

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

КАФЕДРА ТУРИЗМУ ТА РЕКРЕАЦІЇ

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління якістю обслуговування на туристичному
підприємстві»**

Студента 2 курсу, 4м групи,
освітнього ступеня «магістр»,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Туристичний та
курортно-рекреаційний менеджмент»

Пономарьова
Владислава
Олеговича

(підпис)

Науковий керівник
д.е.н., професор

Ткаченко Тетяна
Іванівна

(підпис)

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

Роскладка Наталія
Олександрівна

(підпис)

Київ 2021

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

Затверджую

Зав. кафедри

_____ Т. І. Ткаченко

« _____ » _____ 2020 р.

Завдання
на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

Пономарьову Владиславу Олеговичу

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:

«Управління якістю послуг туристичного підприємства»

Затверджена наказом КНТЕУ від «12» листопада 2020 р. № 3396.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: до 20.11.2021 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

Мета роботи: розроблення та обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення управління якістю послуг туристичного підприємства

Об'єкт дослідження: процес управління якістю послуг туристичного підприємства

Предмет дослідження: теоретичні, методологічні та практичні аспекти система управління якістю послуг на туристичному підприємстві ТОВ «Корал тревел», м. Київ

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

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано
1	Ткаченко Т.І.	11.12.2020	10.05.2021
2	Ткаченко Т.І.	11.12.2020	17.09.2021
3	Ткаченко Т.І.	11.12.2020	31.10.2021

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

- 1.1. Сутність, завдання та принципи управління якістю послуг туристичного підприємства
- 1.2. Методичні основи оцінки ефективності управління якістю послуг туристичного підприємства
- 1.3. Ефективні моделі і успішні практики управління якістю послуг туристичного підприємства

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ПЕРЕДУМОВ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «КОРАЛ ТРЕВЕЛ», М. КИЇВ

- 2.1. Характеристика системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві
- 2.2. Оцінка ефективності системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві
- 2.3. Фактори впливу на ефективність управління якістю послуг туристичного підприємства

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «КОРАЛ ТРЕВЕЛ», М. КИЇВ

- 3.1. Розробка проекту вдосконалення системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві
- 3.2. Обґрунтування управлінських рішень щодо впровадження системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання роботи:

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Вибір і затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2020- 12.11.2020	11.11.2020
2.	Оформлення і затвердження завдання на роботу	13.11.2020- 13.12.2020	13.12.2020
3.	Написання та попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	14.12.2020- 10.05.2021	10.05.2021
4.	Написання та оформлення наукової статті	до 10.05.2021	10.05.2021
5.	Написання та попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	11.05.2021- 17.09.2021	17.09.2021
6.	Написання та попередній захист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	18.09.2021- 31.10.2021	31.10.2021
7.	Оформлення випускної кваліфікаційної роботи за структурою, представлення роботи на кафедрі та попередній захист у комісіях	01.11.2021- 08.11.2021	08.11.2021
8.	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	09.11.2021- 19.11.2021	19.11.2021
9.	Представлення готової зшитої випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі	до 20.11.2021	20.11.2021
10.	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно з розкладом	06.12.2021 р.

7. Дата видачі завдання «11» грудня 2020 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи: Ткаченко Т.І.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми: Роскладка Н.О.
(підпис, прізвище, ініціали)

10. Завдання прийняв до виконання студент Пономарьов В.О.
(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Пономарьов Владислав Олегович виконав випускну кваліфікаційну роботу у визначений термін згідно із затвердженим календарним планом. За змістом, структурою та оформленням робота відповідає встановленим вимогам. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

У випускній кваліфікаційній роботі розглянуті теоретичні та методологічні підходи до управління якістю послуг туристичного підприємства, здійснено аналітичні дослідження процесу управління якістю послуг на туристичному підприємстві ТОВ «Корал тревел», м. Київ, оцінено якість туристичних послуг та ефективність управління якістю послуг на підприємстві.

На основі отриманих результатів запропоновано детальний перелік заходів щодо вдосконалення управління якістю послуг на туристичному підприємстві, розраховано бюджет витрат на ці заходи.

Після перевірки роботи на унікальність виявлені недоліки були усунені.

Дослідження є самостійною авторською працею, завершеною згідно з поставленою метою та визначеними завданнями, рекомендується до захисту у кваліфікаційній екзаменаційній комісії.

Робота передана до електронного архіву інституційного депозитарію Київського національного торговельно-економічного університету.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Ткаченко Т.І.
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист _____
(ПІБ, підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____ Пономарьов В.О.
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____ Роскладка Н. О.
(підпис, прізвище, ініціали)

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

« _____ » _____ 2021 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1 Сутність, завдання та принципи управління якістю послуг туристичного підприємства	11
1.2 Методичні основи оцінки ефективності управління якістю послуг туристичного підприємства	17
1.3 Ефективні моделі і успішні практики управління якістю послуг туристичного підприємства	21
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ПЕРЕДУМОВ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «Coral Travel», М. КИЇВ.....	28
2.1. Характеристика системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві.....	28
2.2. Оцінка ефективності системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві	31
2.3. Фактори впливу на ефективність управління якістю послуг туристичного підприємства	36
Висновки до розділу 2.....	39
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «Coral Travel», М. КИЇВ.....	43
3.1. Розробка проекту вдосконалення системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві	43
3.2. Обґрунтування управлінських рішень щодо впровадження системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві.....	46
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогоднішній день якість обслуговування є важливою проблемою, тому що лише якісна послуга може бути конкурентоспроможною.

Вирішення головних питань з приводу підвищення якості можливе за умови впровадження дієвої системи управління якістю. Відповідно до міжнародних стандартів ISO:9000, система управління якістю є загально визнаним механізмом, який здатен забезпечувати високу якість процесів, робіт та послуг. Саме тому впровадження такої системи як управління якістю має бути стратегічним рішенням для туристичного підприємства.

Виходячи з цього, дослідження проблеми запровадження та функціонування системи управління якістю для підвищення конкурентоспроможності підприємств, є актуальним.

Актуальні проблеми управління якістю, формування та впровадження систем якості на підприємствах перебувала в полі зору видатних науковців та професійних менеджерів: Л. Баумгартена, Л. Бери, К. Гренрооса, Є. Демінга, Д.Джурана, В. Зейтмаль, К. Ісікави, Ф. Котлера, Ф. Кросбі, В. Мюлера, А.Парасурман М. Рибова, С. Скобкіна, Г. Тагуті, А. Фейгенбаума, В. Шухарта та ін.

Особливості управління якістю у сфері туристичних послуг аналізували й досліджують нині такі українські вчені-економісти: М. Босовська, М. Бойко, Н. Гавкалова, С. Гаврилюк, В. Герасименко, Л. Івченко, В. Кифяк, Н. Кудла, І. Кузнецова, М. Мальська, С. Мельниченко, С. Нездоймінов, В. Охота, О.Палеха, О. Решетняк, В. Семенов, І. Сидоренко, О. Тимощук, Т. Ткаченко, Л. Чепурда, Л. Шульгіна, Л. Яцун та ін.

Управління якістю обслуговування, в тому числі найманих працівників, роботодавців та інших власників підприємств полягає у встановленні соціально-економічного, організаційно-економічних, соціально-психологічних і правових зв'язків суб'єкта і об'єкта управління.

Метою випускної кваліфікаційної роботи розроблення та обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення управління якістю послуг туристичного підприємства.

Досягнення поставленої мети зумовило вирішення наступних **завдань**:

- Конкретизувати сутність завдання та принципи управління якістю послуг туристичного підприємства;
- Вивчити методичні основи оцінки ефективності управління якістю послуг туристичного підприємства;
- розглянути ефективні моделі і успішні практики управління якістю послуг туристичного підприємства;
- Проаналізувати характеристику системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві;
- Надати оцінку ефективності системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві;
- Оцінити конкурентні позиції туристичної фірми «Coral Travel» щодо якості обслуговування;
- Створити розробку проекту вдосконалення системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві;
- Розробити обґрунтування управлінських рішень щодо впровадження системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві

Об'єкт дослідження – процес управління якістю послуг туристичного підприємства

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти процесу управління якістю послуг на туристичному підприємстві ТОВ «Coral Travel», м. Київ.

Методи дослідження. Дослідження виконане з використанням загальнонаукових та спеціальних методів наукового дослідження. Зокрема:

- *Системного методу пізнання* (для дослідження робіт провідних вчених щодо поглядів на розвиток сутності категорій «якості», «управління якістю» та «системи управління якістю»);

- *Логічного узагальнення* (для визначення сутності, критеріїв, принципів управління якістю);
- *Економічного аналізу* (для аналізу даних діяльності підприємства за декілька періодів); процесного підходу (для розробки основних процесів системи управління якістю на підприємстві);
- *Спеціальні статистичні методи управління якістю* (графіки, діаграми); техніко-економічних розрахунків (для визначення ефективності функціонування систем управління якістю);
- *Ідеалізації* (для розробки пропозицій по вдосконаленню системи управління якістю на ТОВ «Coral Travel»);
- *Методи експертних оцінок* – під час залучення працівників до оцінювання окремих показників, а також до визначення якості послуг, які надаються туристичними підприємствами, методи маркетингових досліджень – при проведенні опитувань споживачів туристичних послуг та анкетування;
- *Графічний метод* – для наочного відображення результатів дослідження.

Робота містить елементи **наукової новизни**, які полягають у:

- *Науково-методичний підхід* до процесу підвищення якості послуг на туристичних підприємствах, базується на концепції її трьох складових, а саме: якості туристичного продукту, якості обслуговування споживачів і якості функцій управління на туристичному підприємстві та визначення пріоритетних напрямів підвищення якості туристичних послуг. Це дозволяє точно і достовірно оцінити якість послуг туристичних підприємств.
- *Методичний підхід* визначення якості туристичного продукту та обслуговування споживачів, базується на методах класичної та модифікованої функції, що, дозволяє зрозуміти функціонування туристичних підприємств і поєднати кількісні та якісні показники, а також оцінити пріоритети у формуванні заходів щодо підвищення якості послуг на підприємстві.

Практична значимість результатів дослідження. Запропоновані у випускній кваліфікаційній роботі заходи рекомендовані для впровадження на

туристичному підприємстві з метою поліпшення управління якістю послуг та обслуговування.

Апробацію випускної кваліфікаційної роботи здійснено у формі наукової статті на тему «Управління якістю обслуговування на туристичному підприємстві», яка опублікована у збірнику наукових статей студентів КНТЕУ «Туристичний бізнес: виклики та можливості розвитку» (дод. А).

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, основної частини у складі 3 розділів та загальних висновків; списку використаних джерел (45 джерел) та додатків. Повний обсяг роботи складає 57 сторінок друкованого тексту до списку літератури, у тому числі 3 таблиці, 9 рисунків, 1 формули.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, завдання та принципи управління якістю послуг туристичного підприємства

Якість, після ціни, є другим головним інструментом, який формує структуру пропозиції на ринку. Вона є ключовим фактором, що сприяє покращенню конкурентоспроможності туристичних продуктів унаслідок постійного підвищення її рівня. Це зумовлено необхідністю пристосування пропозиції до потреб туристів. Під рівнем якості, з огляду на безупинну диверсифікацію людських потреб, розуміють (як споживачі, так і виробники) один із найважливіших ефектів усіх видів діяльності, особливо у сфері послуг. Відповідно до ДСТУ 3230-95 [9] та до стандарту ISO 9000:2015 «якість – це сукупність характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби [10].

Визначення якості відноситься як до продукції та послугам, так і до процесів виробництва продукції та надання послуг. Будь-яка продукція (послуга) повинна відповідати певним вимогам споживачів. Якість характеризує відповідність товару цим вимогам [5].

Якість визначається поетапно, так звана петля якості «Петля якості» («спіраль якості») – концептуальна модель взаємозалежних видів діяльності, що впливають на якість на різних стадіях: від визначення потреб до оцінки їхнього задоволення. (рис. 1.1).

Якщо не звернути уваги на якомусь певному етапі, то в такому разі страждає якість товару, падає імідж виробника, репутація до нього з боку споживачів. Вважають, що якість розробляється на стадії виробництва. Найголовніше – не допустити відсутності на виробничій лінії, не порушити виробничі графіки [18].

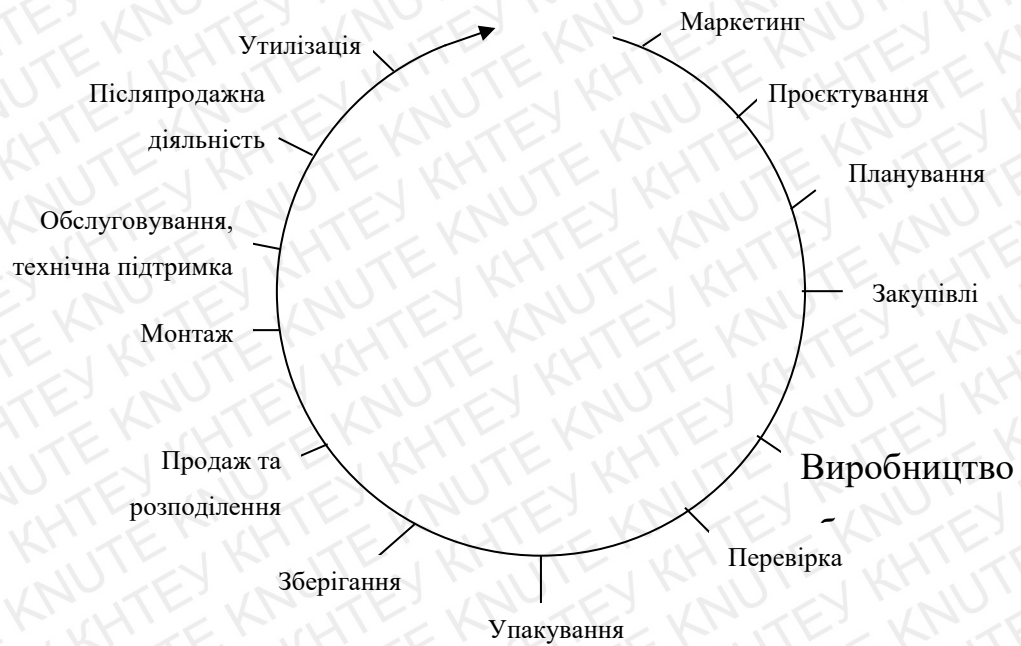


Рис. 1.1. Петля якості

Джерело: розроблено автором на основі [1, 2, 4, 40]

До якості послуги відносяться наступні відмінності:

- Якість послуг важко оцінити чисельно;
- Клієнт, споживач послуги сам є учасником технології виконання;
- Мала достовірність попередньої атестації якості послуги;
- Послуги не складаються, оперативно реалізуються, відразу виходять клієнтом;
- Послуги не можуть мати суто матеріальний вигляд;
- Стосовно до конкретного клієнту не можна спочатку спробувати якість послуги (випробувати), а потім знову її правильніше надати;
- Якість послуги, як правило, комплексно, тобто важливо якість кожної підслуги [32].

У зв'язку з цим існує перелік показників послуг:

- **Якість матеріальних** елементів, використовуваних при наданні послуги.

- **Надійність наданої послуги** (наприклад, при наданні банківської послуги – гарантованість отримання вкладу клієнтом).
- **Своєчасність** – забезпечення надання послуги строго в потрібне клієнтові час.
- **Повнота** – надання клієнту послуги в повному обсязі.
- **Соціально-психологічний** показник, визначально ввічливість по відношенню до клієнта, його комфортність, тобто гнучкість і передбачливість співробітників, ступінь гармонійної ув'язки з оперативними запитами і побажаннями клієнтів.
- **Доступність** – можливість клієнтів без додаткових проблем скористатися пропонованою йому фірмою послугою.
- **Комунікабельність** – забезпечувана фірмою, що надає послугу, можливість простих і оперативних інформаційних і матеріальних обмінів [6].

Особливості показників якості послуги пов'язані зі специфічністю оцінки клієнтом якості послуги в процесі її отримання. На рис. 1.2 приведений процес оцінки якості послуги.

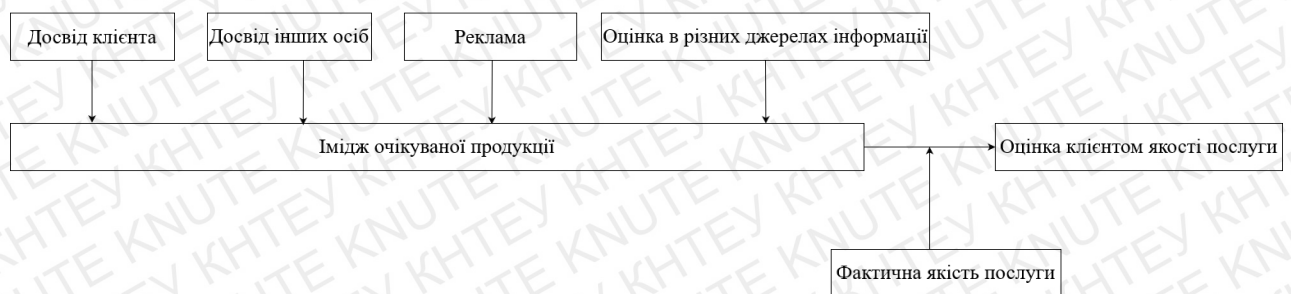


Рис.1.2. Процес оцінки якості послуги

Джерело: розроблено автором [1,2, 4, 40]

Як видно з даного малюнка, клієнт, оцінюючи надану послугу, порівнює її фактичну якість з тим, яке їм очікувалося. Як правило, потенційний споживач послуги усвідомлено звертається саме до даному виробнику послуг. У його свідомості під дією власного досвіду або досвіду інших осіб, реклами і оцінок в різних джерелах інформації створюється певний імідж очікуваної послуги [17].

Керівництво несе відповідальність за розробку політики у сфері якості послуги та задоволення замовника. Її успішна реалізація залежить від тієї уваги, яку керівництво приділяє розробці та ефективному функціонуванню системи якості. Постійне задоволення вимог споживачів з погляду професійних стандартів і етики.

На вище керівництво покладаються відповідальність і зобов'язання сервісної організації за політику якості. Воно має розробити та документально оформити політику у сфері якості, що стосується:

- рівня якості послуги, що надається;
- образу сервісної організації та її репутації у сфері якості;
- цілей забезпечення якості послуги;
- вибору підходу до досягнення цілей у сфері якості;
- ролі персоналу компанії, відповідального за реалізацію політики у сфері якості.

Керівництво має забезпечити, щоб політика в галузі якості публікувалася, була зрозумілою, здійсненою та проводилася в життя.

Для досягнення цілей у сфері якості керівництво повинне створити структуру системи якості, що забезпечить ефективність управління, оцінку і підвищення якості послуг на всіх етапах їх надання. Варто докладно визначити загальну й конкретну відповідальність і повноваження всього персоналу, діяльність якого впливає на якість послуг [1, с.67]. Сюди ж відноситься забезпечення ефективного зв'язку між споживачем та персоналом підприємства, що надає послуги у всіх випадках їхньої безпосередньої взаємодії в рамках і поза підприємством. Відповідальність і повноваження повинні відповідати засобам і методам, необхідним для досягнення необхідної якості послуги. Зауваження, висновки і рекомендації, отримані в результаті аналізу та оцінки, повинні бути подані в документальній формі керівництву для вжиття необхідних заходів з розробки програми підвищення якості послуг [30].

Необхідною вимогою підвищення якості послуг у туристичних підприємствах є дотримання наступних принципів:

Перше – це дотримання основних і найбільш важливих для сфери туризму принципів сучасного сервісу: максимальна відповідність послуг вимогам споживачів і характеру споживання, нерозривний зв'язок сервісу з маркетингом, його основними принципами і завданнями, гнучкість сервісу, його спрямованість на облік мінливих вимог ринку, переваг споживачів туристичних послуг;

Друге – створення необхідних умов для персоналу, покликаною забезпечити якісний сервіс. До них відносяться: ергономічність робочих місць, чітке формулювання правил, обов'язкових для виконання кожним співробітником, чітка система оцінки якості роботи кожного співробітника, яка дозволяє об'єктивно вимірювати кількісно та якісно ефективність сервісу, особливо таких, що слабо піддаються обліку елементів як доброзичливість та ввічливість, мотивація персоналу, його щира зацікавленість в процвітанні всього підприємства, бажання та вміння робити всю роботу максимально ефективно, система підвищення кваліфікації персоналу.

Третє – оптимізація організаційної структури управління підприємства, яке надає туристичні послуги. Оптимальною є така організаційна структура управління, де кількість елементів гранично невелика (але без шкоди для якості обслуговування), тобто чим більше етапів проходження замовлення, тим більша ймовірність здійснення помилки. Необхідною умовою забезпечення безперервності технологічного процесу з однаковим рівнем якості обслуговування є також ефективність взаємодії всіх елементів структури, що дозволяє негайно виправляти помилки і виключати можливість їх повторення;

Четверте – всебічний, повний, об'єктивний і безперервний контроль за якістю сервісу, що передбачає: участь гостя в оцінці якості і контроль за ним, створення методики і критеріїв, що дозволяють співвідносити вимоги стандартів з фактичним станом справ, створення систем самоконтролю

персоналу, постійна робота з групами якості, застосування чітко сформульованих кількісних критеріїв оцінки якості наданих послуг, участь персоналу в створенні систем і критеріїв якості, застосування технічних засобів контролю за якістю, створення служб контролю, куди б входили представники різних служб: дирекції, фінансового відділу, відділу безпеки, кадрової служби, керівники або співробітники всіх функціональних служб [16, с. 913-914].

У табл. 1.1 представлено показники та критерії їх визначення, що характеризують якість послуг.

Таблиця 1.1

Показники управління якістю послуг

<i>Показник якості</i>	<i>Використані критерії оцінки</i>
Матеріальність, відчутність	Компанія має сучасні оргтехніку та обладнання
Інтер'єри приміщень компанії знаходяться у відмінному стані	Працівники компанії приємної зовнішності та охайні
Надійність	Компанія виконує свої обіцянки надати послугу до призначеного часу. Якщо клієнти мають проблеми, то компанія широко намагається їх вирішити
Компанія має надійну репутацію	Послуги компанії надаються клієнтам вчасно
Компанія уникає помилок та неточностей у своїх операціях	
Співробітники компанії дисципліновані	
Чуйність	Співробітники компанії надають послуги швидко та оперативно.
Співробітники компанії завжди допомагають клієнтам у вирішенні їхніх проблем.	Співробітники компанії швидко реагують на запити клієнтів.
Співробітники компанії ввічливі у стосунках із клієнтами.	Керівництво компанії надає усляку підтримку співробітникам для ефективного обслуговування клієнтів
Співчуття	Компанія виявляє індивідуальний підхід до своїх клієнтів.

Співробітники компанії виявляють особисту участь у вирішенні проблем клієнтів.	
Співробітники компанії знають потреби своїх клієнтів.	
Співробітники компанії орієнтуються проблемами клієнтів.	
Години роботи компанії зручні для всіх клієнтів	
Переконливість	У відносинах із компанією клієнти почуваються безпечно.

Джерело: [14]

Тому при створенні методики оцінки якісних параметрів необхідна конкретизація сфери її застосування — на відміну від кількісних параметрів, де така конкретизація не потрібна у зв'язку з достатньою знеособленістю показників оцінки [7, с. 27]. Однак слід зазначити, що завдяки єдиним принципам методика для оцінки якості в будь-якій галузі сервісного обслуговування може бути створена за аналогією, особливо якщо ці галузі мають подібні пріоритети оцінки.

1.2. Методичні основи оцінки ефективності управління якістю послуг туристичного підприємства

Методи управління – способи, якими органи управління впливають на елементи виробничого процесу, забезпечуючи досягнення і підтримку планового стану і рівня якості продукції .

Методи управління якістю послуг поділяються на економічні, організаційно-адміністративні та соціально-психологічні.

- *Економічні методи* управління якістю послуг, з одного боку, стимулюють діяльність по задоволенню інтересів суспільства та споживачів (висока якість послуг, задоволення суспільних потреб), з іншого, служать основним мотивом стимулювання діяльності персоналу в галузі якості (заробітна плата, премії, доплати та нагороди за якісні показники роботи). В управлінні якістю економічні методи мають такі форми: планування, аналіз,

ціноутворення, фінансування. В результаті підвищення дії економічних стимулів та важелів формуються умови праці, за яких трудовий колектив стимулюється до ефективної роботи.

- *Організаційно-адміністративні методи* роботи базуються на прямих директивних вказівках та забезпечують чіткість, дисциплінованість і порядок роботи. Основою їх використання є організаційні відносини як складова частина механізму управління якістю. Організаційно-адміністративні методи здійснюють прямий вплив на об'єкт управління з метою реалізації політики в галузі якості через вказівки, накази, розпорядження. Можливі три форми їх вияву: обов'язкові розпорядження (накази, заборони), погоджувачі форми (консультації, досягнення компромісу), рекомендації (порада, пояснення, пропозиція тощо) [14].

- *Соціально-психологічні методи* управління якістю послуг – це сукупність специфічних способів впливу на особисті стосунки та зв'язки, які виникають у працівників, а також на соціальні процеси, що протікають у трудових колективах з метою досягнення цілей туристичного підприємства в галузі якості. Вони базуються на використанні моральних стимулів до праці, діють на особу за допомогою психологічних засобів з метою перетворення завдань, які стоять перед працівником, в його внутрішню потребу. Як основні форми при цьому використовують: планування соціального розвитку трудового колективу; виховання та формування особистості на основі критики, самокритики, змагань, участі працівників в управлінні, морального стимулювання тощо.

В управлінні якістю послуг слід використовувати, крім загальних методів теорії управління, спеціалізовані методи, тобто ті, що застосовують не лише в теорії, а й на практиці управління якістю. До таких методів забезпечення якості відносять, насамперед, економічно-математичні методи, які використовують для аналізу і регулювання процесів на всіх стадіях

життєвого циклу послуги (розроблення, надання, реалізація), а також для обробки характеристик (планування, забезпечення надання, аналіз недоліків) [4].

- *Метод самоконтролю.* Звичайний контроль якості на підприємстві не сприяє зменшенню затрат підприємства, поліпшенню якості, він лише визначає погане і хороше, викликаючи негативні емоції у персоналу. Таким чином, якість повинна закладатись у послугі чи продукції, а не доводиться контролем [19]. Поліпшення власної роботи забезпечується за рахунок правильного і грамотного управління та свідомої поведінки кожного працівника підприємства, його сумлінного ставлення до своїх службових обов'язків [3, с.37]. У результаті на підприємстві складається певна корпоративна культура, змістом якої є формування людського фактору, розуміння того, що якість – це проблема кожного.

- *Мозкова атака* використовується з метою допомогти групі обробити найбільшу кількість ідей з проблеми за короткий термін.

- *Контрольний листок (таблиця перевірок)* дозволяє дати відповіді що повинні найбільш повно характеризувати процес надання послуг, можуть бути як однорідні, так і ні.

- *Діаграма Парето* – використовують для виявлення відносної важливості всіх проблем, пов'язаних з якістю, чи умов, з метою вибору відправної точки для вирішення цих проблем, для спостереження за результатами їх вирішення та аналізу причин виникнення *рис.1.3.*

Основою для побудови діаграми є контрольні листки або інші форми збору даних. Формою побудови діаграми Парето є вертикальний стовпчиковий графік, на якому на горизонтальній осі фіксуються причини виникнення проблем якості в порядку їх зменшення, а на вертикальній – кількісне вираження цих проблем в числовому виразі [20].

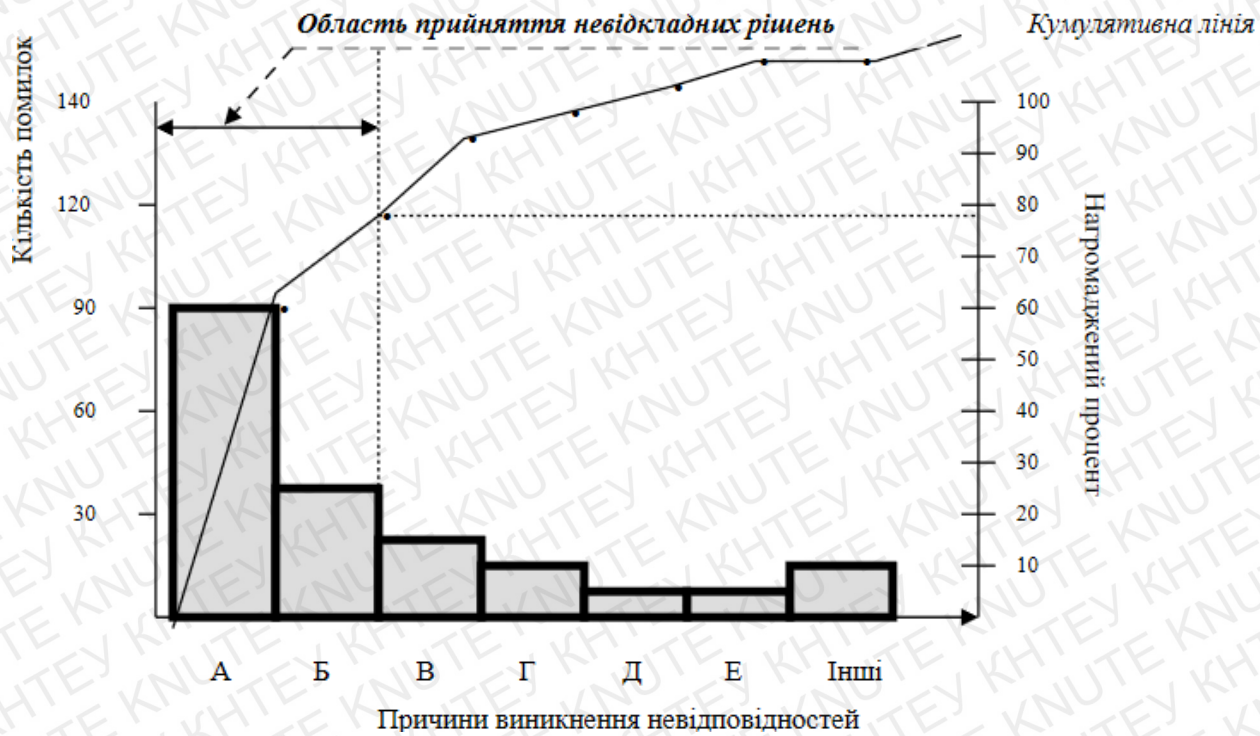


Рис. 1.3. Діаграма Парета

Джерело: [20]

Діаграми бувають двох видів:

- *діаграми* за результатами допомагають виявити головну проблему та відображають небажані результати діяльності;
- *діаграми* з причин відображають причини проблем, що виникають на вході виробництва, та допомагають виділити головну.

Гістограму використовують, коли потрібно дослідити та подати розподіл даних про кількість одиниць кожної категорії за допомогою графіка.

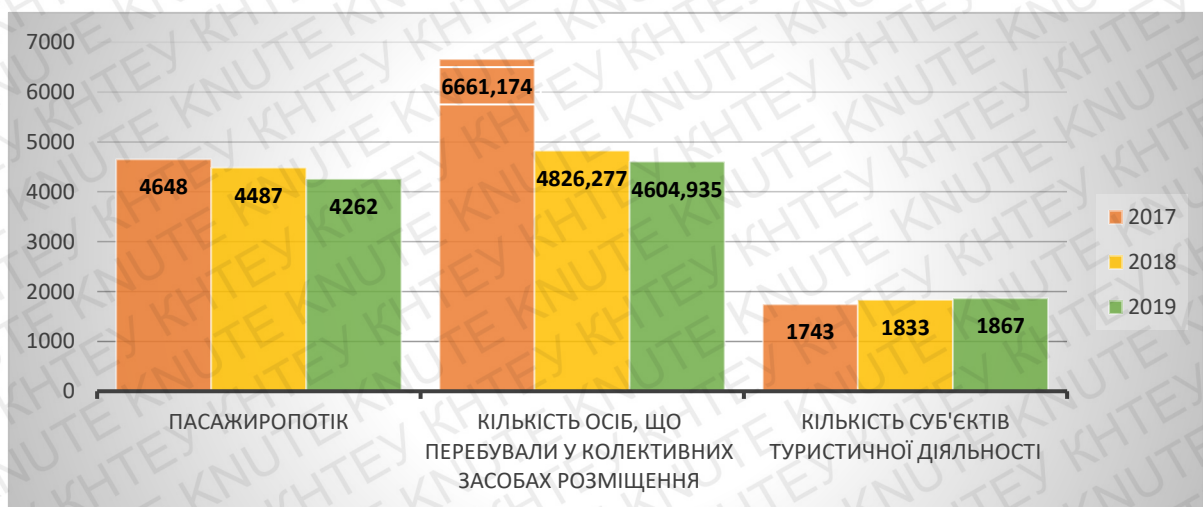


Рис. 1.4. Гістограма

Джерело: [29]

Діаграма Парето складається лише з характеристик послуг та продукції (загроза безпеці, неякісні послуги, різні проблеми), а гістограма відображає кількісні дані та їхній розподіл, які можна виміряти. [38] Типову гістограму надано на рис. 1.4.

Специфічність послуг підприємств гостинності як товару унеможлиблює повну оцінку їх як товару. Завдання, що ставляться при оцінювання якості туристичних послуг, не можуть бути успішно вирішені, якщо застосовується тільки один метод оцінки. Отже, слід користуватися статистичними методами, які є важливим засобом підвищення ефективності виробничо-експлуатаційних процесів і якості послуг [36].

1.3 Ефективні моделі і успішні практики управління якістю послуг туристичного підприємства

Модель управління якістю, яка застосовується до діяльності туристичного підприємства, повинна представляти собою кругообіг, що включає в себе систему цінностей підприємства, потреби споживачів, процеси управління якістю, аж до досягнення задоволеності споживача.

У сфері туризму широко використовується модель якості обслуговування, відома як «п'ятиступінчаста модель». За допомогою даної моделі якість обслуговування визначається з точки зору задоволення очікувань клієнта. Згідно творцям даної моделі (А. Парасурман, В. Зейтамль і Л. Бери) [26], початковим кроком у сфері обслуговування є знання і розуміння очікувань клієнтів, а також уявлення про можливості виникнення критичної ситуації в якості даного обслуговування. У організації має бути повне уявлення про очікування клієнта, а також про шляхи реалізації даних очікувань з високим рівнем якості. Ця модель має тісний взаємозв'язок з маркетинговою стратегією організації, оскільки в своїй основі дана модель має орієнтацію на запити клієнта. Модель представляється у вигляді п'яти ступенів

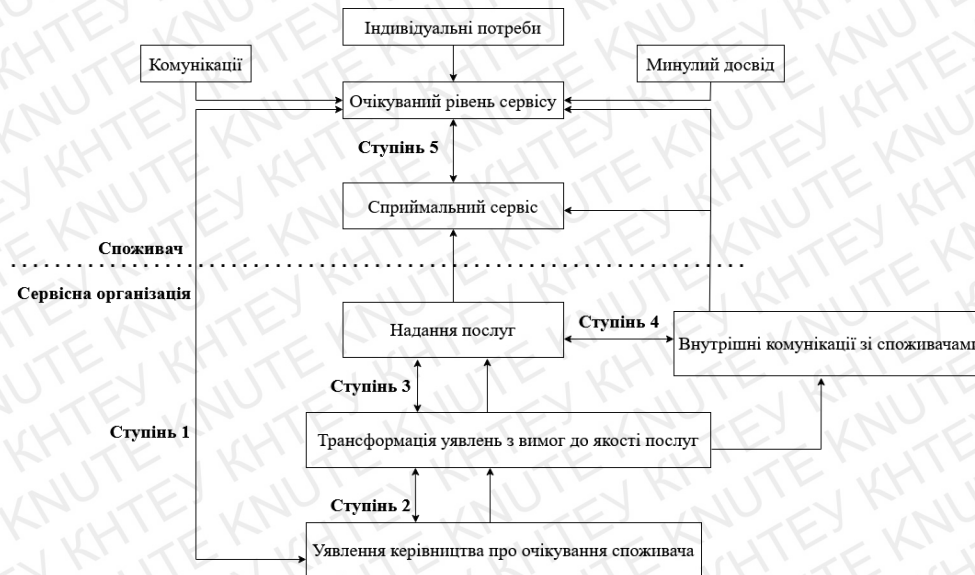


Рис. 1.3. П'ятиступінчаста модель А. Парасурман, В. Зейтамль і Л.

Бери

Джерело: [38]

- *Перший ступінь* відображає очікування споживача і реакцію керівництва. Керівництво туристичних організацій не завжди здатні зрозуміти очікування клієнта в області обслуговування, а також його вимоги до рівня обслуговування.
- *Другий ступінь* відображає сприйняття керівництва до якості обслуговування. На даному етапі керівництво організації знає про очікування свого споживача, але або не здатне, або не має бажання розвивати системи, що забезпечують їх задоволення.
- *Третій ступінь* являє собою специфікацію якості обслуговування та надання послуг. Вона має місце бути в ситуації, коли керівництво розуміє потреби своїх клієнтів, а також знає про відповідні специфікації якості обслуговування, розроблених у зв'язку з цим, але співробітники не мають можливості або належного рівня компетенції для здійснення обслуговування на необхідному рівні, або не бажають його надавати на даному рівні.
- *Четвертий ступінь* є відображенням надань про обслуговування і зовнішніх зв'язках. Вона виникає тоді, коли організація обіцяє в області зовнішніх зв'язків більше, ніж може надати.

- *П'ята ступінь* є відображенням очікуваного обслуговування і сприйняття наданого обслуговування. Вона є похідною від попередніх ступенів, так як будь-яка з попередніх ступенів має властивість збільшуватися в розмірах. Ступінь 5 також має ймовірність зростання, що виникає через різницю між очікуваним і наданим рівнем якості обслуговування [15, с. 916-917].

Методику оцінки якості послуг – розрахунок індексу задоволеності споживачів (Customer Satisfaction Index – CSI). Розробили фахівці Стокгольмської школи економіки. Суть оцінки якості послуг полягає в тому, що за допомогою індивідуального інтерв'ювання розраховує індекс задоволеності споживачів [2, с. 679].

Опитування включає в себе три основних питання, потім продукт або послуга оцінюються по 10-бальній системі:

- загальна задоволеність (1- не задоволений, 10- дуже задоволений);
- передбачуваність (1 очікував більшого, 10 очікував меншого);
- продуктивність «факт-ідеал» (1-нижче ідеалу, 10-вище ідеалу).

Формулювання питань і відповідей може бути будь-якою. Сутністю опитування є визначення того, наскільки споживачі задоволені послугою, які фактори вплинули на рівень задовільності. Не варто завантажувати опитування надмірно великою кількістю питань. Спеціалістами було виявлено, що опитування, проведені на умовах анонімності, залучають набагато більше учасників, ніж опитування, що вимагають вказівки особистих даних [23].

Дуже зручно для складання та проведення опитувань оцінки якості послуг із застосуванням CSI користуватися онлайн-сервісами. Проте не завжди можливо провести опитування для оцінки якості послуг із застосуванням CSI онлайн, наприклад на таких туристичних підприємствах, як ресторан, клуб, готель. Пропонувати заповнити анкету потрібно тільки на добровільній основі, взамін можна запропонувати знижку або додатковий бонус.

Як приклад оцінки якості послуг можна навести характеристики для туристського агентства:

- Рівень цін;
- Широта асортименту;
- Додаткові послуги;
- Професіоналізм і доброзичливість персоналу;
- Зручність покупок;
- Розташування офісу продажів;
- Загальна задоволеність;
- Лояльність.

Визначення результату оцінки якості послуг з застосуванням CSI методу після проведення опитування проводиться за допомогою наступної формули:

$$(Z - 1) \times 0,3885 + (O - 1) \times 0,3190 + (P - 1) \times 0,2925 \div 9 \times 100 \quad (1.1)$$

Де, Z –задоволеність, O –очікуваність, P –продуктивність.

В результаті анкетування отримуються середні значення задовільності (Z), очікуванню (O) та продуктивністю (P). З кожного значення слід відняти одиницю та застосувати до кожного відповідні коефіцієнти. Коефіцієнти можуть відрізнятися в залежності від індустрії, але найбільш узагальнені коефіцієнти наведені у зазначеній формулі. Потім все складається і ділиться на 9, а потім ще множиться на 100. Виходить значення у відсотках, або в долях. Таким чином, отриманні дані обробляються і виділяються лідери у відповідній області [35].

Як показує світова практика, що певні напрацьовані правила організації ефективного обслуговування, дозволяє залучати по відношенню до конкретного турпродукту увесь накопичений у сфері сервісу досвід. До основних умов якісного обслуговування в туризмі відноситься наступне:

1. Дотримання основних вимог та принципів сучасного сервісу:

- Максимальна відповідність послуг, які будуть надаватись, до вимог споживачів та характеру його споживання;
- Нерозривний зв'язок обслуговування з маркетингом та основними принципами та завданнями;
- Гнучкість сервісу, його спрямованість на врахування вимог ринку і переваг споживачів послуг.

2. Створення повноцінних умов для персоналу, який має забезпечити якісний сервіс.

До них належать:

- Ергономічність усіх робочих місць;
- Якісне формулювання правил, обов'язкових для виконання кожним співробітником;
- Чітка система оцінювання якості роботи співробітників, яка дозволяє об'єктивно вимірювати кількісно та якісно ефективність сервісу, особливо таких важких елементів як доброзичливість та ввічливість;
- Мотивація персоналу, його зацікавленість в прогресі всього підприємства, бажання та вміння робити свою роботу максимально ефективно, та самовдосконалюватись;
- Система підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу.

3. Оптимізація організаційної структури управління підприємства, яке надає турпослуги. Чим довший ланцюг проходження замовлення, тим більша ймовірність помилок. Оптимальною вважається така організаційна структура управління, де кількість елементів мала. Необхідною умовою забезпечення безперервності технологічного процесу з однаковим рівнем якості обслуговування є також взаємодія елементів організаційної структури, яка дозволить виправляти помилки та виключати можливість їх повторення.

4. Всебічний, повний, об'єктивний контроль якості та сервісу, який включає

- Безпосередню участь гостя в оцінці контролю;

- Створення необхідних критеріїв, які дозволять співвідносити вимоги стандартів із фактичним станом справ;
- Створення системи самоконтролю персоналу підприємства;
- Використання чітко сформульованих якісних критеріїв для самооцінки якості послуг;
- Участь персоналу в створенні критеріїв оцінки якості;
- Застосування технічних засобів контролю;
- Створення служб контролю за послугами, що надаються за участі усіх представників підрозділів туристичного підприємства: дирекції, фінансового відділу, відділу безпеки, кадрової служби, керівники та ін.;
- Проведення експертизи якості послуг, які надаються на даному підприємстві [12, с. 49].

Якість послуг у сучасних умовах розвитку туристичної сфери є однією з важливих складових ефективності та рентабельності суб'єктів туристичної індустрії в цілому [25].

Система управління якістю обслуговування в сфері туризму має стати постійним процесом діяльності, який спрямований на підвищення рівня туристичних послуг, удосконалення елементів виробництва та якості.

Висновки до розділу 1

Таким чином, підсумовуючи викладене дослідження у розділі 1, можна зробити такі висновки.

1. Якість, є одним з головних інструментів, який формує структуру пропозиції на ринку. Вона є головним фактором, що сприяє покращенню конкурентоспроможності туристичних продуктів унаслідок постійного підвищення її рівня.
2. Термін – якість, який можна відносити як до продукції та послугам, так і до процесів виробництва продукції та надання послуг.

3. Для досягнення мети керівництво повинне розробити структуру системи якості, яке повинна надавати ефективність управління, оцінку і підвищення якості послуг на всіх етапах.

4. Існують певні методи для управління якістю послуг серед них можна виділити наступні: економічні, організаційно-адміністративні та соціально-психологічні.

В управлінні якістю послуг, крім загальних методів теорії управління, варто використовувати ще й спеціалізовані методи, тобто ті, що застосовують не лише в теорії, а й на практиці управління якістю [2, с.679].

Модель управління якістю, повинна представляти собою кругообіг, що характеризується для системи цінностей підприємства, потреби споживачів, процеси управління якістю, аж до досягнення задоволеності споживача.

Певні напрацьовані правила організації ефективного обслуговування, дозволяє залучати по відношенню до конкретного турпродукту увесь накопичений у сфері сервісу досвід.

Таким чином, розвиток системи управління якістю в туристичній сфері обумовлює необхідність використання різних типів організаційних та економічних методів на рівні суб'єкта туристичної індустрії . Тому, впровадження системи управління якості – є складним проектом для будь-якого підприємства, для успішної реалізації якого необхідне точне знання та дотримання всіх закономірностей.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ПЕРЕДУМОВ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «Coral Travel», М. КИЇВ

2.1. Характеристика системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві

У відповідності із Законом України «Господарський кодекс» підприємством розуміють:

1. Підприємство – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому цим Кодексом та іншими законами.
2. Підприємства можуть створюватись як для здійснення підприємництва, так і для некомерційної господарської діяльності.
3. Підприємство, якщо законом не встановлено інше, діє на основі статуту або модельного статуту. Підприємства незалежно від форми власності, організаційно-правової форми, а також установчих документів, на основі яких вони створені та діють, мають рівні права та обов'язки.
4. Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків та може мати печатки.
5. Підприємство не має у своєму складі інших юридичних осіб [8].

Система управління якістю туристичного підприємства – це сукупність взаємопов'язаних елементів, основною метою якої є задоволення запитів споживачів, надання їм послуг і турпродуктів високої якості [41, 16, с.193].

В якості прикладу для дослідження був обраний туроператор Coral Travel. Цей туроператор є одним з успішних туроператорів на туристичному ринку.

Туристичний оператор ТОВ «Coral Travel» є юридичною особою і буде свою діяльність у суворій відповідності до Статуту та нормативними документами. Так як ТОВ «Coral Travel» є комерційною організацією, то однією з метою його діяльності є отримання прибутку від туристичного виду діяльності.

Головною метою ТОВ «Coral Travel» – закріплення найкращих позицій як провідного українського туроператора і збільшення займаної компанією частки ринку з одночасним підвищенням якості пропонованого турпродукту, а також впровадження в майбутньому інноваційних технологій, без якого неможливо динамічний розвиток сучасного турбізнесу [28].

Підприємство бере до уваги систему управління якістю. Бренд підприємства позиціонує себе на українському ринку як марка надійності та якості, яка надає особливу відповідальність на діяльність компанії і є стимулом для подальшого розвитку і вдосконалення.

Аналіз структури управління (рис. 2.1.) в ТОВ «Coral Travel» показав, що управлінський процес здійснюється в рамках структури, яку можна визначити як лінійно-функціональну.

Проаналізувавши відгуки про компанію, можна зробити висновки, що компанія супроводжує своїх клієнтів з моменту оформлення туру до моменту завершення відпочинку. Також оператор враховує побажання своїх клієнтів та робить все можливе, аби відпочинок був чудовим та незабутнім.

Система управління якістю побудована наступним чином, що керівний склад бере діяльну участь в розробці стратегічних планів компанії, систематично беручи участь в зборах і нарадах.

Компанія практикує у своїй роботі комплексний підхід до якості. Від пропонованого продукту і завершуючи роботою співробітників кожного підрозділу. Завдяки цьому візитною карткою компанії ТОВ «Coral Travel» є незмінно висока якість послуг, що надається клієнтові.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Coral Travel», м. Київ

Джерело: розроблено автором

Виконується контроль якості всіх складових турпродукта на кожному етапі його формування, просування і реалізації. ТОВ «Coral Travel» займається впровадженням вимог стандарту ISO:9001 [10].

Показник якості обслуговування на даному підприємстві визначаються наступними факторами:

- Оперативністю роботи по підбору і організації турів по запитам клієнтів;
- Ввічливістю обслуговування, виражається вона в привітності співробітників туристичної компанії;
- Відповідністю пропонованого туру реальному змісту;
- Узгодження всіх складових частин комплексного обслуговування.

Кожен агент, купуючи продукт ТОВ «Coral Travel», впевнений, що його клієнтові будуть надані якісні послуги, які перевірені і відібрані експертами компанії. Тому продукт, пропонується на ринку під брендом ТОВ «Coral Travel», є в очах споживачів і партнерів еталоном надійності і якості.

У подальших планах підприємства збільшення частки, займаної компанією на ринку, розширення бізнесу за рахунок підвищення якості, розвитку нових напрямків і розширення асортименту послуг, що надаються.

2.2. Оцінка ефективності системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві

Аналіз діяльності конкурентів показав, що ринок туристичних послуг багатий пропозиціями про літній відпочинок і це сприяє сильній конкуренції і зниження вартості таких турів. Але це змушує фірми вводити знижки.

Співпраця з туристичними агентствами дозволяє придбати ряд додаткових переваг: колективні знижки, швидке формування груп відпочиваючих.

В якості конкурентів туроператорської компанії ТОВ «Coral Travel» були обрані два операторських підприємства – «TRG» і «Join Up».

Порівняльна характеристика конкурентів туроператорської компанії ТОВ «Coral Travel» надана у *табл. 2.1*.

Як видно з *табл.2.1*, туроператор ТОВ «Coral Travel» має хорошу репутацію та зручне місце розташування. Залишають бажати кращого якості обслуговування клієнтів і мотивація персоналу. Ціни на послуги в цілому середні, однак, ділові процеси вимагають системного вивчення з метою скорочення часу обслуговування.

Можна також виділити найбільш слабкі сторони в діяльності туроператорської компанії ТОВ «Coral Travel» по відношенню до туристичної компанії «TRG», так як саме компанія є найбільш сильним конкурентом.

Таблиця 2.1

*Порівняльна характеристика якості послуг основних конкурентів
ТОВ «Coral Travel», м. Київ*

Показники	ТОВ «Coral Travel»	Конкуренти	
		«TPG»	«Join Up»
Якість обслуговування	Висока	Висока	Висока
Кваліфікація менеджерів	Достатня	Достатня	Середня
Місце розташування підприємства	Зручне	Зручне	Хороше
Репутація підприємства	Хороша	Дуже відома	Хороша
Середні витрати часу на обслуговуванні клієнтами, хв	20	10	30
Канали збуту	Туристичні агентства	Туристичні агентства, приватні особи	Туристичні агентства
Середня ціна за тур, дол.США	455	480	435
Мотивація персоналу	Слабка	Значна	Значна

Джерело: побудовано автором

Для детальнішого аналізу якості обслуговування ТОВ «Coral Travel» було проведено SWOT-аналіз. Матриця SWOT-аналізу представлена в таблиці 2.2.

Проте, навіть якщо використовуючи методологічний інструментарій якості SWOT-аналізу вітчизняні суб'єкти туристичної діяльності поки що, на жаль, не здобувають стійких конкурентних переваг на міжнародному ринку. Важливо при цьому враховувати, що така ситуація спричиняється як недостатньою обізнаністю щодо оцінки зовнішнього конкурентного середовища, так і щодо врахування власних конкурентних переваг, так і переваг, які є беззаперечними для ведення успішної конкурентної боротьби і з провідними зарубіжними суб'єктами туристичного підприємництва

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз конкурентного середовища на ринку туристичних послуг
України

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<i>Характеристика</i>	<i>Характеристика</i>
<p>Висока якість та кваліфіковане обслуговування; Міцні зв'язки з клієнтами та наявність клієнтських баз; Постійне оновлення туристичних пропозицій; Низька ціна; Інновації та нововведення; Відомий за кордоном торговельний бренд; Індивідуальний підхід; Розгалужена мережа збуту; Підвищення кваліфікації туристичних кадрів; Вивчення рівня задоволення клієнтів на запропоновані туристичні послуги</p>	<p>Обмежена можливість маневру ціною; Недостатня налагодженість співпраці між партнерами, що не дозволяє створити якісний комплексний туристичний продукт; Необізнаність щодо іноземного попиту; Недостатній досвід маркетингу; Недостатній професіоналізм працівників та текучість кадрів; Низька організаційна ефективність на фірмі; Низька ступінь впровадження інновацій та новітніх технологій у практичну діяльність; Відсутність системного дослідження конкурентного середовища та недостатньо активне пристосування до його змін;</p>
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<i>Характеристика</i>	<i>Характеристика</i>
<p>Вихід на нові зарубіжні ринки; Можливість збільшення асортименту туристичних послуг; Розширення мережі збуту; Визначення своєї ніші на зовнішньому ринку; Створення відомого торговельного бренду на зовнішньому ринку</p>	<p>Зниження попиту на вітчизняні туристичні послуги через їх низьку конкурентоздатність; Підвищення цін на готельні послуги; Погіршення туристичного образу України за кордоном; Постійна зміна туристичного законодавства; Введення візового режиму; Відсутність нульової ставки ПДВ на обслуговування нерезидентів; Недостатня популяризація туристичних; Можливостей України за кордоном; Погіршення інфраструктури туризму</p>

Джерело: побудовано автором на основі [31]

В першу п'ятірку туроператорів українського ринку входять такі лідери ринку як: «Tez Tour», «Tourtess», «Анекс-Тур», «Coral Travel», «Join Up» Серед них є компанії українського та зарубіжного походження, всі вони є туроператорами по різним напрямкам та туристичним програмами Пропорції розподілу сфер впливу а ринку представлені на *рис. 2.2*.

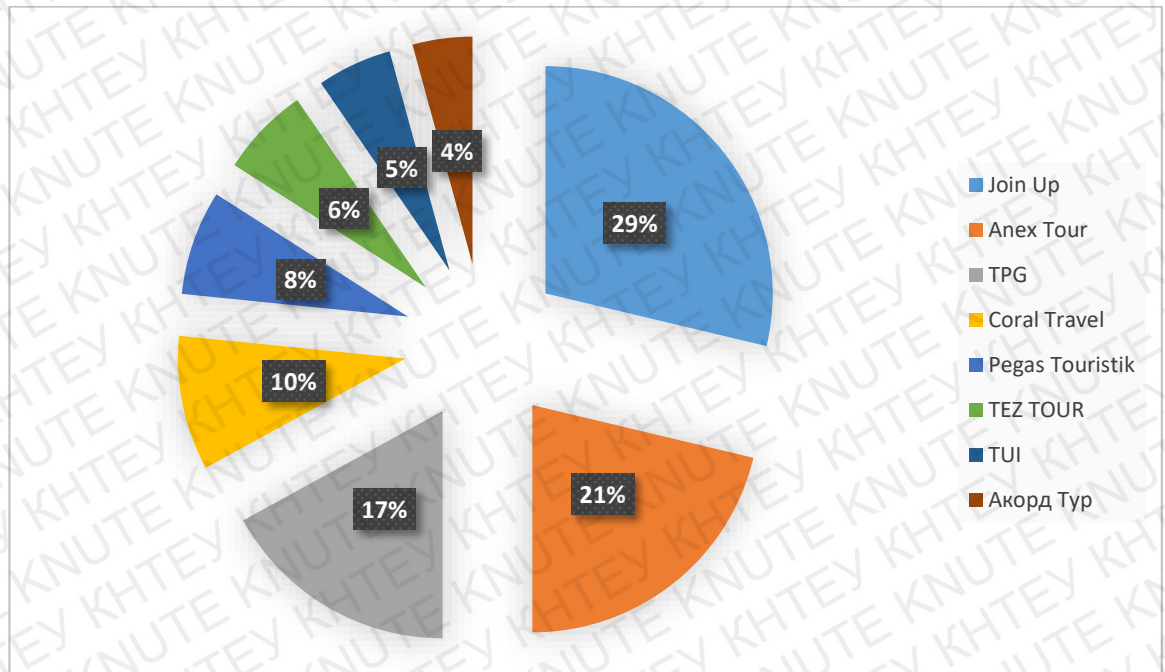


Рис. 2.2. Розподіл туристів, обслугованих туроператорами у 2019 р., %

Джерело: побудовано автором на основі даних «ТОВ Coral Travel», м. Київ

На туристичному ринку рівень конкуренції вважається високим. Це є актуальним як і для туроператорів, що організують тури, так і для агентів, що їх розповсюджують. Загалом в Україні туристичні послуги надають майже 2000 туристичних компаній, з них 865 функціонують в Києві.

Аспектом роботи на ринку туристичних послуг є високий рівень залежності від зовнішніх ринків. Турагентства та туроператори пов'язані зі своїми іноземними партнерами, їх налагодження роботи, економічними факторами обох країн, тому коректна взаємодія партнерів – елемент співпраці.

Серед великої кількості туроператорів, які функціонують на туристичному ринку у м. Київ було визначено лідерів на основі рейтингів різних відгуків туристів.

Таблиця 2.4

Рейтинг туроператорів за кількістю обслужованих туристів

Місце	Туроператор	Кількість туристів, які скористалися послугами туристичного оператора, тис. осіб
1	«Join Up!»	500
2	«Anex Tour»	374
3	«TPG»	300
4	«TOB Coral Travel»	170
5	«Pegas Touristik»	130
6	«TEZ TOUR»	120
7	«TUI UKRAINE»	100
8	«Акорд-Тур»	77

Джерело: зроблено автором на основі [13]

Наступний рейтинг складений за відгуками туристів (табл. 2.5)

Таблиця 2.5

Рейтинг туроператорів за відгуками туристів

Місце	Туроператор	Кількість позитивних відгуків, тис. од.
1	«Акорд- Тур»	5124
2	«TPG»	5059
3	«TEZ»	2550
4	«Coral Travel»	2055
5	«Pegas Touristik»	2010
6	«Join UP»	1734
7	«TUI UKRAINE»	1679

Джерело: зроблено автором на основі [13]

Одним із інноваційних методів управління персоналом та вдосконалення роботи підприємства є стратегія «таємний покупець». Використовувати цю технологію може будь яка компанія бізнес якої залежить від якості обслуговування клієнтів. Було проведено анкетування (Додаток Б), створено з метою покращення роботи персоналу обслуговування на підприємстві. Участь приймали 19 співробітників.

ТОВ «Coral Travel маючі висококваліфікованій персонал, широкий асортимент турів у найпопулярніші дестинації, зв'язки з постачальниками послуг, що формують турпакет, та великою мережею туристичних агентств, може розвиватися, тим самим покращуючи не лише свою ефективність, но й результативність суміжних з ним сфер.

2.3. Фактори впливу на ефективність управління якістю послуг туристичного підприємства

Вплив туризму на економіку заснований на оцінці рівня витрат туризму. Розвиток туризму в Україні стримується комплексом факторів: низьким професіоналізмом, високим оподаткуванням, економічною нестабільністю і т. д. Проте, за прогнозами фахівців, наша країна знаходиться до найпопулярніших регіонів серед туристів.

Діяльність туристичних підприємств здійснюється з урахуванням дії безлічі факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище задає ринкові умови функціонування [11, с. 52].

Внутрішнє середовище задає умови функціонування фірми пов'язані з підвищенням її ефективності, при цьому виникає необхідність вирішення завдань адаптації туристичних підприємств до змін у зовнішньому середовищі шляхом налаштування механізму функціонування підприємства.

Найважливішою складовою є розробка варіантів стратегії функціонування. В основу стратегії туристичних підприємств закладено аналіз конкуренції в галузі, при цьому може бути використана модель п'яти сил конкуренції, запропонована М. Портером. Він виділив такі фактори:

- проникнення нових конкурентів;
- загроза появи на ринку товарів-замінників;
- конкурентні сили з боку споживачів;
- конкурентна перевага постачальників;
- конкуренція серед існуючих компаній [34].

Вказані фактори необхідно враховувати при розробці стратегій розвитку підприємства. Найбільш інтенсивною є конкуренція між компаніями всередині галузі, яка проявляється в боротьбі за величину ринкової частки, оскільки цей параметр визначає стан у довгостроковому періоді.

Розробка стратегії функціонування підприємства на ринку є однією з найважливіших та трудомістких функцій у системі управління [21]. Ефективність функціонування залежить від ступеня обґрунтованості стратегії її діяльності, врахуванням внутрішнього стану підприємства та реалій зовнішнього середовища, а також від обліку безлічі факторів, що впливають на процес формування стратегії підприємства.

Формування стратегії діяльності включає наступні процедури: формування цілей, розробка програми, розрахунок проєкту ціни туристичних послуг, формування стратегії ринку, здійснення договірної процедури на обслуговування, визначення рівня фінансових ресурсів для реалізації стратегії.

На основі розробленої стратегії діяльності формується маркетинг турпродукту. Процедурями формування маркетингу є розробка реклами продукту, здійснення договірної процедури придбання турпослуг, облік особливостей різних сегментів ринку, аналіз умов виконання послуг, коригування процесу реалізації послуг за умов і оцінка ефективності туру [22].

Розроблена стратегія діяльності туристичного оператора і система маркетингу є базою для здійснення процесу формування та реалізації турпродукту [8, с.84]. З урахуванням умов та особливостей реалізації цього процесу модель формування та реалізації турпродукту включає наступні блоки: формування та узгодження інтересів учасників ринку турпослуг,

формування комплексу послуг, здійснення договірних процесу, виконання договірних зобов'язань, аналіз якості послуг, аналіз витрат на обслуговування, аналіз ефективності туру [39].

При реалізації турпродукту для розширення ринку, покриття окремих витрат широко застосовується система знижок. Також слід застосовувати диференційовані знижки на ті самі турпослуги та зменшувати собівартість послуг. За допомогою ефективної реклами та інших засобів маркетингу можна сприяти збільшенню обсягу продажу.

Встановлення ціни має здійснюватися з обліком сезону. З цієї причини нові види турпродуктів спочатку реалізуються із завищеними торговими націнками, що коригуються щодня залежно від ситуації, що склалася з реалізацією.

Продаж турпакета нижче собівартості приносить підприємству збитків. Якщо турпродукт реалізовано не повністю, то втрачається частина прибутку. Для зниження збитків, компанія повинна мати щоденні відомості про реалізацію продукції та приймати рішення про своєчасну зміну ціни на конкретні турпродукти. При цьому максимальне зниження ціни має бути таким, щоб забезпечити необхідний мінімальний обсяг прибутку [37].

Для досягнення бажаних результатів реалізація стратегії повинна бути підкріплена ефективністю операційної моделі, організаційною структурою та бізнес-процесами [40].

Ефективне застосування інформаційних технологій вимагає стратегічного підходу до розподілу пріоритетів, дисципліни при виборі інформаційних систем, ефективного управління проектами з впровадженням систем, а також наявності швидко реагуючої та орієнтованої клієнтської служби підтримки [14]. Проекти щодо впровадження інформаційних систем повинні бути спрямовані на досягнення чітких і легко вимірюваних комерційних результатів [24]. Інформаційні технології дозволяють домагатися вищого рівня диференціації та якості послуг.

Наявність ефективної системи моніторингу господарської діяльності є основою для прийняття ефективних управлінських рішень і сприяє успішному досягненню стратегічних цілей. Така система має складатися з ряду взаємопов'язаних елементів, що включають фактичні та заплановані результати, оперативні та статистичні дані, а також формати для надання даних, що дозволяють чітко та ясно виділити основні проблеми та можливості для вдосконалення.

Стратегії сталого розвитку бізнесу дозволяють:

- Покращити корпоративне управління та забезпечити дотримання нормативних вимог у масштабах всього підприємства;
- Зменшити бізнес-ризиків шляхом створення систем раннього попередження зацікавлених осіб, врегулювання конфліктних ситуацій та запобігання кризі;
- Зміцнити репутацію компанії та підвищити цінність її бренду в очах зацікавлених осіб;
- Залучити та зберегти у своєму штаті співробітників високої кваліфікації та підвищити продуктивність праці шляхом зміцнення морального стану трудового колективу [27].

Туризм інтенсивно розвивається, число туристичних компаній росте. Вироблених турпродуктів виявляється значно більше, ніж попит на них. Здатність продати, пошук нових технологій та умов продажу – успіх розвитку турбізнесу. Необхідно змінювати технології продажів, збільшувати кількість клієнтів в умовах найжорсткішої конкуренції.

Висновки до розділу 2

Таким чином, підсумовуючи викладене у розділі 2 дослідження, можна зробити такі висновки.

Туристичний оператор ТОВ «Coral Travel» є юридичною особою і буде своєю діяльністю у суворій відповідності до Статуту та нормативними

документами. Так як ТОВ «Coral Travel» є комерційною організацією, то однією з метою його діяльності є отримання прибутку від туристичного виду діяльності.

Підприємство бере до уваги систему управління якістю. Бренд підприємства позиціонує себе на українському ринку як марка надійності та якості, яка надає особливу відповідальність на діяльність компанії і є стимулом для подальшого розвитку і вдосконалення.

Виконується контроль якості всіх складових турпродукта на кожному етапі його формування, просування і реалізації. ТОВ «Coral Travel» займається впровадженням вимог стандарту ISO:9001.

Туроператор ТОВ «Coral Travel» має хорошу репутацію та зручне місце розташування. Залишають бажати кращого якості обслуговування клієнтів і мотивація персоналу. Ціни на послуги в цілому середні, однак, ділові процеси вимагають системного вивчення з метою скорочення часу обслуговування. Можна також виділити найбільш слабкі сторони в діяльності туроператорської компанії ТОВ «Coral Travel» по відношенню до туристичної компанії «TRG», так як саме ця компанія є найбільш сильним конкурентом.

ТОВ «Coral Travel» маючи висококваліфікований персонал, широкий асортимент турів у найпопулярніші DESTИНАЦІЇ, зв'язки з постачальниками послуг, що формують турпакет, та великою мережею туристичних агентств, може розвиватися, тим самим покращуючи не лише свою ефективність, но й результативність суміжних з ним сфер.

Діяльність туристичних підприємств здійснюється з урахуванням дії безлічі факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище задає ринкові умови функціонування.

Внутрішнє середовище задає умови функціонування фірми пов'язані з підвищенням її ефективності, при цьому виникає необхідність вирішення завдань адаптації туристичних підприємств до змін у зовнішньому середовищі шляхом налаштування механізму функціонування підприємства.

Формування стратегії діяльності включає наступні процедури: формування цілей, розробка програми, розрахунок проєкту ціни туристичних послуг, формування стратегії ринку, здійснення договірному процесу на обслуговування, визначення рівня фінансових ресурсів для реалізації стратегії.

На основі розробленої стратегії діяльності формується маркетинг турпродукту. Процедурями формування маркетингу є розробка реклами продукту, здійснення договірному процесу придбання турпослуг, облік особливостей різних сегментів ринку, аналіз умов виконання послуг, коригування процесу реалізації послуг за умов і оцінка ефективності туру.

Розроблена стратегія діяльності туристичного оператора і система маркетингу є базою для здійснення процесу формування та реалізації турпродукту. З урахуванням умов та особливостей реалізації цього процесу модель формування та реалізації турпродукту включає наступні блоки: формування та узгодження інтересів учасників ринку турпослуг, формування комплексу послуг, здійснення договірному процесу, виконання договірних зобов'язань, аналіз якості послуг, аналіз витрат на обслуговування, аналіз ефективності туру.

При реалізації турпродукту для розширення ринку, покриття окремих витрат широко застосовується система знижок. Також слід застосовувати диференційовані знижки на ті самі турпослуги та зменшувати собівартість послуг. За допомогою ефективного реклами та інших засобів маркетингу можна сприяти збільшенню обсягу продажу.

Ефективне застосування інформаційних технологій вимагає стратегічного підходу до розподілу пріоритетів, дисципліни при виборі інформаційних систем, ефективного управління проєктами з впровадженням систем, а також наявності швидко реагуючої та орієнтованої клієнтської служби підтримки. Проєкти щодо впровадження інформаційних систем повинні бути спрямовані на досягнення чітких і легко вимірюваних комерційних результатів. Інформаційні технології дозволяють домагатися вищого рівня диференціації та якості послуг.

Наявність ефективної системи моніторингу господарської діяльності є основою для прийняття ефективних управлінських рішень і сприяє успішному досягненню стратегічних цілей. Така система має складатися з ряду взаємопов'язаних елементів, що включають фактичні та заплановані результати, оперативні та статистичні дані, а також формати для надання даних, що дозволяють чітко та ясно виділити основні проблеми та можливості для вдосконалення.

Стратегії сталого розвитку бізнесу дозволяють:

- Покращити корпоративне управління та забезпечити дотримання нормативних вимог у масштабах всього підприємства;
- Зменшити бізнес-ризик шляхом створення систем раннього попередження зацікавлених осіб, врегулювання конфліктних ситуацій та запобігання кризі;
- Зміцнити репутацію компанії та підвищити цінність її бренду в очах зацікавлених осіб;
- Залучити та зберегти у своєму штаті співробітників високої кваліфікації та підвищити продуктивність праці шляхом зміцнення морального стану трудового колективу.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «Coral Travel», М. КИЇВ

3.1. Розробка проєкту вдосконалення системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві

Цілі фірми туристичного підприємства реалізують її працівники. В галузі туризму якість послуг насамперед обумовлюється професійною підготовкою персоналу, а також їх навичками роботи зі споживачами. При аналізі вітчизняної практичної діяльності було виявлено таку особливість, а саме те, що наявність туристичної освіти у персоналу грає другорядну роль. Ця тенденція дуже погано впливає на підвищення рівня якості послуг для підприємства. Тому у розвитку ТОВ «Coral Travel» необхідно зробити часткову заміну персоналу, і навіть розширити штат співробітників. Це необхідно для організації найбільш ефективної роботи, а також для оптимізації процесу надання послуг.

Ефективність роботи туристичного оператора перебуває у прямій залежності від організаційної структури, яка є на підприємстві. Вона особливо важлива у створенні діяльності всього підприємства. Організаційна структура – комплекс взаємодіючих складових, що перебувають у регламентованих відносинах, а також гарантує їхнє функціонування та становлення єдиним цілим. Складові — це співробітники, служби та інші організації, які беруть участь у роботі компанії.

Для поновлення штату кваліфікованими кадрами необхідно вдосконалити організаційну структуру, розширити спектр посад, а також знайти найбільш відповідних кваліфікованих фахівців. При оновленні штату необхідно визначити загальну стратегію та місію підприємства, а також тактично спланувати діяльність. Це важливо робити безпосередньо спільно з співробітниками, щоб стимулювати підвищення продуктивності праці працівників.

В табл. 3.1 представлено перелік заходів щодо вдосконалення системи управління якістю. Заходи будуть тривати двічі на рік, щоб в кінці наступного року можна було порівняти показники за минулий та майбутній роки.

Таблиця 3.1

Заходи та бюджет їх реалізації щодо вдосконалення системи управління якістю на туристичному підприємстві ТОВ «Coral Travel», м. Київ

Заходи	Дата проведення	Вартість, грн
Тімбілдінг	31.12.21 – 02.01.22	20.000
	28.12.22 – 30.12.22	
Тренінг якості	15.02.22 – 04.03.22	40.000
	17.10.22 – 31.10.22	
Тренінг з англ.мови	07.03.22 – 11.05.22	3.000
	21.11.22 – 05.12.22	
Підвищення кваліфікації	06.12.21 – 20.12.21	–
	12.12.22 – 26.12.22	

Джерело: розроблено автором

Важливим показником ефективності роботи у колективі є рівень комфортності роботи всередині робочої команди. Для оптимізації процесу організації ефективної робочої групи необхідно пройти тренінг, спрямований на командоутворення. Цей тренінг називається також тімбілдінгом.

Це самонавчання, де члени команди самі набувають досвіду, вчаться проходити різні вправи, не знаючи правил і способів проходження, вчаться приймати рішення, які будуть на користь спільної мети, а не особисто кожного учасника колективу. Даний комплекс вправ дозволяє побачити реакцію учасників при виконанні складних завдань, а також при невдачах та успіхах.

Також необхідно проводити тренінг якості, який матиме циклічний характер і проводитиметься двічі на рік. Це заняття вважається найбільш

значущим, тому що від рівня надання якості послуг на підприємстві туристичного сервісу залежить репутація та імідж фірми. Співробітникам агентства необхідно безпосередньо розуміти, що мається на увазі під «якісною послугою». Протягом навчання вивчаються усі елементи якості, а також їхня класифікація.

Для закріплення теоретичного матеріалу буде організовано практичну частину заняття. Кожному співробітнику буде видано картку, в якій буде описано певну ситуацію, яка може статися в ході обслуговування туристів. Учасники повинні розробити найбільш вдалий варіант рішення. Це заняття дає можливість працівникам усвідомити рівень відповідальності, що зумовлюється на роботі зі споживачами, а також дозволяє працювати ефективніше, послуги надавати якісніше, всі питання вирішувати креативніше, тому що все це вважається факторами прояву професіоналізму.

Можливе проведення тренінгів з англійської мови або організація для працівників спеціалізованих курсів. Знання іноземної мови суттєво покращує імідж фірми, а також конкретного її працівника. Туристичний оператор «Coral Travel» надає повний консультаційний супровід туристів під час подорожі, тому співробітникам необхідно знати англійську мову. При прийомі на роботу нових співробітників їм найчастіше не вистачає навичок спілкування англійською мовою, що ускладнює надання більш якісних послуг. Також англійську мову, як і будь-яку іншу іноземну, без постійної практики спілкування можна забути, тому потрібно обов'язково підтримувати постійне навчання.

Співробітників агентства слід відправляти на курси підвищення кваліфікації. Дане навчання необхідне, тому що галузь туризму дуже динамічна, постійно змінюється та розвивається, тому й інноваційні продукти та тенденції у підвищенні якості послуг теж змінюються. Ці курси суттєво збільшують якість послуг. Періодичність цих курсів має бути постійною, не менше одного разу на рік. Також після закінчення навчання працівники пройдуть екзамен, де можна визначити ефективність навчання.

При раціональному розподілі умов, забезпеченні корпоративної культури, ефективність роботи співробітників та їх продуктивність праці істотно зростає, що приносить безперечний прибуток підприємству. Досить важливо і те, що клієнтам на підсвідомому рівні набагато приємніше і комфортніше користуватися послугами туристичної фірми, де співробітники допомагають один одному при організації робочих процесів, а клієнт розуміє, що його відпочинок в руках не тільки одного менеджера, а в руках усієї організації, що, безсумнівно, призводить до підвищення довіри та лояльності до фірми.

3.2. Обґрунтування управлінських рішень щодо впровадження системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві

У компанії підтримуються мінімальні стандарти щодо забезпечення якості послуг. Така ситуація виявила проблеми якості на підприємстві, а саме:

- Співробітники не мають відомостей про перспективи розвитку компанії;
- Менеджери мають з керівниками різні короткострокові цілі та часто погано розуміють один одного;
- Кожен співробітник не має конкретно прописаних обов'язків, через це часто виникає плутанина;
- Діяльність компанії не підтримується відповідними організаційно-розпорядчими документами, інструкціями та положеннями;
- Необхідна інформація доходить до співробітників занадто пізно - це часто відбувається через те, що співробітники вважають, що інформація, що розповсюджується в компанії, не має відношення до їх професійної діяльності.

Для вирішення проблем у сфері якості, керівництво розробило план.

Відповідно до цього плану для підприємства необхідно запровадження постійних внутрішніх стандартів управління.

Було вирішено використовувати деякі складові методу управління якістю – Total Quality Management (TQM), тобто «Загальне управління якістю». Цей метод широко використовується в розвинених країнах для безперервного вдосконалення якості продуктів та послуг.

Якість можна представити у вигляді піраміди:

Нагорі піраміди знаходиться TQM – загальний менеджмент якості, який передбачає високу якість усієї роботи для досягнення необхідної якості послуги. Насамперед, це робота, пов'язана із забезпеченням високого організаційно-технічного рівня виробництва, належних умов праці.

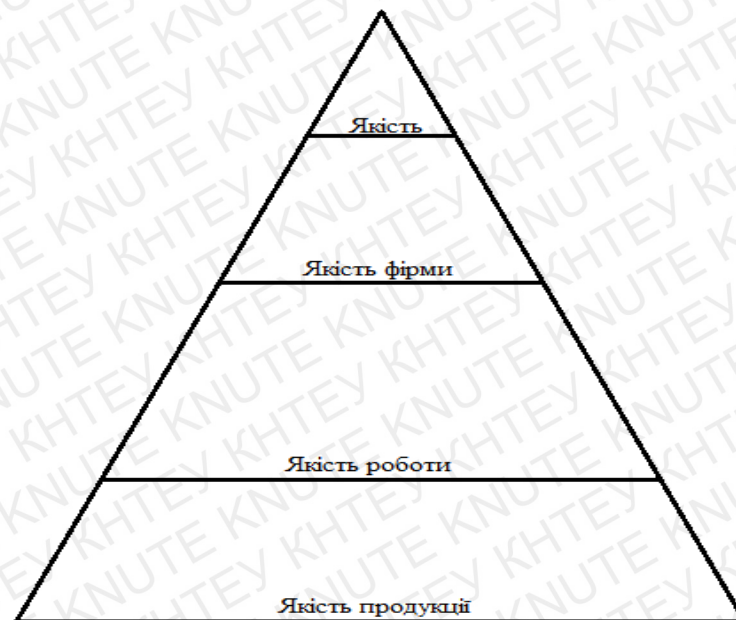


Рис. 3.1. Піраміда якості

Джерело: розроблено автором

Якість роботи включає обґрунтованість прийнятих управлінських рішень, систему планування.

Керуючись принципами TQM, керівники організації встановлюють єдині цілі та основні напрямки діяльності, а також способи реалізації цілей. Вони повинні створити в організації такий мікроклімат, при якому співробітники будуть максимально залучені до досягнення поставленої мети.

До діяльності з управління якістю мають бути залучені всі співробітники – від вищого керівництва до робітника. Персонал розглядається як найцінніше організації, і створюються всі необхідні умови для того, щоб максимально розкрити та використати його творчий потенціал.

На основі цих та інших принципів TQM був розроблений план, що включає кілька пунктів:

1. Необхідно розробити загальний стандарт якості, що застосовується на підприємстві – загальну філософію;
2. Для співробітників всіх посад необхідно розробити посадові інструкції – це дозволить уникнути дублювання дій співробітників або їх бездіяльності;
3. Необхідно розробити стратегічний план розвитку компанії на найближчі 5 років;
4. Необхідна розробка гасла компанії, зрозумілого для співробітників та для клієнтів;
5. Необхідно чітко сформулювати та донести до менеджерів компанії цілі на сезон та на рік;
6. Необхідне забезпечення пересічних співробітників всією поточною інформацією.

На виконання всіх пунктів плану необхідно провести велику організаційну роботу.

1. До штату підприємства буде зарахований новий співробітник: менеджер з навчання. До його обов'язків входить: навчання персоналу з метою підвищення професійних навичок, впровадження нових стандартів якості, нової ідеології через навчання персоналу. Також проводитимуться постійні тренінги з метою підвищення кваліфікації співробітникам.
2. Відділу персоналу буде доручено протягом місяця розробити посадові інструкції всім співробітникам.

3. Підприємство скористається послугами рекламної фірми розробки гасла для підприємства
4. Щоранку на підприємстві будуть проводитися 15-ти хвилинні збори для всіх співробітників, з метою донесення до них нової інформації, обговорення питань і проблем, що виникли.
5. Згідно з планом розвитку компанії та виходячи із ситуації на ринку в даний момент, для менеджерів буде сформульовано короткострокові цілі розвитку на найближчий рік (сезон), яких вони повинні будуть дотримуватися.
6. Керівництвом буде розроблено проєкт стандарту "Загальні вимоги до надання туристських послуг" (Додаток В).

Крім того, персонал, включаючи керівний склад, повинен мати професійну підготовку та кваліфікацію. При цьому потрібна наявність спеціальної освіти.

Основні вимоги до персоналу. Персонал туристичного оператора «Coral Travel» повинен знати:

- Законодавчі акти та нормативні документи у сфері туризму;
- Правила оформлення документів на виїзд (в'їзд) з України;
- Іноземна мова в обсязі, що відповідає виконуваній роботі.

Крім того, персонал має вміти:

- Дати чітку, точну відповідь на поставлене відвідувачем питання;
- Володіти інформацією, необхідною для споживача та постійно її актуалізувати;
- Керівництво фірми постійно займається підвищенням кваліфікації співробітників: проводяться постійні тренінги з питань туризму, співробітники беруть участь у семінарах та виставках, щорічно проходять курси підвищення кваліфікації.

Для задоволення запитів клієнтів, аналізу скарг буде використовуватись кілька каналів зв'язку: на сайті компанії буде відкритий форум, де клієнти

зможуть висловити свої побажання, поділитися враженнями від використання турпродуктів, зможуть дати оцінку менеджеру, який надавав послуги.

Також можливий зв'язок із клієнтами через електронну пошту, де вони також зможуть висловити свої побажання та претензії. Керівництво фірми постарается максимально ефективно розібратися у питанні та вирішити його з мінімальними втратами для фірми та для клієнта.

Керівництво фірми використовує принцип TQM - принцип постійного поліпшення.

У цій галузі організація повинна не тільки відстежувати проблеми, що виникають, але й, після ретельного аналізу з боку керівництва, вживати необхідних коригуючих та запобіжних дій для запобігання таким проблемам надалі.

Для виконання цього принципу керівниками аналізуються дані отримані від: клієнтів, скарг, відгуків та пропозицій. Скарги систематизуються, складається план удосконалень. На основі такого плану можливі різні зміни: від процедури прийняття дзвінків до внесення нових робочих функцій до посадової інструкції тих чи інших працівників.

Також використовується принцип підходу до прийняття рішень, що базуються на фактах. Ефективні рішення ґрунтуються лише на достовірних даних. Джерелами таких даних можуть бути результати внутрішніх перевірок системи якості, коригувальних та запобіжних дій, скарг та побажань замовників тощо. Також інформація може бути надана при аналізі ідей та пропозицій, що надходять від співробітників організації та спрямованих на підвищення продуктивності, зниження витрат тощо.

Менеджер з персоналу і навчання та керівником були розроблені заходи щодо підтримки стандартів у колективі. Кожні півроку проводитимуться приховані перевірки: контрольні телефонні дзвінки, із сторонньої організації залучатиметься перевіряючий «таємничий покупець» (Додаток Б). За результатами перевірки в колективі проводитимуться обговорення помилок, та пропонуватимуться рішення щодо їх усунення.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Якість, є одним з головних інструментів, який формує структуру пропозиції на ринку. Вона є головним фактором, що сприяє покращенню конкурентоспроможності туристичних продуктів унаслідок постійного підвищення її рівня.

2. Термін – якість, який можна відносити як до продукції та послугам, так і до процесів виробництва продукції та надання послуг.

3. Модель управління якістю, повинна представляти собою кругообіг, що характеризується для системи цінностей підприємства, потреби споживачів, процеси управління якістю, аж до досягнення задоволеності споживача.

4. Певні напрацьовані правила організації ефективного обслуговування, дозволяє залучати по відношенню до конкретного турпродукту увесь накопичений у сфері сервісу досвід.

5. Розвиток системи управління якістю в туристичній сфері обумовлює необхідність використання різних типів організаційних та економічних методів на рівні суб'єкта туристичної індустрії. Тому, впровадження системи управління якості – є складним проєктом для будь-якого підприємства, для успішної реалізації якого необхідне точне знання та дотримання всіх закономірностей.

6. Туристичний оператор ТОВ «Coral Travel» є юридичною особою і будує свою діяльність у суворій відповідності до Статуту та нормативними документами. Так як ТОВ «Coral Travel» є комерційною організацією, то однією з метою його діяльності є отримання прибутку від туристичного виду діяльності.

7. Підприємство бере до уваги систему управління якістю. Бренд підприємства позиціонує себе на українському ринку як марка надійності та якості, яка надає особливу відповідальність на діяльність підприємства і є

стимулом для подальшого розвитку і вдосконалення. Виконується контроль якості всіх складових турпродукта на кожному етапі його формування, просування і реалізації. ТОВ «Coral Travel» займається впровадженням вимог стандарту ISO:9001.

8. Туроператор ТОВ «Coral Travel» має хорошу репутацію та зручне місце розташування. Залишають бажати кращого якості обслуговування клієнтів і мотивація персоналу. Ціни на послуги в цілому середні, однак, ділові процеси вимагають системного вивчення з метою скорочення часу обслуговування. Можна також виділити найбільш слабкі сторони в діяльності туроператорської компанії ТОВ «Coral Travel» по відношенню до туристичної компанії «TRG», так як саме ця компанія є найбільш сильним конкурентом.

9. ТОВ «Coral Travel» має висококваліфікований персонал, широкий асортимент турів у найпопулярніші DESTИНАЦІЇ, зв'язки з постачальниками послуг, що формують турпакет, та великою мережею туристичних агентств, може розвиватися, тим самим покращуючи не лише свою ефективність, но й результативність суміжних з ним сфер.

10. Діяльність туристичних підприємств здійснюється з урахуванням дії безлічі факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище задає ринкові умови функціонування.

11. Внутрішнє середовище задає умови функціонування фірми пов'язані з підвищенням її ефективності, при цьому виникає необхідність вирішення завдань адаптації туристичних підприємств до змін у зовнішньому середовищі шляхом налаштування механізму функціонування підприємства.

12. Формування стратегії діяльності включає наступні процедури: формування цілей, розробка програми, розрахунок проекту ціни туристичних послуг, формування стратегії ринку, здійснення договірного процесу на обслуговування, визначення рівня фінансових ресурсів для реалізації стратегії.

13. На основі розробленої стратегії діяльності формується маркетинг турпродукту. Процедурами формування маркетингу є розробка реклами продукту, здійснення договірного процесу придбання турпослуг, облік

особливостей різних сегментів ринку, аналіз умов виконання послуг, коригування процесу реалізації послуг за умов і оцінка ефективності туру.

14. Розроблена стратегія діяльності туристичного оператора і система маркетингу є базою для здійснення процесу формування та реалізації турпродукту. З урахуванням умов та особливостей реалізації цього процесу модель формування та реалізації турпродукту включає наступні блоки: формування та узгодження інтересів учасників ринку турпослуг, формування комплексу послуг, здійснення договірних процесу, виконання договірних зобов'язань, аналіз якості послуг, аналіз витрат на обслуговування, аналіз ефективності туру.

15. При реалізації турпродукту для розширення ринку, покриття окремих витрат широко застосовується система знижок. Також слід застосовувати диференційовані знижки на ті самі турпослуги та зменшувати собівартість послуг. За допомогою ефективного реклами та інших засобів маркетингу можна сприяти збільшенню обсягу продажу.

16. Ефективне застосування інформаційних технологій вимагає стратегічного підходу до розподілу пріоритетів, дисципліни при виборі інформаційних систем, ефективного управління проектами з впровадженням систем, а також наявності швидко реагуючої та орієнтованої клієнтської служби підтримки. Проекти щодо впровадження інформаційних систем повинні бути спрямовані на досягнення чітких і легко вимірюваних комерційних результатів. Інформаційні технології дозволяють домагатися вищого рівня диференціації та якості послуг.

17. Наявність ефективного системи моніторингу господарської діяльності є основою для прийняття ефективних управлінських рішень і сприяє успішному досягненню стратегічних цілей. Така система має складатися з ряду взаємопов'язаних елементів, що включають фактичні та заплановані результати, оперативні та статистичні дані, а також формати для надання даних, що дозволяють чітко та ясно виділити основні проблеми та можливості для вдосконалення.

18. Стратегії сталого розвитку бізнесу дозволяють:

і. Покращити корпоративне управління та забезпечити дотримання нормативних вимог у масштабах всього підприємства;

1. Зменшити бізнес-ризиків шляхом створення систем раннього попередження зацікавлених осіб, врегулювання конфліктних ситуацій та запобігання кризі;

2. Зміцнити репутацію компанії та підвищити цінність її бренду в очах зацікавлених осіб;

3. Залучити та зберегти у своєму штаті співробітників високої кваліфікації та підвищити продуктивність праці шляхом зміцнення морального стану трудового колективу.

19. В якості розробки проєкту вдосконалення системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві, пропонується: поновлення штату кваліфікованими кадрами, вдосконалити організаційну структуру, розширити спектр посад, а також здійснити набір найбільш відповідних кваліфікованих фахівців. При оновленні штату необхідно визначити загальну стратегію та місію підприємства, а також тактично спланувати діяльність.

20. Для оптимізації процесу організації ефективної робочої групи необхідно пройти тренінг, спрямований на командування. Цей тренінг називається також тимблдінгом.

21. Доцільно проводити тренінг якості, який матиме циклічний характер і проводитиметься двічі на рік. Це заняття вважається найбільш значущим, тому що від рівня надання якості послуг на підприємстві туристичного сервісу залежить репутація та імідж фірми. Співробітникам агентства необхідно безпосередньо розуміти, що мається на увазі під «якісною послугою». Протягом навчання вивчаються усі елементи якості, а також їхня класифікація.

22. Для закріплення теоретичного матеріалу буде організовано практичну частину заняття. Кожному співробітнику буде видано картку, в якій буде описано певну ситуацію, яка може статися в ході обслуговування туристів. Учасники повинні розробити найбільш вдалий варіант рішення. Це

заняття дає можливість працівникам усвідомити рівень відповідальності, що зумовлюється на роботі зі споживачами, а також дозволяє працювати ефективніше, послуги надавати якісніше, всі питання вирішувати креативніше, тому що все це вважається факторами прояву професіоналізму.

23. Можливе проведення тренінгів з англійської мови або організація для працівників спеціалізованих курсів. Знання іноземної мови суттєво покращує імідж фірми, а також конкретного її працівника. Туристичний оператор «Coral Travel» надає повний консультаційний супровід туристів під час подорожі, тому співробітникам необхідно знати англійську мову.

24. Співробітників агентства слід відправляти на курси підвищення кваліфікації. Дане навчання необхідне, тому що галузь туризму дуже динамічна, постійно змінюється та розвивається, тому й інноваційні продукти та тенденції у підвищенні якості послуг теж змінюються. Ці курси суттєво збільшують якість послуг. Періодичність цих курсів має бути постійною, не менше одного разу на рік. Також після закінчення навчання працівники пройдуть екзамен, де можна визначити ефективність навчання.

25. Для вирішення проблем у сфері якості розроблено план, який включає:

- ✓ запровадження постійних внутрішніх стандартів управління.
- ✓ використовувати деякі складові методу управління якістю – Total Quality Management (TQM), тобто «Загальне управління якістю». Цей метод широко використовується в розвинених країнах для безперервного вдосконалення якості продуктів та послуг.

- ✓ Керуючись принципами TQM, керівники організації встановлюють єдині цілі та основні напрямки діяльності, а також способи реалізації цілей. Вони повинні створити в організації такий мікроклімат, при якому співробітники будуть максимально залучені до досягнення поставленої мети [33]:

- ✓ залучення всіх співробітників – від вищого керівництва до робітника. Персонал розглядається як найцінніше організації, і створюються всі

необхідні умови для того, щоб максимально розкрити та використати його творчий потенціал.

26. Керівництво підприємства використовує принцип TQM – принцип постійного поліпшення. У цій галузі організація повинна не тільки відстежувати проблеми, що виникають, але й, після ретельного аналізу з боку керівництва, вживати необхідних коригуючих та запобіжних дій для запобігання таким проблемам надалі.

27. Для виконання принципу TQM керівниками слід здійснювати постійний моніторинг і контроль за даними, отриманими від: клієнтів, скарг, відгуків та пропозицій. Скарги систематизуються, складається план удосконалень. На основі такого плану можливі різні зміни: від процедури прийняття дзвінків до внесення нових робочих функцій до посадової інструкції тих чи інших працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основна література

1. Адлер Ю. Процесний опис бізнес-основ для системи економіки якості /С. Щепетова, Ю. Адлер // Стандарти та якість. – 2012. – № 2. – С. 66-69.
2. Апілат Р.В. Модель механізму управління якістю послуг у підприємствах туризму /Р.В. Апілат, О.В. Апілат // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – Х.:ХДУХТ, 2014. – Вип. 1 (11). – С. 677-681/
3. Анісімова Л. Удосконалення систем менеджменту якості в умовах глобалізації ринку / Л. Анісімова // Вісник Київського нац. С. 30-37.
4. Безродна С.М. Управління якістю: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / Безродна С. М. – Чернівці: ПВКФ «Технод-рук», 2017. – 174 с.
5. Білецький Е. В Управління якістю продукції та послуг/ Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р., Харків. торгов.-економ. інститут КНТЕУ– Х. : ХТЕІ, 2015 – 222 с.
6. Векслер Е.М., Рифа В.М., Василевич Л.Ф. Менеджмент якості / Навч. посіб. – К. "Вид-во "Професіонал", 2008. – 320 с.
7. Внуков Ю., Дорошенко Ю., Дубровин В. Стандартизація у сфері управління якістю // Стандартизація, сертифікація, якість. — 2001. — № 2. — С. 24–27.
8. Гольцев Д. Г. Сутність та маркетинговий підхід до поняття «як-ість» у системі управління якістю / Д. Г. Гольцев // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №3. – С. 79-87.
12. Друзюк В. Система управління якістю – інвестиція в майбутнє / В. Друзюк // Стандартизація. Сертифікація. Якість. – 2009. – №1. – С. 51-53
13. Євтушевський В. Сучасний стан та проблеми забезпечення якості продукції на вітчизняних підприємствах / В. Євтушевський, Г. Махініч // Економіка. – 2009. – № 17. – С. 48–50.

14. Забалдіна Ю. Б. Маркетинг туристичного підприємства: Навчальний посібник. – К.: Музична Україна, 2002. – 196 с.
15. Заплотинський Б.А. Управління якістю : Навчально-методичний посібник. / Б.А. Заплотинський, В.М. Тупкало. – К. : ННІМП ДУТ, 2015. – 168 с.
16. Захожай В.Б., Салухіна Н.Г., Язвінська О.М., Чорний А.Ю. Управління якістю: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./ В.Б. Захожай, Н.Г. Салухіна, О.М. Язвінська, А.Ю. Чорний за наук.ред. В.Б. Захожая. – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2011. – 936 с: іл. – Бібліогр.: С. 899-931.
17. Зелінська І. Стан розвитку управління якістю в Україні / І. Зелінська // Економічний аналіз. – 2011. – № 9. – С. 193-196.
18. Зенкін А. С., Хімичева Г. І., Єфіменко Н. А., Соловйов В. М. Стандартизація та управління якістю: навч. посібник / Черкаський національний ун-т ім. Богдана Хмельницького. Черкаси:, 2008. 171 с.
19. Ілляшенко С. М. Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком: монографія / С. М. Ілляшенко. Суми: ТОВ Друкарський дім «Папірус», 2011. – 644 с.
20. Кириченко, Л. С. Основи стандартизації, метрології, управління якістю : навч. посіб./ Л. С. Кириченко, Н .В. Мережко. – К:Київський нац. торговельно-економ. ун-т, 2011. – 446 с
21. Коваленко І. І., Дубовий О. М., Бідюк П. І. Методи аналізу якості. — Миколаїв: НУК, 2013. — 208 с.
22. Косар Н. Дослідження розвитку туризму в умовах кризи / Н. Косар, Н.Кузьо // Актуальні проблеми економіки. – 2016.–№2 (176), С. 115-125
23. Кудла Н.Є. Маркетинг туристичних послуг / Н.Є. Кудла. - К.: Знання, 2017. – 351 с.
24. Кузьміна Т.О. Міжнародна система стандартизації та сертифікації: навч. посіб. для студентів ВНЗ / Т.О. Кузьміна. – Вид. 2-ге, випр. і допов. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2014. – 342 с.

25. Кучерук Г.Ю. Оцінка функціонування системи управління якістю на підприємстві /Г. Ю. Кучерук, Т.О. Білопашка //Економіка & держава. – 2014. №8.– С.25-28
26. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості / О. І. Момот. – Київ :Центр учбової літератури, 2007. – 368 с.
30. Панченко М.О. Управління якістю: теорія та практика: навчальний посібник / М. О. Панченко. – К.:Центр учбової літератури, 2018. – 228 с.
34. Савуляк В. В. Управління якістю продукції: Навчальний посібник / В. В. Савуляк – Вінниця : ВНТУ, 2012. – 91 с.
35. Салухіна Н.Г., Язвінська О.М. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг: Підручник, – К: Центр навчальної літератури, 2010, – 336 с.
36. Саранча Г. А. Метрологія, стандартизація, відповідність, акредитація та управління якістю: підручник / Г. А Саранча. – К.: ЦНЛ, 2013. – 672 с.
37. Сиченко В. Г., Ткаченко О. П. Управління якістю продукції : Монографія / За заг. редакцією Сиченка В.Г. — К.: Віче, 2014. – 576 с.
38. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Босовська М.В. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика. Монографія/ [Ткаченко Т.І., Мельниченко., Босовська М.В., Полтавська О.В.] – КНТЕУ. – 2012 – 798 с.
39. Шаповал М.І. Менеджмент якості: Підручник. – 4-те вид..випр. і доп. – К.: Т-во «Знання», 2008 – 471с.
40. Шемаєва Л. Г., Безгін К. С., Наумік К. Г., Ушкальов В. В. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві: монографія. Х.: ХНЕУ, 2009. 240 с. : рис., табл. Бібліогр.: с. 217-238.

Законодавча література

9. Господарський кодекс України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
10. ДСТУ 3230-95 – ДСТУ ISO 3230-95 Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення.

11. ДСТУ ISO 9001:2015 – Системи управління якістю. Національний стандарт України, р. 2015.

41. Офіційний сайт Верховної ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.rada.gov.ua

Інтернет джерела

28. Офіційний сайт «Coral Travel» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.coraltravel.ua/uk/main/about/>

29. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

31. Рейтинг туроператорів Рейтинг туроператорів України у 2019 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://joinuplviv.com/reitynh-turoperatoriv-ukrainy-2019/>.

Зарубіжня література

27. The Beginner's Guide to Quality Management Systems. URL: <https://www.cebos.com/blog/the-beginners-guide-to-quality-managementsystems/>

32 Quotes about quality [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://quotationsbook.com/quotes/tag/quality/>

33 Total Quality Management by Joel E. Ross [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://totalqualitymanagement.wordpress.com/2009/08/27/definition-of-quality/>

ДОДАТКИ

Додаток А



**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС:
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ
РОЗВИТКУ**

**Збірник
наукових статей
студентів**

Частина 2

Київ 2021

ВСТУП	5
ТУРИСТИЧНИЙ ТА КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ	
БЕРЕЗИНЕЦЬ Д. РЕПУТАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА	6
ПОНОМАРЬОВ В. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	10
СОКУРА А. СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	16
ШУПТА Є. СУТНІСТЬ, ЗАВДАННЯ ТА ПРИНЦИПИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	21
МІЖНАРОДНИЙ СПОРТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА РЕКРЕАЦІЯ	
БАБКІН О. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ СПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСУ	27
ЛИЩУК Д. УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО ОЛІМПІЙСЬКОГО КОМІТЕТУ УКРАЇНИ	31
МЕДВІДЬ Є. ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТ НАЦІОНАЛЬНОГО ОЛІМПІЙСЬКОГО КОМПЛЕКСУ	35
МОХНАЧУК Д. СУТНІСТЬ ТА ВИДИ СПОРТИВНИХ ІВЕНТІВ	43
РОМАНЕНКО А. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ОРГАНІЗАТОРІВ СПОРТИВНИХ ІВЕНТІВ	47
САХНО О. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ З РОЗВИТКУ НЕОЛІМПІЙСЬКИХ ВИДІВ СПОРТУ	52
МІЖНАРОДНИЙ ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС	
АВРАМЕНКО О. ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИЙ ТУРИЗМ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ ЯК ОБ'ЄКТ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ	59

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Пономарьов В., 2 курс ОС «магістр» ФРГТБ КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
спеціалізація «Туристичний та курортно-рекреаційний менеджмент»

У статті надано теоретичні та методологічні основи управління якістю послуг туристичного підприємства. Представлено сутність, завдання та принципи управління. Показано методичні основи оцінки ефективності управління якістю послуг. Розглянуто ефективні моделі, а також акцентовано увагу на успішні практики управління якістю на туристичному підприємстві.

Ключові слова: управління якістю, стандарти якості, принципи управління якістю, методи управління якістю

The article provides theoretical and methodological foundations for managing the quality of services of a tourist enterprise. The essence, tasks and principles of management are presented. The methodical bases of an estimation of efficiency of management of quality of services are shown. Effective models are considered, and also attention is focused on successful practices of quality management at the tourist enterprise.

Keywords: quality management, quality standards, principles of quality management, quality management methods

Актуальність теми статті полягає в тому, що нині якість обслуговування є важливою складовою конкурентоспроможності підприємства. Вирішення головних питань з приводу підвищення якості можливе за умови впровадження дієвої системи управління якістю. Відповідно до міжнародних стандартів ISO:9000, система управління якістю є загально визнаним механізмом, який здатен забезпечувати високу якість процесів, робіт та послуг. Саме тому впровадження такої системи як управління якістю має бути стратегічним рішенням для туристичного підприємства.

Аналіз останніх наукових публікацій показав, що дослідженню питань формування систем управління якістю в сфері сервісу, зокрема в туризмі, приділяється багато уваги в працях провідних науковців, таких як.....

Метою статті є обґрунтування особливостей управління якістю обслуговування на туристичному підприємстві. Досягнення мети роботи передбачає вирішення відповідних завдань:

Об'єктом дослідження виступає процес формування системи управління якістю обслуговування на рівні підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти формування і розвитку системи управління якістю обслуговування в туристичних підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Розкриваючи зміст теми дослідження, варто відзначити, що якість і ціна є однаково значущими головними інструментами, які формують структуру пропозиції і обсяг попиту на споживчому ринку. Якість є ключовим фактором, що сприяє покращенню конкурентоспроможності туристичних продуктів унаслідок постійного підвищення її рівня. Це зумовлено необхідністю пристосування пропозиції до потреб туристів. Під рівнем якості, з огляду на безупинну диверсифікацію людських потреб, розуміють (як споживачі, так і виробники) один із найважливіших ефектів усіх видів діяльності, особливо у сфері послуг. Відповідно до ДСТУ ISO 3230-95 «Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення» та стандарту ДСТУ ISO 9000-1-95. Стандарти з управління якістю та забезпечення якості. Частина 1. Керівні вказівки з вибору

та застосуванню» (41051) «якість – це сукупність характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби [4].

Визначення якості відноситься як до продукції та послуг, так і до процесів виробництва продукції та реалізації послуг (надання послуг). Будь-яка продукція (у т.ч. послуга) повинна відповідати певним вимогам споживачів. Якість характеризує відповідність послуги як особливого роду товару цим вимогам.

Реалізація політики в сфері якості вимагає визначення першочергових задач щодо досягнення цілей у сфері якості. Першочергові завдання повинні включати:

- постійне задоволення вимог споживачів з погляду професійних стандартів і етики;
- безперервне підвищення якості послуг;
- врахування соціальних потреб;
- ефективність при наданні послуг.

Керівництво повинне перетворити першочергові завдання в набір цілей і заходів у сфері якості. Прикладами цього можуть служити:

- чітке визначення потреб споживача і відповідних заходів в області якості;
- вжиття профілактичних заходів з метою попередження невдоволення споживача;
- оптимізація витрат, пов'язаних з якістю, з метою досягнення необхідного рівня якості надання послуг;
- залучення всього персоналу готелю до досягнення необхідного рівня якості;
- безперервний аналіз вимог, що висуваються до послуг, досягнутого рівня, з метою визначення можливостей щодо підвищення їхньої якості;
- попередження несприятливого впливу туристичної фірми на суспільство.

Для досягнення цілей у сфері якості керівництво повинне створити структуру системи якості, що забезпечить ефективність управління, оцінку і підвищення якості послуг на всіх етапах їх надання. Варто докладно визначити загальну й конкретну відповідальність і повноваження всього персоналу, діяльність якого впливає на якість послуг. Сюди ж відноситься забезпечення ефективного зв'язку між споживачем та персоналом підприємства, що надає послуги у всіх випадках їхньої безпосередньої взаємодії в рамках і поза підприємством. Відповідальність і повноваження повинні відповідати засобам і методам, необхідним для досягнення необхідної якості послуги. Зауваження, висновки і рекомендації, отримані в результаті аналізу та оцінки, повинні бути подані в документальній формі керівництву для вжиття необхідних заходів з розробки програми підвищення якості послуг.

Необхідною вимогою підвищення якості послуг у туристичних підприємствах є дотримання принципів, що описані нижче.

Перше – це дотримання основних і найбільш важливих для сфери туризму принципів сучасного сервісу: максимальна відповідність послуг вимогам споживачів і характеру споживання, нерозривний зв'язок сервісу з маркетингом, його основними принципами і завданнями, гнучкість сервісу, його спрямованість на облік мінливих вимог ринку, переваг споживачів туристичних послуг.

Друге – створення необхідних умов для персоналу, покликаною забезпечити якісний сервіс. До них відносяться: ергономічність робочих місць, чітке формулювання правил, обов'язкових для виконання кожним співробітником, чітка система оцінки якості роботи кожного співробітника, яка дозволяє об'єктивно вимірювати кількісно та якісно ефективність сервісу, особливо таких, що слабо піддаються обліку елементів як доброзичливість та ввічливість, мотивація персоналу, його щира зацікавленість в процвітанні всього підприємства, бажання та вміння робити всю роботу максимально ефективно, система підвищення кваліфікації персоналу.

Третє – оптимізація організаційної структури управління підприємства, яке надає туристичні послуги. Оптимальною є така організаційна структура управління, де кількість

елементів гранично невелика (але без шкоди для якості обслуговування), тобто чим більше етапів проходження замовлення, тим більша ймовірність здійснення помилки. Необхідною умовою забезпечення безперервності технологічного процесу з однаковим рівнем якості обслуговування є також ефективність взаємодії всіх елементів структури, що дозволяє негайно виправляти помилки і виключати можливість їх повторення;

Четверте – всебічний, повний, об'єктивний і безперервний контроль за якістю сервісу, що передбачає: участь гостя в оцінці якості і контроль за ним, створення методик і критеріїв, що дозволяють співвіднести вимоги стандартів з фактичним станом справ, створення систем самоконтролю персоналу, постійна робота з групами якості, застосування чітко сформульованих кількісних критеріїв оцінки якості наданих послуг, участь персоналу в створенні систем і критеріїв якості, застосування технічних засобів контролю за якістю, створення служб контролю, куди б входили представники різних служб: дирекції, фінансового відділу, відділу безпеки, кадрової служби, керівники або співробітники всіх функціональних служб [3].

Методи управління якістю – способи, якими органи управління впливають на елементи виробничого процесу, забезпечуючи досягнення і підтримку планового стану і рівня якості продукції [2].

Методи управління якістю послуг поділяються на економічні, організаційно-адміністративні та соціально-психологічні.

Економічні методи управління якістю послуг, з одного боку, стимулюють діяльність щодо задоволення інтересів суспільства та споживачів (висока якість послуг, задоволення суспільних потреб), з іншого, служать основним мотивом стимулювання діяльності персоналу в галузі якості (заробітна плата, премії, доплати та нагороди за якісні показники роботи).

Організаційно-адміністративні методи роботи базуються на прямих директивних вказівках та забезпечують чіткість, дисциплінованість і порядок роботи. Основою їх використання є організаційні відносини як складова частина механізму управління якістю. Організаційно-адміністративні методи здійснюють прямий вплив на об'єкт управління з метою реалізації політики в галузі якості через вказівки, накази, розпорядження.

Соціально-психологічні методи управління якістю послуг – це сукупність специфічних способів впливу на особисті стосунки та зв'язки, які виникають у працівників, а також на соціальні процеси, що протікають у трудових колективах з метою досягнення цілей туристичного підприємства в галузі якості. Вони базуються на використанні моральних стимулів до праці, діють на особу за допомогою психологічних засобів з метою перетворення завдань, які стоять перед працівником, в його внутрішню потребу.

В управлінні якістю послуг слід використовувати, крім загальних методів теорії управління, спеціалізовані методи, тобто ті, що застосовують не лише в теорії, а й на практиці управління якістю.

Метод самоконтролю. Звичайний контроль якості на підприємстві не сприяє зменшенню затрат підприємства, поліпшенню якості, він лише визначає погане і хороше, викликаючи негативні емоції у персонала. Таким чином, якість повинна закладатись у послугі чи продукції, а не доводитися контролем.

Мозкова атака використовується з метою допомогти групі обробити найбільшу кількість ідей з проблеми за короткий термін.

Контрольний листок (таблиця перевірок) дозволяє дати відповіді, що повинні найбільш повно характеризувати процес надання послуг, можуть бути як однорідні, так і неоднорідні.

Діаграма Парето. Діаграму Парето використовують для виявлення відносної важливості всіх проблем чи умов, пов'язаних з якістю, з метою вибору відправної точки для вирішення цих проблем, для спостереження за результатами їх вирішення та аналізу причин виникнення (рис. 1).

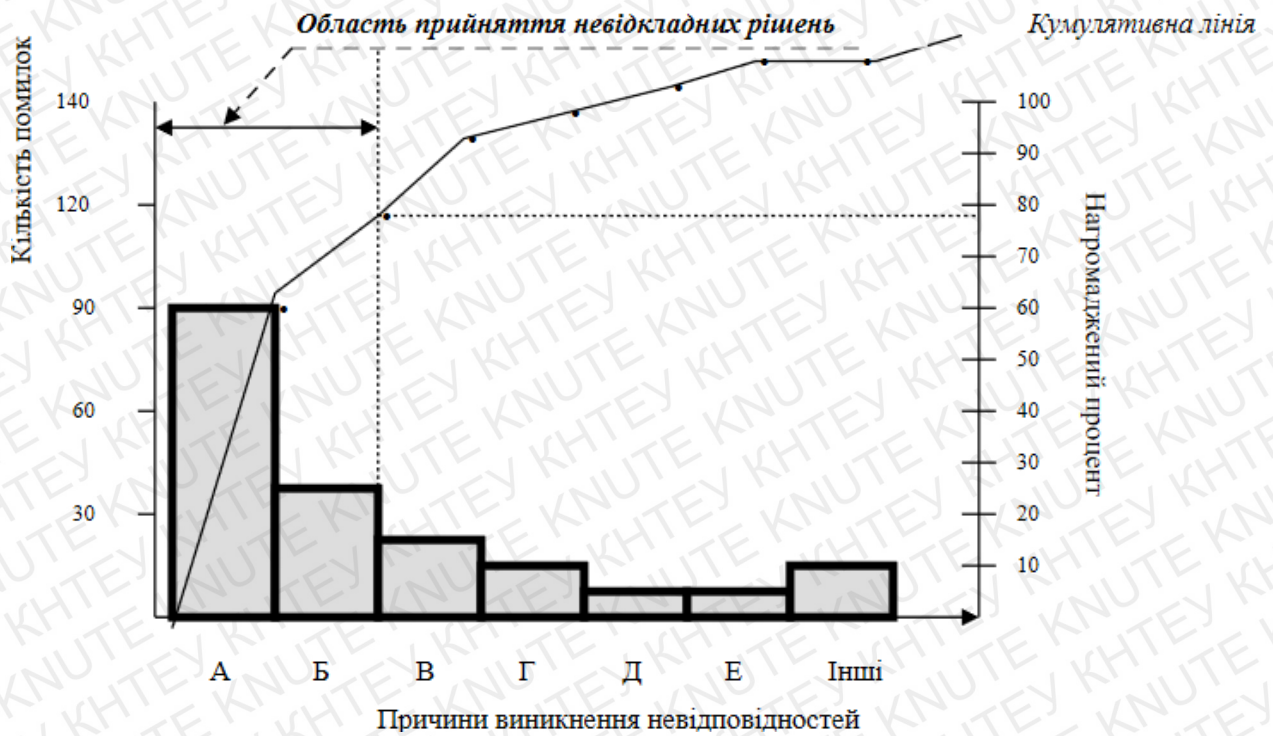


Рис. 1. Діаграма Парето

Джерело: [3]

Для побудови діаграми є контрольні листки або інші форми збору даних. Формою побудови діаграми Паретто є вертикальний стовпчиковий графік, на якому на горизонтальній осі фіксуються причини виникнення проблем якості в порядку їх зменшення, а на вертикальній – кількісне вираження цих проблем в числовому виразі.

Основна перевага, що дає діаграма Парето, – це можливість сфокусувати зусилля й ресурси на усуненні найбільш значимих помилок. Також як і інші інструменти якості, вона легка для застосування й розуміння персоналом організації.

Гістограму, як графічний метод використовують, коли потрібно дослідити та подати розподіл даних про кількість одиниць кожної категорії за допомогою графіка.

Діаграма Парето складається лише з характеристик послуг та продукції (загроза безпеці, неякісні послуги, різні проблеми), а гістограма відображає кількісні дані та їхній розподіл, які можна виміряти. Типову гістограму надано на рис. 2.

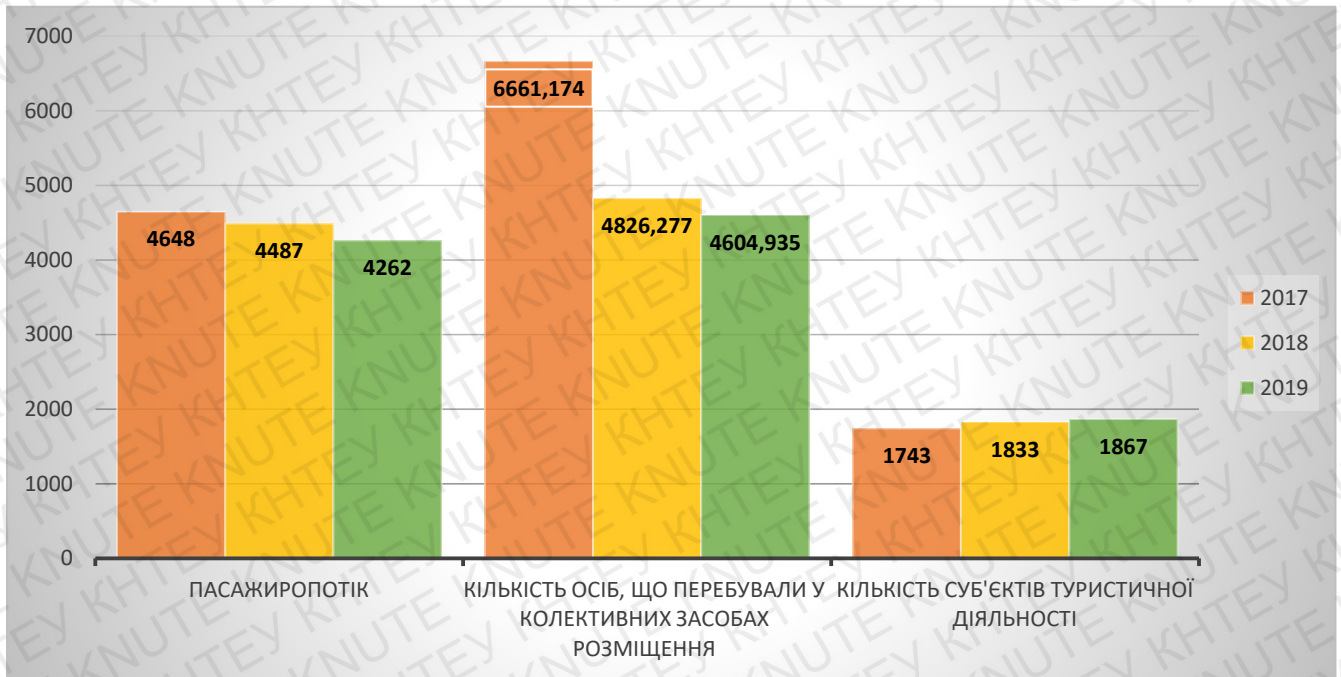


Рис. 2. Гістограма як графічний метод оцінювання якості (приклад)
Джерело: [5]

Специфічність послуг підприємств туризму унеможливорює повну оцінку їх так, як матеріальний товар. Завдання, що ставляться при оцінюванні якості туристичних послуг, не можуть бути успішно вирішені, якщо застосовується тільки один метод оцінки. Отже, слід користуватися статистичними методами, які є важливим засобом підвищення ефективності виробничих процесів формування туристичного продукту і якості послуг.

Модель управління якістю, яка застосовується до діяльності туристичного підприємства, повинна представляти собою кругообіг, що включає в себе систему цінностей підприємства, потреби споживачів, процеси управління якістю, аж до досягнення задоволеності споживача.

У сфері туризму широко використовується модель якості обслуговування, відома як «п'ятиступінчаста модель». За допомогою даної моделі якість обслуговування визначається з точки зору задоволення очікувань клієнта. Згідно авторів даної моделі (А. Парасурма В. Зейтамль і Л. Бері) [1], початковим кроком у сфері обслуговування є знання і розуміння очікувань клієнтів, а також уявлення про можливості виникнення критичної ситуації в якості даного обслуговування. У організації має бути повне уявлення про очікування клієнта, а також про шляхи реалізації даних очікувань з високим рівнем якості. Ця модель має тісний взаємозв'язок з маркетинговою стратегією організації, оскільки в своїй основі дана модель має орієнтацію на запити клієнта. Модель представляється у вигляді п'яти ступенів (рис. 3).

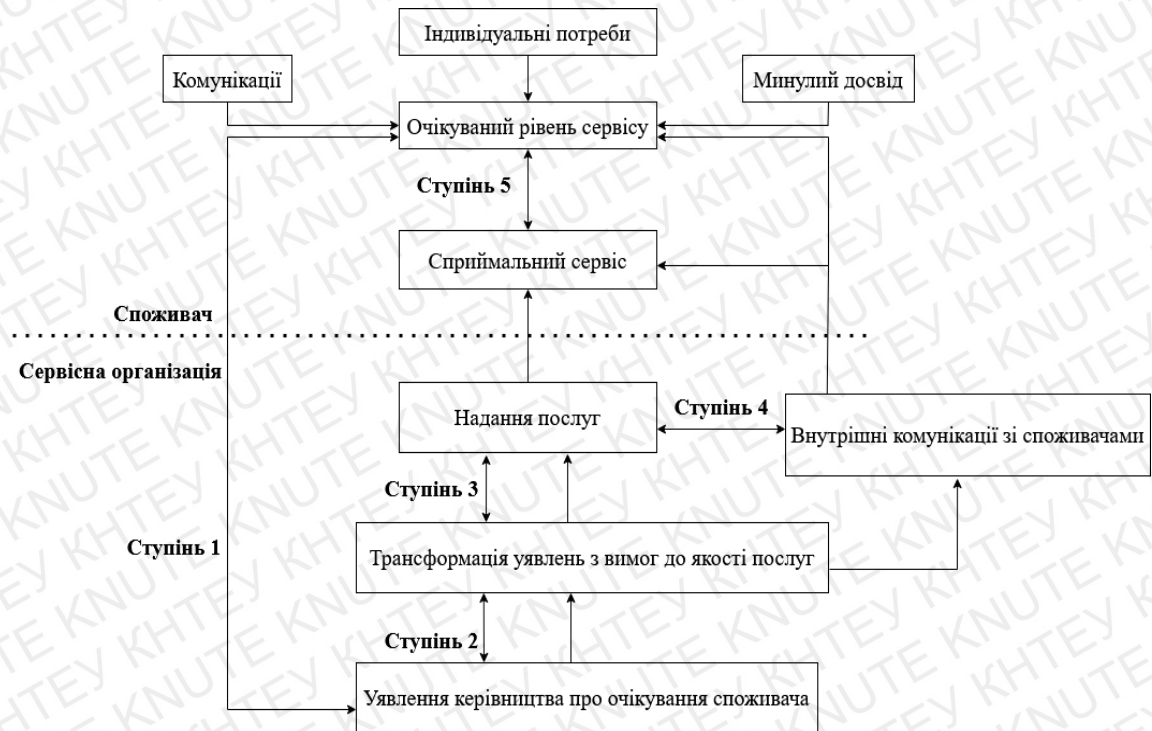


Рис. 3. П'ятиступінчаста модель А. Парасурман, В. Зейтамль і Л. Бері
Джерело: [1]

Перший ступінь відображає очікування споживача і реакцію керівництва. Керівництво туристичних організацій не завжди здатні зрозуміти очікування клієнта в області обслуговування, а також його вимоги до рівня обслуговування.

Другий ступінь відображає сприйняття керівництвом розуміння потреби в управлінні якості обслуговування. На даному етапі керівництво організації знає про очікування свого споживача, але або не здатне, або не має бажання розвивати системи, що забезпечують їх задоволення.

Третій ступінь являє собою специфікацію якості обслуговування та надання послуг. Вона має місце бути в ситуації, коли керівництво розуміє потреби своїх клієнтів, а також знає про відповідні специфікації якості обслуговування, розроблених у зв'язку з цим, але співробітники не мають можливості або належного рівня компетенції для здійснення обслуговування на необхідному рівні, або не бажають його надавати на даному рівні.

Четвертий ступінь є відображенням уявлень про обслуговування і зовнішні зв'язки. Вона виникає тоді, коли організація обіцяє в області зовнішніх зв'язків більше, ніж може надати.

П'ята ступінь є відображенням очікуваного обслуговування і сприйняття наданого обслуговування. Вона є похідною від попередніх ступенів, так як будь-яка з попередніх ступенів має властивість збільшуватися в розмірах. Ступінь п'ята також має ймовірність зростання, що виникає через різницю між очікуваним і реально наданим рівнем якості обслуговування.

Висновки. Якість послуг у сучасних умовах розвитку туристичної сфери є однією з важливих складових ефективності діяльності суб'єктів туристичної індустрії в цілому. Система управління якістю обслуговування в сфері туризму має стати постійним процесом діяльності, який спрямований на підвищення рівня туристичних послуг, удосконалення елементів якості на всіх етапах їх виробництва та реалізації.

Список використаних джерел

1. Normann R. Service Management: Strategy and Leadership in Service Businesses / R.Normann.–New York: Wiley, 2005.–284 p.
2. Богдан Н. М. Управління якістю туристичних послуг: ОКЛ, – Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 68 с.
3. Захожай В.Б., Салухіна Н.Г., Язвінська О.М., Чорний А.Ю. Управління якістю: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В.Б. Захожай, Н.Г. Салухіна, О.М. Язвінська, А.Ю. Чорний за наук. ред. В.Б. Захожая. – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2011. – 936 с.
4. ДСТУ ISO 3230-95 «Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення» – Режим доступу: <https://www.twirpx.com/file/2761313/>
5. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Босовська М.В. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика. Монографія / [Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Босовська М.В., Полтавська О.В.] – КНТЕУ. - 2012. - 798 с.
6. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: Монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 2-ге видання – 463 с.

Робота виконана під науковим керівництвом д.е.н., проф. Ткаченко Т.І.

1) Вкажіть Вашу стать:

- а) Чоловіча б) Жіноча

2) Чи маєте туристичну вищу освіту ?

- а) Так б) Ні

3) Вкажіть Ваш вік:

- а) 25-30 б) 30-35 в) 40-45 г) 50 +

3) Чи маєте туристичну вищу освіту ?

- а) Так б) Ні

4) Ваш річний дохід:

- а) Від 150.000 до 200.000 б) Від 200.000 до 250.000
в) Від 300.000 до 350.000 г) Від 350.000 до 400.000
г) Від 400.000 до 500.000

5) Як довго Ви працюєте в компанії?

- а) менше року б) рік в) 2-3 роки г) 5 років г) більше 5 років

6) Вам подобається працювати в компанії ?

Подобається	Скоріше подобається	Скоріше не подобається	Не подобається

7) Оцініть, наскільки Ви задоволені такими аспектами роботи компанії, де 1 – «абсолютно не задовільний», 5 «повністю задовільний»

	1	2	3	4	5
Режим роботи					
Відношення з керівництвом					

Умови праці					
Можливості кар'єрного зростання					
Колектив					

8) Що Ви хотіли б змінити на Вашому поточному місці роботи?

9) А що Ви хотіли б залишити без зміни у Вашій компанії?

СТАНДАРТ «ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО НАДАННЯ ТУРИСТСЬКИХ ПОСЛУГ»

I. Цілі та завдання стандарту

1.1. Пропонований Стандарт призначений для оптимізації та формалізації процедур взаємодії з різними групами клієнтів, а також для встановлення норм та правил взаємодії з клієнтами, єдині вимоги до якості обслуговування. Цей Стандарт повинен забезпечити оптимальний обмін інформаційними, матеріальними ресурсами між турагентством «Coral Travel» та його клієнтами.

1.2. Стандарт визначає та регламентує вимоги до наступним процедурам взаємодії:

- Прийом клієнта та встановлення контакту з ним;
- Виявлення потреб клієнта;
- Презентація турпродукту;
- Завершення угоди;
- Післяпродажне обслуговування.
- Укладання та ведення договорів, поточне обслуговування;
- Реагування на скарги та звернення, забезпечення зворотнього зв'язку;
- Забезпечення поінформованості клієнтів

1.3. Стандарт визначає та регламентує основні напрями підвищення ступеня задоволеності клієнта якістю послуг:

- Зменшення часу вирішення питань;
- Оптимізація витрат клієнтів;
- Створення комфортних умов та доброзичливого відношення до клієнта.

II. Основні вимоги стандарту обслуговування клієнтів.

2.1 Основні засади взаємодії з клієнтами.

2.1.1 Принцип надійності надання послуг.

2.1.2 Принцип доступності та повноти послуг, що надаються з обслуговування клієнтів, під яким розуміється:

- Організаційна доступність, тобто правила користування послугами компаній мають бути прозорими та здійсненні;
- Територіальна доступність, тобто клієнтам гарантується якісне обслуговування та оперативне розгляд звернень незалежно від віддаленості місця проживання;
- Інформаційна доступність, тобто повна та достовірна інформація про всі процедури взаємодії з компанією носить публічний характер і надається з доступною формою. Клієнти належним чином інформуються про вартість послуг.

2.1.3 Принцип зворотного зв'язку, тобто обслуговування клієнтів передбачає відповідні зміни в діяльності компанії у відповідь на потреби та очікування клієнтів.

2.1.4 Принцип об'єктивності та неупередженості розгляду звернень та скарг у встановлені строки.

2.1.5 Принцип безпеки персональних даних. Компанія використовує отриману від клієнтів персональну інформацію (ім'я та прізвище, адреса, номери телефону та факсу) виключно з метою задоволення потреб клієнтів.

III. Порядок обслуговування клієнтів у турагентстві «Coral Travel»

1. Організація роботи менеджерів з туризму в турагентстві «Coral Travel».

1.1. Встановлений робочий час офісу – з 10.00 до 19.00.

Менеджер повинен приходити на роботу вчасно та йти в вказаний час.

1.2. Обідня перерва о 13.00 до 14.00 тривалістю 30 хвилин. Під час обіду офіс продовжує працювати.

1.3. Час на загальні збори персоналу для інформування постановки завдань та підбиття підсумків – 20 хвилин.

2.1. Зовнішній вигляд менеджерів з туризму у турагентстві "Coral Travel".

2.1. Зачіска – для чоловіків – гарно підстрижена зачіска та борода. Для дівчат – також гарно підстрижена зачіска.

2.2 Одяг завжди відпрасований. Довжина спідниці має бути не вище 5 см від коліна, блузка застебнута на всі гудзики, довгі рукави повинні бути застебнуті на зап'ястях, не закатані і непідняті.

2.3 Руки доглянуті, нігті середньої довжини. Манікюр, колір лаку – нейтральний.

2.4. Макіяж непомітний.

2.5. Ювелірні прикраси непомітні та в малій кількості (тонкі ланцюжки з металу; кільце з металу з невеликим каменем або без такого, простого дизайну – не більше 1 кільця на руці; сережки стриманого стилю.

2.6. Рухи спокійні, без метушливості.

2.7. Постава повинна відображати впевненість, гідність та повага.

2.8. Необхідно звертати увагу на позу, коли співробітник сидить – пряма спина, не можна розвалюватись у робочому крісло.

2.9. Не можна голосно розмовляти, підвищувати голос.

2.10. Мова має бути чіткою та грамотною.

3. Робоче місце та оргтехніка.

3.1. На робочому місці менеджера має бути порядок.

3.2. Документи, що зберігаються, повинні бути класифіковані за певними ознаками для легені пошуку.

3.3. Біля робочого столу кожного менеджера потрібно передбачити вільний простір із достатнім кількістю крісел для розміщення відвідувачів.

3.4. Організувати місце для необхідних матеріалів та документів.

3.5. Усі документи та вся кореспонденція має бути складено та написано грамотно.

3.6. Дотримуватися конфіденційності за даними клієнтів.

3.7. Усю офісну оргтехніку застосовувати виключно в робочих цілях.

4. Прийом клієнта та встановлення контакту з ним.

4.1. Будь-якому відвідувачу має бути наданий доброзичливий прийом, незалежно від його зовнішнього вигляду та мети візиту.

4.2. Повернутися до клієнта обличчям та з посмішкою привітати.

4.3. Запропонувати комфортні умови.

4.4. Менеджеру слід представитися та постаратися створити атмосферу довірливості.

Неприпустимо:

- Ігнорувати відвідувача, займаючись іншими справами;
- Кидати оцінюючі погляди;
- З першого моменту намагатися нав'язати йому послуги, не з'ясувавши цілі його приходу;
- Примушувати його чекати, не запропонувавши для цього комфортних умов.

5. Виявлення потреб клієнта.

5.1. Потрібно вислухати клієнта, не перебиваючи його.

5.2. Задавати питання, що наводять, для виявлення потреб клієнта.

5.3. Зрозуміти, які вигоди бажає отримати клієнт від послуги.

5.4. Скласти собі хоча б зразкове уявлення про потреб.

5.5. Уточнювати отриману інформацію.

5.6. Переказувати отриману інформацію для переконання клієнта в її правильності.

6. Презентація турпродукту клієнту.

6.1. Співробітник зобов'язаний зберігати постійний контакт із покупцем у процесі його обслуговування, він не має права відволікатися на розмови зі співробітниками чи іншими відвідувачами.

6.2. Дати об'єктивну інформацію про того, хто зацікавив клієнта турпродуктом.

6.3. Презентація кожного товару має бути заготовлена заздалегідь не повинні виникати зайві паузи при доборі потрібних слів.

6.4. Уникати великої кількості термінів у мовленні.

6.5. Розповісти про всі недоліки та переваги турпродукту.

6.6. Описати вигоди, які отримає клієнт після придбання послуги.

6.7. Застосовувати наочні матеріали під час розповіді.

6.8. Якщо всі співробітники зайняті обслуговуванням, і при цьому в офісі з'являються нові відвідувачі, найближчий до них співробітник повинен вибачитись перед своїм клієнтом, привітатися з новим відвідувачем та запропонувати йому почати самостійно знайомитись з асортиментом, подивитися каталоги, попросивши почекати, а потім знову повернутися до розмови з клієнтом, що обслуговується.

7. Подолання заперечень клієнтів.

7.1. Уважно вислухайте заперечення.

7.2. Намагайтеся поставити саме заперечення під питання: попросіть клієнта докладніше розкрити заперечення;

7.3. Дайте відповідь на заперечення: погодьтеся і спростуйте; погодьтеся і покажіть переваги товару, поєднуючи їх з запереченнями;

7.4. Забороняється сперечатися із клієнтом. "Клієнт завжди правий", «Ми працюємо на благо клієнтів».

7.5. Прагнути до того, щоб поступово схилити клієнта на користь основних аргументів, викликаючи часткові та послідовні «так».

7.6. Зміцнювати впевненість клієнта в обґрунтованості зробленого ним вибору, відзначивши численні переваги, які він отримає.

8. Закінчення угоди.

8.1. Забороняється вимагати від покупця розміну грошей.

8.2. Отримана від клієнта сума перераховується та чітко вимовляється вголос.

8.3. Прощаючись із гостем, слід обов'язково йому посміхнутися, побажати всього доброго та подякувати за візит.

9. Після продажне обслуговування.

9.1. Супроводжувати клієнта від покупки турпродукту до кінцевого споживання.

9.2. Зателефонувати клієнту до та після поїздки, дати поради, рекомендації.

9.2. Дзвонити клієнтам з метою дізнатися враження про проведеному відпочинку, скаргах чи претензіях.

9.3. Відповідати на претензії чемно.

10. Розмова в соціальних мережах

10.1. Привітайте і представтеся (назва організації, ім'я менеджера).

10.2. Уважно «вислухайте» співрозмовника.

10.3. Засвойте всю інформацію, незрозуміле уточніть.

10.4. Надайте клієнту швидко та чітко, в повному обсязі всю інформацію, що його цікавить.

10.5. Закінчуючи переписку, ввічливо попрощайтесь із клієнтом.

Неприпустимі заученість і формальність інтонацій, ознаки стурбованості та нерозташування.