти.

Дослідження економічного ефекту функціонування системи якості (управління якістю) здійснюється шляхом: оцінки показників ефективності витрат; визначення оптимального рівня витрат на якість з врахуванням залежності між витратами між вигодами, витрати та ризиками; визначення економічного ефекту від впровадження системи якості та поліпшення якості послуг. При цьому ціна ефективності управління якістю, на думку авторів, повинна бути тісно пов'язана з оцінкою впливу факторів мікро- та макросередовища туристичного підприємства.

Основою для економічної оцінки ефективності управління якістю на підприємстві є відношення суми витрат на управління якістю до обсягу наданих послуг або до вартості одиниці послуг. При цьому важливо враховувати інші характеристики:

- співвідношення темпів зростання витрат на управління якістю та приросту обсягу надання послуг;
- співвідношення темпів зростання витрат на управління якістю та приросту обсягу наданих послуг, одержаного за рахунок продуктивності праці;
- співвідношення темпів зростання витрат на управління якістю та вдосконалення матеріально-технічної бази [23].

Ефективність управління якістю (системи якості) може бути визначена на основі вибору та виконання найбільш оптимальних варіантів операцій у сфері якості, за певних умов діяльності та заданого критерію оптимізації, згідно з якими функціонування підприємства буде визначитися найкращим з можливих[33].

Основними структурними елементами системи є спеціальні функції управління якістю. Функціонування системи якості в туристичній індустрії забезпечується реалізацією до 40 спеціальних функцій. Кожна з них важлива сама, але лише в сукупності вони створюють необхідні умови для успішної діяльності туристичного підприємства по поліпшенню якості послуг, які надаються.

Для того, щоб діюча система якості відповідала вимогам стандартів ISO серії 9000, необхідно всебічно та поелементно проаналізувати механізм управління якістю. Це дозволить найбільш правильно визначити: які функції в управлінні якістю відсутні, з якою повнотою виконуються існуючі функції, що необхідно зробити для підвищення ефективності системи.

Метод експертної оцінки передбачає використання кількісної оцінки ефективності функціонування системи за допомогою коефіцієнта ефективності (Кс).

У туристичній індустрії завданнями оцінки мають стати:

1. Виявлення слабофункціонуючих елементів системи якості.
2. Оцінка ефективності функціонування системи якості в цілому.

3. Вироблення необхідних заходів щодо подальшого вдосконалення системи якості.

Коефіцієнт ефективності (K_c) – середньостатистична кількісна оцінка виконання всіх спеціальних функцій управління якістю, що визначається за формулою [33]:

$$K_c = \frac{\sum_{I=1}^N K_{\phi i}}{n}, \quad (2.1)$$

де n – кількість функцій управління якістю;

$$K_{\phi i} = \frac{\sum_{I=1}^N R_{\phi i}}{N_A}, \quad (2.2)$$

де $R_{\phi i}$ – оцінка(ступінь виконання) функціонування i -тої функції, виставлена одним експертом (аудитором);

A – максимально допустима оцінка функції в балах ($A=10$);

N – кількість експертів.

Значення K_c можуть мати границі від нуля до одиниці.

$$0 \leq K_c \leq 1.$$

Отримані значення коефіцієнта ефективності в результаті розрахунків порівнюють із запропонованою шкалою оцінки ефективності відповідно до табл. 2.5.

Оцінка «дуже добре» показує, що система функціонує успішно та забезпечує кількісне та якісне надання послуг. Оцінка «добре» свідчить про виконання нормативних вимог якості щодо послуг підприємства туристичної індустрії, але окремі елементи системи потребують доробки; «задовільно» - підприємство працює із значними недоліками, що не дозволяє забезпечити виконання завдань із якісного виробництва туристичних послуг, «незадовільно» - система не вирішує поставлених завдань у сфері якості та її функціонування потребує термінового перегляду або перепроєктування.

Таблиця 2.5

Шкала оцінки ефективності управління якістю в туристичному підприємстві

Значення коефіцієнта ефективності	Оцінка
1-0,9	Дуже добре
0,89-0,75	Добре
0,74-0,51	Задовільно
0,50 та менше	Незадовільно

Джерело: [33]

Для фіксації та обробки результатів експертної оцінки було створено робочий документ. Кожен експерт повинен працювати самостійно, виставляючи оцінки-бали в картку. За потреби він може запитувати додаткові дані у фахівців.

Було проведено оцінку управління якістю за цією схемою на туристичному підприємстві «Київський Супутник» (табл.2.6).

Оброблені та систематизовані дані аналізують і планують заходи із вдосконалення управління якістю (системи якості). За призначенням коефіцієнтів визначають працездатність у цілому та за окремими функціями. На основі аналізу виявляють причини недовиконання окремих функцій, наприклад:

- Недостатньо повно розроблена документація;
- Низький ступінь використання нормативних документів структурними підрозділами та службами;
- Недостатнє використання принципів механізму управління якістю;
- Недоцільний розподіл управління якістю між керівниками, спеціалістами та підрозділами;
- Погана організація контролю за якістю наданих послуг [33].

За результатами оцінки ефективності функціонування системи можна спланувати напрями роботи підприємства у сфері якості. Так, для туристичного підприємства «Київський Супутник» це мають бути: введення систематичного внутрішнього контролю якості послуг; вдосконалення управління якістю за рахунок розробки та впровадження системи якості; врахування виявлених

недоліків при розробленні плану заходів із забезпечення якості на наступний рік, створення служби управління якістю.

Таблиця 2.6

Зведена оцінка ефективності управління якістю на туристичному підприємстві «Київський Супутник»

№	Функції управління якістю	Оцінка експертів, бал					Середня оцінка, бал	Кфі
		1	2	3	4	5		
1.	Формування та проведення політики у сфері якості	4	6	5	3	5	4,6	0,46
2.	Документування системи якості	6	7	3	5	4	5	0,5
3.	Планування якості	6	7	5	4	5	5,4	0,54
4.	Проведення внутрішнього аудиту	7	8	6	5	8	6,8	0,68
5.	Мотивація забезпечення якості	7	5	7	6	7	6,4	0,64
$\Sigma \text{Кфі} = 2,82$								
$\text{Кс} = 0,56$								

Джерело: розроблено автором [47]

Отже, в результаті аналізу оцінки ефективності, виявлено, що в цілому управління на туристичному підприємстві «Київський Супутник» оцінюється як «задовільно», що свідчить про те, що підприємство замало приділяє уваги якісному наданню послуг. Для вирішення цієї проблеми будуть запропоновані напрями вдосконалення управління якістю послуг на підприємстві.

Висновки до розділу 2

1. З таблиці економічних показників діяльності туристичного підприємства простежується спад в 2017 році по деяких показниках. Причинами зменшення обсягів реалізації продуктів і послуг, стали: активізація конкурентів та нездатність протидіяти їм, неефективна маркетингова політика підприємства в умовах зростаючої конкуренції на туристичному ринку; обмежений бюджет для розвитку PR-діяльності. Для вирішення цієї проблеми будуть запропоновані напрями удосконалення управління якістю послуг на підприємстві.

2. У результаті проведення PEST – аналізу, можна сказати про те, що на сьогодні у туристичної фірми є всі можливості для розвитку її діяльності. Найвагоміший вплив спричиняють соціальний та технічний фактори.

3. Для оцінки можливостей та загроз, які можуть виникнути у внутрішньому середовищі, а також для виявлення сильних та слабких сторін туристичного підприємства «Київський Супутник» було проведено SWOT-аналіз. Таким чином, на підставі проведеного SWOT-аналізу можна зробити висновок про те, що туристичне підприємство «Київський Супутник» має потенціал, який слід використовувати для реалізації стратегії диференціації туристичних послуг, що, у свою чергу, дозволить підвищити його стійкість і конкурентоспроможність на туристичному ринку. У поточній ситуації підприємству необхідно використовувати свої «можливості» для мінімізації своїх «слабких сторін», а також залучити нових співробітників для удосконалення діяльності підприємства.

4. Проаналізувавши туристичний ринок України та визначивши основних конкурентів, виявлено, що туристичне підприємство «Київський Супутник» володіє низькою часткою ринку та не входить до 10-ки найкращих туристичних підприємств, що є стимулом для покращення ситуації підприємства на українському ринку та удосконалення якості послуг.

5. Було проведено оцінку управління якістю на туристичному підприємстві «Київський Супутник», в результаті аналізу оцінки ефективності, виявлено, що в цілому управління на туристичному підприємстві «Київський Супутник» оцінюється як «задовільно», що свідчить про те, що підприємство замало приділяє уваги якісному наданню послуг. Для вирішення цієї проблеми будуть запропоновані напрями вдосконалення управління якістю послуг на підприємстві.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ТУРИСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ

3.1. Напрями вдосконалення управління якістю послуг на підприємстві

Головний шлях до вдосконалення – глибокий аналіз всіх невідповідностей з метою виявлення причин невідповідності, та визначення і реалізація коригувальних та запобіжних дій з метою усунення невідповідностей та унеможливлення їх повторення у майбутньому.

Основою методів, застосовуваних для визначання потенційних поліпшень, можуть бути традиційні засоби підвищення якості, використовуючи такі джерела інформації:

- внутрішні оцінювання того, як персонал органу розуміє політику у сфері якості;
- дієвість у досяганні цілей у сфері якості;
- результати функціонування процесу;
- аналіз взаємодії з іншими органами влади.

Процес постійного поліпшення діяльності має передбачати розгляд скарг, отриманих від клієнтів, результати аудитів, наявність ресурсів, необхідних для того, щоб поліпшення можна було практично реалізувати.

Основними напрямками формування політики у сфері якості для туристичного підприємства туристичного підприємства «Київський Супутник» є:

- Поліпшення показників якості послуг;
- Розширення чи завоювання нових ринків збуту за рахунок поліпшення якості послуг;
- Досягнення оптимального рівня якості туристичних послуг;

- Покращення економічного стану підприємства за рахунок поліпшення якості послуг;
- Орієнтація на задоволення вимог споживачів;
- Зниження недоліків в обслуговуванні.

Сьогодні, в умовах постійного посилення конкуренції, туристичному підприємству «Київський Супутник» треба навчитися враховувати не лише власні фінансові інтереси, але і інтереси покупця, аби утримати його і зберегти свою долю на ринку. А це може бути досягнуто лише при дотриманні заздалегідь розробленої стратегії, використовуючи всі сучасні напрацювання.

Для отримання більших прибутків було запропоновано наступні шляхи вдосконалення:

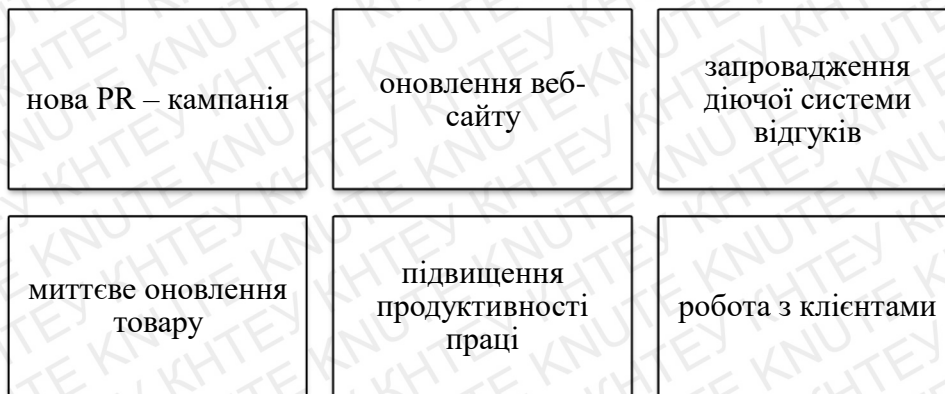


Рис. 3.1. Вдосконалення управління якістю послуг на туристичному підприємстві «Київський Супутник», м. Київ

Розглянемо детальніше застосування та впровадження запропонованих методів.

1. Нова PR – кампанія

На сьогоднішній день, реклама відіграє важливу роль у процесі сприйняття товару, послуги або компанії в цілому. Тому, зрозуміло, що від того наскільки грамотно вона буде створена залежить її ефективність. Ефективність реклами — проблема надзвичайно серйозна. Безумовно, необхідно дуже зважено відноситися до процесу планування рекламної кампанії, до медіа планування та вибору рекламних носіїв і місць розміщення реклами. Проте сама бездоганно

спланована і проведена рекламна кампанія може виявитися абсолютно неефективною [38].

Ефективна реклама - це наслідок поєднання дієвого креативу і оптимального розміщення, яке забезпечує охоплення найбільшої частини цільової аудиторії. За допомогою ефективної реклами інформація про товар доноситься до кінцевого споживача у формі, яка сприяє збільшенню обсягів продажу та зумовлює підвищення складової ціни цього товару [34].

Взагалі, реклама буде ефективна тоді, коли:

- вона підкреслює високу якість товару;
- обіцяє споживачеві істотні вигоди при придбанні товару;
- має точну цільову спрямованість;
- має оригінальну і легку для сприйняття рекламну ідею;
- оригінальна, не повторює відомих рішень;
- чітко формулює ринкову позицію товару [26].

Для аналізу оцінки ефективності кожного з виду реклами, які туристичне агентство використовує потрібно розрахувати показники кожного з них, щоб в майбутньому підприємство врахувало які використовувати в подальшій діяльності, а від яких відмовитись. Головним показником ефективності рекламного каналу є – середня вартість кожного клієнта з того чи іншого виду реклами. Вираховується це за формулою (сума витрачених коштів на даний рекламний канал, розділити на кількість клієнтів, яких ми отримали з нього).

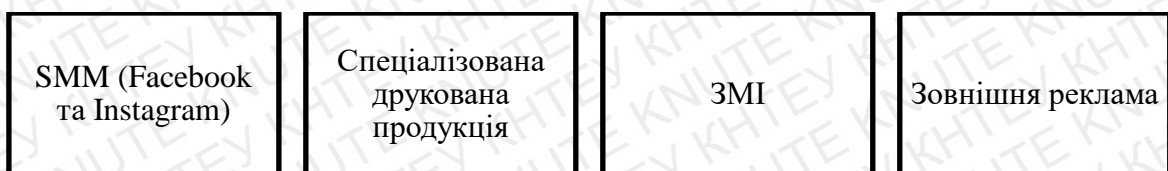


Рис. 3.2. Канали просування послуг на туристичному підприємстві «Київський Супутник», м. Київ

Просування в соціальних мережах (SMM-Social Media Marketing), або маркетинг у соціальних мережах - це рекламна діяльність, спрямована на організацію співтовариств, залучення цільової аудиторії в життя бренду.

Внаслідок неухильного зростання кількості користувачів все більше сучасних компаній починає цікавитися соціальними медіа як каналом комунікації зі своїми клієнтами і вибудовувати навколо цього інструменту свою маркетингову стратегію (SMM).

SMM (Social Media Marketing, маркетинг в соціальних медіа) - комплекс дій з просування бренду, товару або послуги в соціальних медіа (блоги, форуми, мережеві співтовариства). Завдяки використанню соціальних аспектів Інтернету, SMM дозволяє взаємодіяти з аудиторією на більш персоніфікованому і динамічному рівні, ніж це робить традиційний маркетинг. SMM проводить безпосередню роботу в співтовариствах з використанням інструментів прямого і прихованого впливу на цільову аудиторію. Тобто відбувається особисте спілкування компанії з потенційними клієнтами. Фірма використовує можливість негайно отримати зворотній зв'язок у вигляді думок і коментарів від найбільш активних користувачів соціальних медіа.

SMM дозволяє вирішити цілий ряд маркетингових завдань:

- підвищення впізнаваності бренду;
- PR;
- постійний контакт з аудиторією;
- оперативне інформування аудиторії;
- формування пулу лояльних користувачів;
- дослідження думок;
- протидія негативу;
- збільшення відвідуваності сайту компанії;
- збільшення продажів.

Він спрямований на підвищення впізнаваності чинного бренду, продукту, послуги або персони; брендуння нового продукту, компанії, виділення їх конкурентних переваг; створення постійного каналу трансляції інформації та залучення клієнтів. Також маркетинг в соціальних мережах дозволяє налагодити ефективний зворотній зв'язок з клієнтами і споживачами.

Для рекламодавців соціальні мережі надають унікальні можливості безпосереднього контакту з споживачами. Щодня мільйони користувачів ведуть бесіди про компанії, їх товари і послуги, ділячись своєю думкою і враженнями. В результаті окремо взятий учасник мережевого співтовариства може зіпсувати (або навпаки, поліпшити) репутацію компанії з багатомільйонним оборотом.

Позначивши основні особливості соціальних мереж і показавши в загальному вигляді основний механізм спілкування в рамках соціальної мережі, можна приступити до аналізу тих можливостей маркетингових комунікацій, які дає соціальна мережа [10].

Отже, варто долучити до діяльності нових фахівців: SMM-менеджера, PR-спеціаліста.

Відправною точкою успішної PR-діяльності є постановка певних, вимірюваних цілей і завдань в залежності від сфери, в якій працює організація, від її цілей в бізнесі.

В першу чергу туристичному підприємству «Київський Супутник» необхідно провести основний підготовчий захід PR - кампанії, аналіз вихідної ситуації, вивчення її своєрідності і особливостей.

Далі необхідно провести аналіз засобів масової інформації, який стосується вивчення наступних аспектів:

- Загальна система ЗМІ, що перебуває в розпорядженні цільової аудиторії;
- Найбільш популярні видання і радіопрограми;
- Найбільш відповідні канали доставки PR - звернень;
- Ефективність окремих засобів масової інформації і т. д.

Наступним кроком рекомендується вивчити об'єднання людей, що входять в цільову аудиторію, професійним та іншим інтересам, подібний аналіз вимагає попереднього дослідження з точки зору їх авторитетності, чисельності і т.д.

Наступним кроком є участь у таких PR заходах:

1. Робота із засобами масової інформації – друкованими та електронними, вітчизняними та зарубіжними, поширення прес-релізів та бекграундерів, створення спеціалізованої туристичної преси.

2. Участь у різноманітних некомерційних заходах (спонсорство, благодійництво).

3. Поширення різноманітної сувенірної продукції багатьма мовами, як важливий напрям реалізації туристичної потреби в спогадах.

4. Участь персоналу у міжнародних туристичних конференціях та виставках, що дозволить популяризувати дане агентство на нових ринках.

5. Проведення інтернет-конференцій. Інтернет-конференції можуть виступати сучасним інструментом комунікації між персоналом тур агенції та туроператорами. Це дозволить обмінюватися корисною інформацією та вирішувати ряд питань. Проведення інтернет-конференції вимагає певної технічної та інформаційної підтримки, але разом з тим, є найбільш сучасним та ефективним засобом комунікації.

6. Онлайн комунікація. Розвиток діяльності в інтернеті, популяризація свого сайту, акаунтів в соціальних мережах Facebook, Instagram має бути основним напрямком вдосконалення PR-діяльності. Нарощення підписників в соціальних мережах дозволяє створювати базу потенційних клієнтів та постійно взаємодіяти з ними: сповіщати про гарячі пропозиції, акції і т.д.

Онлайн комунікація є надзвичайно ефективною та може бути двохсторонньою, користувачі зразу в мережі можуть задавати запитання які в них виникають. Сьогодні інтернет-маркетинг дозволяє відстежувати користувачів, які цікавляться подорожами, екскурсіями, різноманітними турами та рекламувати свій сайт та пропозиції конкретно серед цієї зацікавленої аудиторії.

Таким чином, мета PR-заходів полягає у підвищенні популярності фірми на ринку турпослуг, а також створення сприятливого іміджу туристичного підприємства «Київський Супутник» і як наслідок - залучення більшого числа

клієнтів. Вибрані PR - заходи були б цікаві для клієнтів і будуть відрізняти «Київський Супутник» від конкурентів[18].

2. Робота з клієнтами, запровадження діючої системи відгуків

Рівень задоволеності споживачів є досить орієнтованим показником якості, адже, як ви розумієте, він пов'язаний з суб'єктивними очікуваннями.

Якщо у споживачів досить занижені досить занижені очікування, ймовірність того, що вони будуть задоволені, висока. Так саме відсутність скарг не є синонімом задоволеності, як і байдужість – не дорівнює незадоволеності.

Згідно з різними дослідженнями, в середньому 96% клієнтів ні на що не скаржаться, але в наступний раз просто вибирають інше туристичне підприємство, при цьому вони діляться своїм незадоволенням тільки з близьким. Дослідження показали, що задоволений споживач ділиться своїм досвідом в середньому з 6 людьми, в той час як незадоволений клієнт – щонайменше з 11. Зараз, коли можливості соцмереж величезні, вплив таких скарг абсолютно непередбачуваний.

Причина того, що вони не висловлюють своє незадоволення, може бути пов'язана з відсутністю впевненості в здатності постачальника послуг відреагувати на нього при цьому підприємство залишається позбавленим інформації, необхідної для поліпшення.

Найпоширеніша проблема в обслуговуванні клієнтів – це робота зі скаргами. З моменту, коли турист стискається з проблемою до моменту, коли вона стає серйозною загрозою життєдіяльності підприємства, він відчуває цілий ряд емоцій, від експресивних до раціональних. Якщо інцидент вирішено швидко, то від 82% до 95% клієнтів повертаються. Тільки 1% випадків, не пов'язаних з якістю, відносини з клієнтом налагодити вже неможливо. Скарга – це ідеальна можливість поліпшити ситуацію і, у разі адекватної роботи з нею, може навіть підвищити лояльність клієнтів.

Таким чином, підприємству постійно швидко та ефективно реагувати на відгуки із книги скарг та пропозицій, обробляти та відповідати на коментарі та повідомлення в соціальних мережах.

Дослідження допомагають розрізнати клієнтські сегменти; розуміти їх структуру, спеціалізацію, звички і інтереси; визначити можливості; коли потреби не були задоволені; встановити цінність властивостей якості і визначити рівень задоволеності клієнтів послугами[37].

Для визначення рівня задоволеності клієнтів послугами та обслуговуванням було проведено Інтернет-опитування у вигляді анкетування [Додаток В].

В опитуванні прийняли участь 100 осіб, 85 ос. з яких повністю задоволені придбаним туром, 12 ос. задоволені, але мали зауваження та рекомендації, 3 ос. не задоволені отриманими послугами. Щодо оцінки роботи та компетентності менеджерів виявлено, що клієнти ними задоволені. А от з веденням та наповненістю соціальних мереж є проблема, 90 опитуваних не задоволені, 7 ос. – не мають зауважень, 3 ос. – повністю задоволені. Ціни для клієнтів доступні і співпадають з рівнем надання послуг та обслуговування.

3. Підвищення продуктивності праці

Діяльність будь-якого підприємства, організації визначається насамперед ступенем розвитку його персоналу. Здатність організації постійно покращувати фаховий рівень свого персоналу в умовах швидкого старіння теоретичних знань та практичних навичок є одним з основних факторів забезпечення конкурентоспроможності її на ринку. Професійний розвиток персоналу — це цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності. Потреба в професійному розвитку працівників обумовлена впровадженням нової техніки, технології та знань, освоєнням та виробництвом нової чи модернізованої продукції, динамікою зміни зовнішнього середовища, виходом на нові, в тому числі світові ринки. Також одним з факторів, що впливає на необхідність

постійного професійного розвитку працівників є те, що підприємству більш вигідним є збільшення віддачі від уже стабільно працюючих робітників за допомогою постійного їх розвитку, ніж залучення нових [32].

Професійний розвиток особистості, розвиток персоналу належать до головних показників прогресивності суспільства. Тому в країнах з розвинутою ринковою економікою дедалі більше підприємств беруть на себе ініціативу щодо подальшого розвитку персоналу своїх організацій. Планування та організація розвитку персоналу стають головними функціями служби управління персоналом. Наслідування Україною цього прикладу є обов'язковою умовою забезпечення в державі стабільного економічного зростання [12].

Професійний розвиток вимагає великих зусиль відносно кандидата, тому він неможливий без зацікавленості з його боку. Мотивацією тут можуть бути бажання оволодіння новою професією, забезпечення гарантією стабільності чи зростання доходів, набуття знань, стати більш конкурентоспроможним на ринку праці та незалежним від роботодавців [13].

Система стимулювання професійного розвитку працівників в туристичній фірмі "Київський Супутник" складається з таких основних елементів:

1. Матеріального стимулювання у вигляді збільшення заробітної плати у відповідності з отриманою кваліфікацією; участі працівників у прибутках підприємства; дотриманням залежності оплати праці від прикладених зусиль.

2. Нематеріального стимулювання у вигляді похвали, визнання досягнень, можливості кар'єрного росту та просування по службі, участі в неформальних організаціях, визначення престижу та авторитетності.

Для формування ефективної системи стимулювання, на підприємстві повинні проводитись опитування працівників один раз на рік, що дозволить виявити ієрархію мотивів персоналу [40].

На багатьох підприємствах України сьогодні використовуються лише деякі елементи системи стимулювання та мотивації професійного розвитку

персоналу, але в цілому система стимулювання знаходиться в незадовільному стані і потребує вдосконалення.

3.2. Обґрунтування ефективності реалізації заходів вдосконалення системи управління якістю послуг на підприємстві

В умовах ринкової економіки забезпечення ефективності управління є метою будь-якого підприємства, оскільки саме ефективність управління забезпечує успішне функціонування та розвиток кожної організаційно – господарчої ланки.

Ефективність управління не визначається лише факторами зовнішнього середовища підприємства, в першу чергу ефективність залежить від дій персоналу в процесі діяльності організації, в процесі реалізації розроблених планів і програм розвитку підприємства, в процесі досягнення певних цілей. Тобто, ефективність управління залежить від якості цілеполагання, адекватності обраних стратегій цілям підприємства, оптимальності процесів реалізації стратегій, мотивації персоналу на досягнення цілей, кваліфікації персоналу, технології та стилю управління.

Існує багато підходів до визначення поняття ефективності управління. Узагальнення різних підходів дало можливість запропонувати наступне визначення: ефективність управління - це результативність функціонування системи і процесу управління як взаємодії керуючої і керованої систем, що забезпечує досягнення цілей підприємства; яка визначається співвідношенням ефекту від реалізації різноманітних інвестицій в систему управління підприємством з розміром витрат, необхідних для їх впровадження.

Зовнішня ефективність управління характеризується ступенем досягнення цілей та ступенем виконання планів діяльності підприємства. Внутрішня ефективність може бути охарактеризована за допомогою показників економічної, фінансової, ресурсної ефективності, а також показників, що

характеризують соціальний, науково-технічний та екологічний ефект управління підприємством [14].

Ефективність у широкому значенні цього слова означає співвідношення між результатом (ефектом) та витратами.

Під ефектом розуміють результат реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва за рахунок економії всіх виробничих ресурсів.

Ефективність виробництва — об'єктивна економічна категорія, що характеризує ступінь досягнення загальних і окремих результатів від оптимального використання всіх ресурсів підприємства (матеріальних, трудових, фінансових). Головною метою розробки бізнес-плану і стратегії підприємства є забезпечення ефективного і прибуткового виробництва. Важливе значення при цьому має вибір оптимальних економічних рішень, які торкалися б усіх аспектів господарської діяльності підприємства.

Для кожного туристичного підприємства бажане підвищення ефективності діяльності всіх структурних підрозділів, що в цілому приведе до підвищення ефективності роботи всього підприємства [16].

Заходи щодо вдосконалення системи управління якістю можуть мати такі результати:

В умовах сильної конкуренції на ринку туристичних агентств, а також фінансової та економічної кризи агентству необхідно активізувати роботу з просування своїх послуг в місті. Один зі способів - це рекламна кампанія.

В якості найбільш пріоритетних заходів з PR-просування агентства ми пропонуємо розробити грамотну рекламну кампанію, програму лояльності та виставкову діяльність.

На туристичному підприємстві «Київський Супутник» рекламна кампанія проводиться без ретельного планування, слабо аналізується ефективність реклами. Тому ми пропонуємо випробувати методику планування рекламної кампанії з урахуванням економічних показників підприємства.

Для обхвату 100% потенційних клієнтів потрібно провести широкомасштабну рекламну кампанію.

Залучення нових клієнтів	Посилення лояльності клієнтів до підприємства, збільшення кількості постійних клієнтів	Поліпшення ділової репутації турагентства	Зміцнення внутрішнього іміджу турфірми в очах співробітників підприємства
Зростання інтересу до подорожей в нові країни серед потенційних клієнтів	Зростання інтересу до подорожей в нові країни серед потенційних клієнтів	Зростання інтересу до подорожей в нові країни серед потенційних клієнтів	Зміцнення зовнішнього позитивного іміджу туристичного підприємства в очах широких груп громадськості
Розширення персоналу та зміцнення команди	Підприємство стане значно конкурентоспроможним	Підвищення впізнаваності бренду	Збільшення відвідуваності сайту компанії

Рис. 3.3. Результати заходів щодо вдосконалення системи управління якістю на туристичному підприємстві «Київський Супутник», м. Київ

Для збільшення ефективності реклами потрібно визначити пріоритетні та перспективні напрямки роботи, які дадуть найбільший ефект, і в них агентство вкладатиме кошти та час. Місячний рекламний бюджет агентства дорівнює 12000 грн. та розподіляється наступним чином. При розрахунках враховуємо середній заробіток з 1 клієнта – 2000 грн. Розрахунок доходу відносно даного розподілу витрат наведено в таблиці 3.1.

Для оптимізації рекламних витрат підприємству потрібно більше інвестувати кошти в види реклами з якої отримує клієнтів за дешевшою ціною. Інші канали розподіляти на залишковому принципі для додаткової реклами агенції в якості брендової реклами. Показники, які отримуємо після оптимізації процесів управління якістю послуг, наведено в таблиці 3.2

Аналізуючи дані таблиць, можна побачити, що після оптимізації рекламного бюджету дохід виріс з 180,0 тис. грн. за місяць до 231,0 тис. грн., тобто виріс на 51,0 тис. грн. за місяць.

Таблиця 3.1

Розподіл витрат на рекламу заходів з вдосконалення

Вид реклами	Витрати (грн.)	Кількість клієнтів	Дохід агенції (грн)
Зовнішня реклама (білборди, ситілайти)	2000	9	18 000
Реклама на місцевих сайтах	2000	10	20 000
Брошури (флаєра, буклети)	3000	14	42 000
Соціальні мережі	5000	20	100 000
Сума			180 000

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.2

Розподіл витрат на рекламу після заходів з вдосконалення

Вид реклами	Витрати (грн.)	Кількість клієнтів	Дохід агенції (грн)
Зовнішня реклама (білборди, ситілайти)	1000	4	4 000
Реклама на місцевих сайтах	1000	5	5 000
Брошури (флаєра, буклети)	3000	14	42 000
Соціальні мережі	6000	30	18 0000
Сума			231 000

Джерело: розроблено автором

Отже, питання оптимізації рекламного бюджету є життєво важливим для туристичного підприємства «Київський Супутник». При правильній оптимізації можна досягнути більшого ефекту без збільшення суми рекламного бюджету. Тому, потрібно правильно робити аналіз усіх рекламних каналів, які використовує підприємство, розраховувати віддачу з кожної витраченої гривні на кожен з каналів та перерозподіляти їх на більш ефективні види реклами.

В результаті проведеного дослідження, зроблено наступні висновки, які можуть стимулювати туристичне підприємство «Київський Супутник» на запровадження PR-діяльності:

1. В туристичній галузі найбільш ефективними є не окремі методики, а «ідеологія» public relations. Public relations (PR) забезпечує туристичним компаніям правильний імідж і працює над збереженням позитивного ставлення суспільства до даної компанії.
2. Зв'язки з громадськістю використовуються в туристичній сфері для вирішення завдань оптимізації маркетингової стратегії на ринку туристичних послуг, підготовки і проведення рекламних кампаній, організації спеціальних PR-заходів, захисту прав споживачів та формування й зміцнення позитивного іміджу туристичного підприємства в середовищі клієнтів і партнерів по бізнесу.
3. До ефективних методів реклами «Тропик-тур» відноситься реклама в соціальних мережах, до слабоефективних – використання брошур, реклама на місцевих сайтах та зовнішня реклама.
4. Оптимізація рекламних витрат сприяє збільшенню кількості клієнтів, а отже і виручки. На підставі проведеного аналізу діючої рекламної кампанії туристичного підприємства «Київський Супутник» сформулювали ряд пропозицій, спрямованих на її вдосконалення та оптимізували рекламні витрати [17].

Для удосконалення системи PR-діяльності у туристичному підприємстві «Київський Супутник» запропоновані такі заходи:

1. Робота із засобами масової інформації – друкованими та електронними, вітчизняними та зарубіжними, поширення прес-релізів та бекграундерів, створення спеціалізованої туристичної преси.
2. Участь у різноманітних некомерційних заходах (спонсорство, благодійництво). Поширення різноманітної сувенірної продукції багатьма мовами, як важливий напрям реалізації туристичної потреби в спогадах.

3. Участь персоналу у міжнародних туристичних конференціях та виставках, що дозволить популяризувати дане агентство на нових ринках.

4. Проведення інтернет-конференцій. Інтернет-конференції можуть виступати сучасним інструментом комунікації між персоналом тур агенції та туроператорами. Це дозволить обмінюватися корисною інформацією та вирішувати ряд питань.

5. Онлайн комунікація. Розвиток діяльності в інтернеті, популяризація свого сайту, акаунтів в соціальних мережах Facebook, Instagram та Google+ має бути основним напрямком вдосконалення PR-діяльності.

Отже, значення реклами та «Public relations» (PR) у сфері туризму неоціненне. У той час, як метою реклами є збільшення попиту і продажів рекламованого туристичного продукту, яку вона досягає одностороннім впливом на цільову аудиторію, «Public relations» (PR) - ґрунтується на взаємному спілкуванні з цільовою аудиторією і переслідує довгострокові цілі. PR забезпечує туристичним компаніям правильний імідж і працює над збереженням позитивного ставлення суспільства до даної компанії [17].

Розглянемо ефективність впровадження на туристичному підприємстві «Київський Супутник» SMM-діяльності

Переваги соціальних мереж як каналу маркетингової комунікації:

- в соціальних мережах користувачі знаходяться практично цілодобово (з планшетів, мобільних телефонів, нетбуків і інших пристроїв, як удома, так і на роботі, в кафе і барах), вони постійно в онлайн-досяжності;
- їх можна використовувати для формування бренду та репутації, продажу товарів та продукції, пошуку співробітників;
- сьогодні легше написати в корпоративний акаунт компанії і швидко отримати відповідь, ніж додзвонитися до телефону підтримки

Першим кроком для ефективного просування є визначення цільової аудиторії для входження в соціальні мережі з метою залучення додаткових

клієнтів. Перш за все, агентству потрібно визначитися (якщо це раніше не було зроблено) зі своєю цільовою аудиторією (ЦА). На кого розраховані туристичні пропозиції? Якого роду тури пропонує агентство? Активний туризм (ЦА, яка шукає порцію адреналіну), відпочинок біля моря (люди з потребами максимального комфорту), екскурсійні тури (допитливі туристи). Якщо фірма займається виключно оздоровленням дітей, тоді ЦА - молоді жінки. В залежності від визначеної ЦА треба обирати соціальну мережу для просування туристичного продукту.

Згідно своєї ЦА туристичному підприємству «Київський Супутник» буде доцільно використовувати пріоритетними дві соціальні мережі - Facebook та Instagram. Ефективним інструментом просування є постійна присутність в соціальних медіа, що дозволяє компанії оперативно реагувати на будь-який негатив, що з'явився, і налагодити зворотний зв'язок з клієнтами, поліпшивши тим самим свою репутацію і продукцію. Вважається, що на усі коментарі в компанії необхідно відповідати протягом 24 годин: при позитивній реакції - вдячністю, запрошенням в друзі на Facebook, спеціальними пропозиціями і ін. У відповідь на негативні відгуки слідує пояснення і варіанти вирішення проблеми, що спрощують роботу з товаром, інструкції, додаткові питання про конкретні претензії. Також як інструмент просування, можна використати постійне оновлення інформації про гарячі тури, доступні знижки та нові напрямки, зацікавлення підписників цікавим та корисним контентом і реклама в інших тематичних спільнотах [17].

Інтернет-реклама туристичного підприємства є, на думку багатьох фахівців, одним з найефективніших, інструментів залучення клієнтів в туристичну компанію. Це відбувається через те, що більше 60% клієнтів воліють шукати інформацію про майбутній відпочинок в Інтернеті: про ціни, про готелі, варіантах перельотів, визначні пам'ятки і екскурсії, візових питаннях, місцевих традиціях і звичаях. Зараз значна частка маркетингових засобів відводиться саме на просування через соціальні мережі.

«Київський Супутник» має лише зареєстрований акаунт у соціальній мережі Facebook (Додаток Г), в мережі Instagram поки що немає. Тут ведеться малоактивна робота із залучення користувачів до спільноти та поширенням новин та акційних пропозицій. Місце для росту все ж є.

Стратегія вибрана для просування містить такі завдання:

- забезпечити високі темпи зростання популярності за короткий термін за рахунок збільшення кількості інформаційного впливу на споживача;
- збільшити зростання продажів шляхом просування компанії в соціальних мережах.

Реалізувати стратегію можна за рахунок: розміщення віджетів на Інтернетсайті компанії (візуально графічні активні елементи сторінки з соціальної мережі, що містить корисну для користувача інформацію), поширення реклами в соціальних мережах спільнот зі схожою тематикою, бути у постійному контакті з читачами та триматись в курсі новинок.

Оскільки мережа «Instagram» має переваги перед іншими популярними ресурсами: кількість відвідувачів, можливості розповсюдження інформації про діяльність, активне залучення в спілкування нових клієнтів та підтримка стосунків з постійними користувачами за допомогою конкурсів та рекламних акцій, пріоритетною для просування в інтернет-мережі ми обрали саме її. Для завоювання популярності в Instagram потрібно регулярно публікувати цікаві, якісні фотографії, що будуть підтримувати інтерес клієнтів до тур фірми. Це можуть бути фото з подорожей, афіші про заплановані події, акції, знижки та гарячі пропозиції. Також потрібно постійно відслідковувати фотографії клієнтів з відпочинку, коментувати та поширювати їх. В результаті - все більша кількість покупців почнуть самостійно ділитися інформацією про «Київський Супутник» та рекламувати її на своїх особистих сторінках.

Соціальна мережа Facebook - також одна з найпопулярніших соціальних мереж в Україні. Тут теж є можливість ділитися новинами, фото, відео- та аудіозаписами, можливість залишати відгуки та коментарі. Але аудиторія у

Facebook набагато вибагливіша до цікавого контенту та свіжих новин. Потрібні гарно написані рекламні оголошення, щоб справді привернути увагу. Завоювати довіру клієнтів у Facebook важче, але якщо зробити це - успіх та популярність гарантовано.

Фахівці SMM радять дотримуватися наступних принципів просування в мережах:

- джерелом корисної інформації повинен бути не тільки сайт фірми;
- якщо ваша фірма не може стати «своїм» користувачем у чужому співтоваристві - створіть власне співтовариство по вашій тематиці;
- повідомлення повинні бути яскравими і захоплюючими, навіть якщо це реклама;
- якщо публікується спірна теза, то у фірми з'являться як прихильники, так і супротивники, що для туристичного бізнесу, як правило, не вигідно;
- необхідно створювати повідомлення, які будуть цитувати інші користувачі. Говоріть адресно, з конкретними людьми, а не з масовкою. Уникайте зарозумілості;
- SMM не повинен перетворюватися на спам;
- потрібно заохочувати тих, хто посилається і цитує вашу сторінку: необхідно згадувати їх на своєму сайті та повідомляти їм про це.
- спочатку підприємство заробляє авторитет в співтоваристві, і тільки потім створений особистий або корпоративних бренд почне працювати на фірму [29].

Маркетинг у соціальних мережах має бути спрямований на підвищення впізнаваності чинного бренду, продукту, послуги або особи; брендуння нового продукту, компанії, виділення їх конкурентних переваг; створення постійного каналу трансляції інформації та залучення клієнтів. Також маркетинг в соціальних мережах дозволяє налагодити ефективний зворотній зв'язок з клієнтами і споживачами.

Таким чином, реклама туристичного підприємства в соціальних мережах - досить ефективний спосіб Інтернет-маркетингу туристських послуг і просування туристичного продукту, який в даний момент широко використовується туристичними компаніями.

Висновки до розділу 3

1. Для отримання більших прибутків було запропоновано наступні напрями вдосконалення управління якістю послуг на підприємстві:

- нова PR – кампанія
- оновлення веб-сайту
- запровадження діючої системи відгуків
- миттєве оновлення товару
- використання додаткових систем знижок
- підвищення продуктивності праці
- робота з клієнтами

2. Заходи щодо удосконалення системи управління якістю можуть мати такі результати:

- Залучення нових клієнтів
- Посилення лояльності клієнтів до підприємства, збільшення кількості постійних клієнтів
- Поліпшення ділової репутації турагентства
- Зміцнення внутрішнього іміджу турфірми в очах співробітників підприємства
- Зростання інтересу до подорожей в нові країни серед потенційних клієнтів
- Зростання інтересу до подорожей в нові країни серед потенційних клієнтів
- Зростання інтересу до подорожей в нові країни серед потенційних клієнтів
- Зміцнення зовнішнього позитивного іміджу туристичного підприємства в очах широких груп громадськості
- Розширення персоналу та зміцнення команди

- Підприємство стане значно конкурентноспроможним
- Підвищення впізнаваності бренду
- Збільшення відвідуваності сайту компанії

3. В опитуванні прийняли участь 100 осіб, 85 ос. з яких повністю задоволені придбаним туром, 12 ос. задоволені, але мали зауваження та рекомендації, 3 ос. не задоволені отриманими послугами. Щодо оцінки роботи та компетентності менеджерів виявлено, що клієнти ними задоволені. А от з веденням та наповненістю соціальних мереж є проблема, 90 опитуваних не задоволені, 7 ос. – не мають зауважень, 3 ос. – повністю задоволені. Ціни для клієнтів доступні і співпадають з рівнем надання послуг та обслуговування.

4. Питання оптимізації рекламного бюджету є життєво важливим для туристичного підприємства «Київський Супутник». При правильній оптимізації можна досягнути більшого ефекту без збільшення суми рекламного бюджету. Тому, потрібно правильно робити аналіз усіх рекламних каналів, які використовує підприємство, розраховувати віддачу з кожної витраченої гривні на кожен з каналів та перерозподіляти їх на більш ефективні види реклами.

5. Маркетинг в соціальних мережах характеризується високим рівнем потенціалу по важливих параметрах: вибір цільової аудиторії, перевірка реакції аудиторії, імовірність залучення уваги, гнучкість, інтерактивність.

6. Складені рекомендації для вдосконалення відчуття присутності підприємства в соціальних мережах, та поради для підвищення впізнаваності бренду, побудови іміджу фірми та стосунків з споживачами. Для просування туристичного підприємства «Київський Супутник», керівникам потрібно ще більше звернути увагу на соціальні мережі, залучати аудиторію, розробити акції, пропозиції та знижки, і результати не змусять себе чекати.

7. Соціальна мережа – це структура, що базується на людських зв'язках або ж взаємних інтересах. В якості інтернет-сервісу соцмережа може розглядатися як платформа, за допомогою якої, люди можуть здійснювати зв'язок між собою та групуватись за специфічними інтересами. Потенціал маркетингу в соціальних мережах значно вище, ніж маркетингові можливості

інших видів реклами, завдяки безпосередності, гнучкості та інтерактивності цього засобу. Згідно своєї ЦА туристичному підприємству «Київський Супутник» буде доцільно використовувати пріоритетними дві соціальні мережі – Facebook та Instagram.

8. Маркетинг в соціальних мережах грає дуже важливу роль у формуванні успіху діяльності фірми, тому маркетингові прийоми повинні активно використовуватися в туристських фірмах, неприйняття до уваги такого важливого структурного елементу, як маркетингова діяльність в соціальних мережах неприйнятно в сучасних умовах індустрії туризму, що розвивається настільки швидкими темпами.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дає змогу стверджувати, що одним з найважливіших напрямків у діяльності туристичних підприємства є створення ефективної системи з управління якістю, що дозволить здійснювати надання конкурентноспроможних туристичних послуг. Клієнт повинний бути впевнений, що якість послуг, що йому пропонується відповідає його потребам.

Отже, на основі проведеного дослідження сформулюємо висновки і пропозиції:

1. Розкрито теоретичні аспекти забезпечення якості туристичних послуг та проведено аналіз етапів управління якістю надання туристичних послуг на туристичному підприємстві.

2. Проведено аналіз організаційно-економічної діяльності туристичного підприємства «Київський Супутник» та визначено основні аспекти контролю якості надання послуг.

3. Розроблено науково-методичні рекомендації щодо удосконалення процесу управління якістю послуг на підприємстві.

4. На основі організаційно-економічної характеристики та визначено конкурентні переваги підприємства.

5. Проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства та виявлено причини зменшення обсягів реалізації продуктів і послуг: активізація конкурентів та нездатність протидіяти їм, неефективна маркетингова політика підприємства в умовах зростаючої конкуренції на туристичному ринку; обмежений бюджет для розвитку PR-діяльності. Для вирішення цієї проблеми було запропоновано напрями удосконалення управління якістю послуг на підприємстві.

6. На підставі проведеного SWOT-аналізу зроблено висновок про те, що туристичне підприємство «Київський Супутник» має потенціал, який слід використовувати для реалізації стратегії диференціації туристичних послуг, що, у свою чергу, дозволить підвищити його стійкість і конкурентоспроможність на

туристичному ринку. У поточній ситуації підприємству необхідно використовувати свої «можливості» для мінімізації своїх «слабких сторін», а також залучити нових співробітників для удосконалення діяльності підприємства. Сильними сторонами підприємства є: великий досвід роботи, професійні та досвідчені працівники, висока якість обслуговування, гнучка цінова політика, місце розташування (майже центр міста), сприятливий імідж на туристських ринках, надійність туристичного підприємства, слабкими: відсутність SMM-менеджера, проблема активного застосування соціальних мереж (Instagram та Facebook), застарілий веб-сайт, відсутність діючої системи відгуків, слабе використання рекламної діяльності, проблема внутрішнього менеджменту. Отже, проаналізувавши сильні сторони підприємства, визначено наступні можливості: розширення асортименту надаваних послуг, заохочення постійних клієнтів гнучкою ціновою політикою, наданням додаткових послуг, націлене на налагодження і розвиток взаємини з клієнтом, вихід на новий ринок або сегмент, залучення кваліфікованого SMM-спеціаліста та маркетолога, активна рекламна кампанія, ослаблення позицій конкурентів, збільшення темпів зростання ринку. Існують такі загрози для підприємства: зниження платоспроможності населення, зміна законодавчої бази в туризмі; зміни у смаках та перевагах споживачів, зменшення темпів росту ринку; несприятливі зміни в обмінних курсах валют; політична нестабільність, можливість приходу на ринок конкурентоспроможних компаній, активізація існуючих конкурентів.

7. За результатами аналізу туристичного ринку України та визначення основних конкурентів, виявлено, що туристичне підприємство «Київський Супутник» володіє низькою часткою ринку та не входить до 10-ки найкращих туристичних підприємств, що є стимулом для покращення ситуації підприємства на українському ринку та удосконалення якості послуг.

8. Проведено оцінку управління якістю, оброблені та систематизовані дані використано для запровадження заходів із вдосконалення управління якістю (системи якості). За результатами оцінки ефективності функціонування системи

управління якості запропоновано наступні напрями роботи підприємства у сфері якості.

Так, для туристичного підприємства «Київський Супутник» це мають бути: введення систематичного внутрішнього контролю якості послуг; вдосконалення управління якістю за рахунок розробки та впровадження системи якості; врахування виявлених недоліків при розробленні плану заходів із забезпечення якості на наступний рік, створення служби управління якістю.

Коефіцієнт ефективності (Кс) туристичного підприємства «Київський Супутник» = 0,56 оцінюється як «задовільно», що свідчить про те, що підприємство замало приділяє уваги наданню якісних послуг. Для вирішення цієї проблеми в роботі запропоновано напрями вдосконалення управління якістю послуг на підприємстві.

9. Для отримання більшого обсягу прибутку запропоновано наступні напрями вдосконалення управління якістю послуг на підприємстві:

- нова PR – кампанія
- оновлення веб-сайту
- запровадження діючої системи відгуків
- миттєве оновлення товару
- використання додаткових систем знижок
- підвищення продуктивності праці
- робота з клієнтами

10. Визначено результативність заходів щодо вдосконалення системи управління якістю:

- Залучення нових клієнтів
- Посилення лояльності клієнтів до підприємства, збільшення кількості постійних клієнтів
- Поліпшення ділової репутації туристичного підприємства
- Зміцнення внутрішнього іміджу туристичного підприємства в очах співробітників підприємства

- Зростання інтересу до подорожей в нові країни серед потенційних клієнтів
- Зростання інтересу до подорожей в нові країни серед потенційних клієнтів
- Зростання інтересу до подорожей в нові країни серед потенційних клієнтів
- Зміцнення зовнішнього позитивного іміджу туристичного підприємства в очах широких груп громадськості
- Розширення персоналу та зміцнення команди
- Підприємство стане значно конкурентноспроможним
- Підвищення впізнаваності бренду
- Збільшення відвідуваності сайту компанії.

11. Для визначення рівня задоволеності клієнтів послугами та обслуговуванням було проведено Інтернет-опитування у вигляді анкетування. В результаті опитування 100 осіб виявлено, що 85 ос. з яких повністю задоволені придбаним туром, 12 ос. задоволені, але мали зауваження та рекомендації, 3 ос. не задоволені отриманими послугами. Щодо оцінки роботи та компетентності менеджерів виявлено, що клієнти ними задоволені. А от з веденням та наповненістю соціальних мереж є проблема, 90 опитуваних не задоволені, 7 ос. – не мають зауважень, 3 ос. – повністю задоволені. Ціни для клієнтів доступні і співпадають з рівнем надання послуг та обслуговування.

12. Складено рекомендації для вдосконалення активної діяльності підприємства в соціальних мережах, та поради для підвищення впізнаваності бренду, побудови іміджу фірми та комунікації з споживачами. Для просування туристичного підприємства «Київський Супутник», керівникам потрібно звернути більшу увагу на соціальні мережі, залучати аудиторію, розробити акції, пропозиції та знижки.

13. Проаналізовано вплив соціальних мереж на розвиток туристичного підприємства. Соціальна мережа – це структура, що базується на людських

зв'язках або ж взаємних інтересах. В якості інтернет-сервісу соцмережа може розглядатися як платформа, за допомогою якої, люди можуть здійснювати зв'язок між собою та групуватись за специфічними інтересами. Потенціал маркетингу в соціальних мережах значно вище, ніж маркетингові можливості інших видів реклами, завдяки безпосередності, гнучкості та інтерактивності цього засобу. Згідно своєї ЦА туристичному підприємству «Київський Супутник» буде доцільно використовувати пріоритетними дві соціальні мережі - Facebook та Instagram.

Отже, в результаті проведеного дослідження запропонована модель системи управління якістю на туристичному підприємстві. Вона дасть можливість підвищити статус та конкурентоспроможність підприємства на ринку, сприятиме збільшенню показників прибутку і рентабельності. Система менеджменту якості туристичного обслуговування повинна бути спрямована на постійне покращення якості послуг з метою максимального задоволення потреб споживача у відпочинку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про внесення змін до Закону України від 28.06.2015 р. № 1282-IV «Про туризм: Закон України // Відом. Верховної Ради України [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1282-iv>
2. Про захист прав споживачів: Закон України від 10.06.2017 р. № 1023-ХІІ [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1023-12>
3. ДСТУ ISO 9000-01. Система управління якістю. Принципи та поняття. — К.: Держстандарт України, 2001.
4. ДСТУ ISO 9001-01. Система управління якістю. Вимоги. — К.: Держстандарт України, 2001.
5. ДСТУ ISO 9004-01. Система управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. — К.: Держстандарт України, 2001.
6. ДСТУ ISO 10011-1:1995. Настанови щодо перевірки систем якості.— К.: Держстандарт України, 1995. — Ч. 1. Перевірка.
7. ДСТУ ISO 10011-2:1995. Настанови щодо перевірки систем якості.— К.: Держстандарт України, 1995. — Ч. 2. Кваліфікаційні вимоги до експертів-аудиторів з перевірки систем якості.
8. ДСТУ ISO 10011-3:1995. Настанови щодо перевірки систем якості.— К.: Держстандарт України, 1995. — Ч. 3. Керування програмами перевірок.
9. ДСТУ 3230-95. Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення: чинний від 1196-07-01. Офіц.вид. К. : Держстандарт України, 1996. 37с.
10. Статистичний збірник «Туристична діяльність в Україні» 2017р. — Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publtur_u.htm
11. Алексеева Н.Ф. Удосконалення системи стимулювання професійного розвитку працівників підприємства. Науковий вісник Одеський державний

економічний університет / Н.Ф. Алексеева // Науки: економіка, політологія, історія, 2009. – № 14 (92). – с. 223–231.

12. Алехин П. П. Подходы к созданию систем управления качеством продукции / П. П. Алехин // Экономика., 2003. – № 4. – с. 10–12.

13. Апілат О.В. Підвищення якості послуг в туризмі: автореф. дис. канд. екон. наук / О.В. Апілат // Харківська державна академія технології та організації харчування. – Харків, 2001. – с.22-26.

14. Балашова Р.І. Розвиток методів оцінки ефективності діяльності туристичних підприємств. / Р.І. Балашова // Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому, 2008. – №12. – с.99 -108.

15. Безродна С.М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / С.М. Безродна // Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. – с.174.

16. Богдан Н.М. Конспект лекцій з курсу «Управління якістю туристичних послуг» / Н. М. Богдан ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – с.68.

17. Бойчук І.В., Музика О.М. Інтернет в маркетингу. – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – с. 512.

18. Васильєв Г.А., Забегалін Д.А. Електронний бізнес. Реклама в Інтернеті. - К.: Юніті-Дана, 2008. – с. 384.

19. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельноресторанному господарстві: навч. посібник / О. Ю. Давидова, І. М. Тванс Дж. Р. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – с. 367.

20. Джоунс Дж.Ф. Рекламный бизнес: деятельность рекламных агентств, создание рекламы, медиа-планирование / Дж.Ф.Джоунс. – М.: Вильямс, 2005. – с.784.

21. Дурович А. П., Копанев А. С. Маркетинг в туризмі: Учеб. посібник / Під загальною ред. З. М. Горбилевой.-Мн.: «Економпресс», 1998. – с.400.

22. Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе .М.: КНОРУС, 2006. – с.192.
23. Карягін Ю.О., Тимошенко З.І., Демура Т.О., Мунін Г.Б. Маркетинг турпродукту / Ю.О.Карягін, З.І.Тимошенко, О.Т.Демура, Г.Б. Мунін // К: Кондор, 2009. – с.394.
24. Кириченко Л.С. Основи стандартизації. Сертифікації, управління якістю: навч.посіб. / Л.С. Кириченко, Н.В. Мережко. – К.: Київ. НТЕУ, 2001. – с.446.
25. Кондратенко, Н. М. Маркетинг: учебник для бакалавров / Н. М. Кондратенко; отв. ред. Н. М. Кондратенко. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт., 2014. — с. 542.
26. Левешко З. Н. Аналіз ефективності реклами. — Київ: Вид-во ВІРА-Р, 1999. – с.118.
27. Лужанська Т. Ю., Махлинець С. С., Тебляшкіна Л. І. Сільський туризм: історія, сьогодення та перспективи: Навчальний посібник./ За редакцією д. г. н., професора Волошина І. М. - К.: Кондор, 2008. – с. 385.
28. Лучко О. Аналіз показників конкурентоспроможності підприємств / О. Лучко // Фондовый рынок, 2008. – № 4. – с. 30–36.
29. Матвеев, П.П. К вопросу о креативном подходе в маркетинге / П.П. Матвеев // Торгово-экономические институты Санкт-Петербурга: исторический опыт и современность. Сборник докладов межвузовской научнопрактической конференции. СПб., 2010. – с. 86–88.
30. Ополченова Е.В. Управление конкурентоспособностью туристической организации на основе повышения качества ее производственной системы: Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к. е. н. / Є.В. Ополченова // Ін-т між нар. права та екон., 2006. – с. 29.
31. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту / Г.В.Осовська, О.А, Осовська // К.: "Кондор", 2006. – с. 664.

32. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. / В.А. Савченко // К.: КНЕУ, 2002. – с. 351.
33. Ткаченко Т.І. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика: монографія / Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.В. Босовська, О.В. Полтавська. – К.: КНТЕУ, 2012 — с.9-11, 201-202, 289, 302.
34. Уткин Е. А. Маркетинг. / Е.А. Уткин // М.: Гондем, 1999. – с. 320.
35. Эш Т. Повышение эффективности Интернет-рекламы. Оптимизация целевых страниц для улучшения конверсии. / пер. М. Фербер. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. - 408 с.
36. Чернец В. Влияние через социальные сети. / В. Чернец, Т. Базлова, Э. Иванова. - М.: Фонд "Фокус-Медиа". - 2010. - 200 с.
37. Чорненька Н.В. Організація туристичної індустрії: Навчальний посібник / Н.В. Чорненька // К.: Атіка, 2006. – с. 264.
38. Штельма Н.О. Основні помилки та правила створення ефективної реклами / Н.О. Штельма // Галицький економічний вісник., 2009. – № 2. – с. 68
39. Юхимчук І. Технологічні аспекти впровадження інформаційних технологій у діяльність туристичного підприємства [Електронний ресурс] / І. Юхимчук // Сучасний стан, ретроспективи та перспективи розвитку економічної системи України : всеукр. студ. інтернет-конф., 14-15 грудня 2010 р. — Режим доступу: <http://conf-cv.at.ua/forum/47-378-1>
40. UNWTO. Практичні рекомендації щодо комплексного управління якістю туристичних дестинацій, 2017 р. – с. 22-24.
41. ISO 8402 «Управління якістю та забезпечення якості. Словник» –Режим доступу: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=6031
- 42.ISO 9001:2008 Quality management systems - Requirements. – Режим доступу: www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=46486
43. ISO 9004:2009 Managing for the sustained success of an organization. A quality management approach. – Режим доступу: www.iso.org/iso/ru/catalogue_detail?csnumber=41014

44. Офіційний сайт туристичного підприємства «Anex Tour» – Режим доступу: <http://www.anextour.com.ua/>
45. Офіційний сайт туристичного підприємства «Coral Travel» – Режим доступу: <http://www.coraltravel.ua/>
46. Офіційний сайт туристичного підприємства «Join Up!» – Режим доступу: <https://joinup.ua/>
47. Офіційний сайт туристичного підприємства «Київський Супутник» – Режим доступу: <http://www.sputnik.kiev.ua/>
48. Офіційний сайт туристичного підприємства «TPG» – Режим доступу: <https://www.tpg.ua/>
49. Офіційний сайт туристичного підприємства «TUI» – Режим доступу: <http://www.tui.ua/>
50. ТОП-25 туроператоров выездного туризма [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://turprofi.com.ua/rejtingi/2188-top-25-turoperatorov-vyeznogo-turizma>
51. Туроператоры Украины [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://businessvisit.com.ua/hot-tour/turoperatory/>
52. World Tourism Organization UNWTO – Режим доступу: www.unwto.org/

ДОДАТКИ

Додаток Б

116

Номер ліцензії (у разі наявності)	Дата та номер рішення	Вид діяльності	Ідентифікаційний код ліцензіата	Ліцензіат	Місце провадження діяльності	Фінансове забезпечення гуропоператора*	Статусний звіт**	Область	
АГ580807	Наказ Держтуризму з 01.02.2012 № 4-лц	гуропоператорська діяльність	37640668	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТРЕВЕЛ" вулиця Горького, будинок 7 В, м. Київ, 01004 Керівник: Шастун Костянтин Вікторович, тел. (044)2297828 E-mail: office@itravel.ua; info@itravel.ua;		Гуропоператор	ПАТ "Банк Інвестицій та Ліквідація" сува гарантії еквівалент 20000 євро, термін дії гарантії 26.12.2017-26.12.2018	за 2017 рік подано листом від 12.01.2018 відомий № 07/2984-18	М. Київ
АГ580832	Наказ Держтуризму з 20.02.2012 № 7-лц	гуропоператорська діяльність	38039212	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЦЕНТР "ФЕСТ-СТУДІО" м. Київ, вулиця Горького, будинок 47, квартира 46, 03150 Керівник: Барська Олександра Олегівна, тел. (093)3297957 E-mail:	ПІДРОЗДІЛ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЦЕНТР "ФЕСТ-СТУДІО" (м. Київ, вул. Виборзька, буд. 87, кімн. 81, 03067);	Порушення існуючої фінансової забезпечення гуропоператора	за 2017 рік: не подано	М. Київ	
АГ580834	Наказ Держтуризму з 20.02.2012 № 7-лц	гуропоператорська діяльність	38039846	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТАТУС ТУР КОМПАНІ" м. Київ, вулиця Сакаганського, будинок 74Г, офіс 3, 01032 Керівник: Безушко Олексій Едуардович, тел. (067)6304795 E-mail: bezushko@ukr.net		Порушення існуючої фінансової забезпечення гуропоператора	за 2017 рік: не подано	М. Київ	
АГ580884	Наказ Держтуризму з 03.03.2012 № 23	гуропоператорська діяльність	25388117	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТУРИСТИЧНА КОМПАНІЯ "КИЇВСЬКИЙ СУПУТНИК" проспект 40-річчя Жовтня, будинок 70, м. Київ, 03040 Керівник: Маркелов Павло Олексійович, тел. (044)5319130 E-mail: admin@sputnik.kiev.ua	ПІДРОЗДІЛ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТУРИСТИЧНА КОМПАНІЯ "КИЇВСЬКИЙ СУПУТНИК" (вул. Пушкінська, буд. 9, оф. 21, м. Київ, 01034);	ПАТ "Асоціація ринку імовірностей" Банк "Конора" сува гарантії еквівалент 20000 євро, термін дії гарантії 29.11.2017-28.11.2018	за 2017 рік подано листом від 28.03.2018 відомий № 07/22039-18	М. Київ	

Додаток В

**Інтернет-опитування клієнтів, що скористались послугами
підприємства «Київський Супутник»
Доброго дня!**

Проявляючи турботу про обслуговування клієнтів нашої компанії, ми маємо намір провести дослідження для визначення рівня задоволеності тих, кого ми обслуговуємо. Просимо Вас відповісти на ряд питань даної анкети.

1. Прохання вказати рівень задоволеності послугами туристичного підприємства «Київський Супутник» за шкалою від 1 до до 5, в якій «1» означає «зовсім не задоволений», а «5» - «повністю задоволений»

Задоволеність придбаним туром	Не можу відповісти	1	2	3	4	5
Задоволеність роботою менеджерів	Не можу відповісти	1	2	3	4	5
Компетентність менеджерів	Не можу відповісти	1	2	3	4	5
Дизайн сайту	Не можу відповісти	1	2	3	4	5
Інформативність сайту	Не можу відповісти	1	2	3	4	5
Рівень ведення соціальних мереж	Не можу відповісти	1	2	3	4	5
Доступність цін	Не можу відповісти	1	2	3	4	5
Співвідношення ціни та якості	Не можу відповісти	1	2	3	4	5

2. Будь ласка, оберіть один з варіантів

Чи виявили ви книгу скарг та пропозицій?

Так	Ні
-----	----

Чи звернетесь Ви до наших послуг в наступний раз?

Так	Ні	Ще не знаю
-----	----	------------

Якщо ні, то чому?

Ваші побажання щодо поліпшення надання туристичних послуг:

Реквізити

Вкажіть, будь ласка, вашу стать:

Ж	Ч
---	---

Ваш вік:

Чи цікаво Вам отримувати інформацію про гарячі туристичні пропозиції ?

Так	Ні
-----	----

Якщо так, то просимо вказати електронну пошту/мобільний телефон

Дякуємо Вам за допомогу!

Додаток Г

Киевский Спутник

SPUTNIK TRAVEL COMPANY

20 лет #МыИсполняемМечты

Киевский Спутник @SputnikKiev

Головна

Відгуки

Світлини

Відео

Дописи

Події

Інформація

Спільнота

Info and Ads

Вподобати Стежити Поширити

Зв'яжіться... Надіслати повідомлення

Створити допис

Напишіть допис.

Світлини/Ві... Позначити д... Відмітитися

Рекомендації та відгуки

Лише галля туристична компанія, дякую за конкурс, вітаю з ювілеєм, іам!

5.0 5 із 5 На підставі оценок 6 осіб

Спільнота Переглянути все

Запросіть своїх друзів вподобати цю сторінку

2 331 людина вподобала це

2 349 людей стежать за цим

Kostiantyn Sheludko влюбовав це або відмітився тут

<https://www.facebook.com/204880596245772/photos/1624268994306918/>