

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

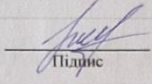
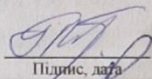
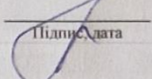
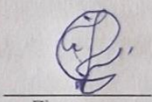
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра
Рівень вищої освіти

Менеджмент якості туристичних послуг за матеріалами ТА «Klast Travel» ФОП
«Петяк К.Б.», м. Хмельницький

Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»
Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»
Освітня програма «Туризм»

Шифр 20030

Виконала: студентка 4 курсу група ТУР-20-1	 Підпис	<u>К. ДЗЮБАН</u> Ініціали, прізвище
Керівник: к.ек.наук, доцентка	 Підпис, дата	<u>Л. ГРИЗОВСЬКА</u> Ініціали, прізвище
Нормоконтролер	 Підпис, дата	<u>О. ГРИНДІЙ</u> Ініціали, прізвище
До захисту допускаю: Зав. кафедри туризму та готельно-ресторанної справи доктор економ наук, проф.	 Підпис, дата	<u>І. ЖУРБА</u> Ініціали, прізвище

_____ 2024 р.

Хмельницький, 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Рівень вищої освіти бакалавр
Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»
Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»
Освітня програма Туризм

ЗАТВЕРДЖУЮ

зав. кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

І. Журба

_____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Дзюбан Каріна Василівна

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1 Тема роботи Менеджмент якості туристичних послуг за матеріалами ТА «Klast Travel» ФОП «Петяк К.Б.», м. Хмельницький

керівник роботи Лілія Гризовська

затверджена Наказом по університету від «15» лютого 2024 р. № 8.

2 Строк подання студентом роботи на кафедру _____ 2024 р.

3 Вихідні дані до роботи: посібники, періодичні видання, звітність підприємства, Інтернет джерела

4 Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити)

Перший розділ складається поняття та особливості якості туристичних послуг, принципи, функції, методи управління якістю послуг та система менеджменту якості на туристичному підприємстві. У другому розділі розглянута загальна характеристика туристичної агенції "Klast Travel", методика оцінювання якості туристичних послуг та результати аналізу системи менеджменту якості. У третьому розділі обґрунтування необхідності вдосконалення управління якістю, розробка політики цілей у сфері якості туристичних послуг та заходи з підвищення якості обслуговування та впровадження стандартів.

5 Перелік графічного матеріалу: туристичні послуги, туристична агенція "Klast Travel", SWOT-аналіз, приклад можливих цілей якості для туристичної агенції, комплекс стандартів обслуговування, рекомендовані пропозиції.

6 Дата видачі завдання _____ 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Назва етапу виконання КР	Термін виконання етапу роботи	Примітка
1. Вибір теми і складання бібліографії	06.05.2024	Виконано
2. Вивчення стану проблеми за темою Менеджмент якості туристичних послуг за матеріалами ТА «Klast Travel» ФОП «Петяк К.Б.», м. Хмельницький, висвітлення її в науковій літературі, нормативних документах, мережі Інтернет	10.05.2024	Виконано
3. Збір фактичного матеріалу	15.05.2024	Виконано
4. Уточнення мети, завдань і обґрунтування концепції роботи	20.05.2024	Виконано
5. Вибір методів аналізу матеріалів. Попереднє формулювання гіпотез, припущень тощо	27.05.2024	Виконано
6. Обробка зібраного матеріалу	03.06.2024	Виконано
7. Виявлення тенденцій, схем розвитку проблемної ситуації, прогнозування та формулювання підходів до розв'язання проблеми	10.06.2024	Виконано
8. Підготовка тексту основної частини роботи. Формулювання висновків за розділами	13.06.2024	Виконано
9. Підготовка тексту виступу та загальних висновків, проходження попереднього захисту	19.06.2024	
10. Здача роботи на кафедрі	20.06.2024	

Студент-дипломник _____

Підпис

К. Дзюбан

Прізвище, ініціали

Керівник роботи _____

Підпис

Л. Гризовська

Прізвище, ініціали

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу Дзюбан Каріна Василівна

Тема роботи: Менеджмент якості туристичних послуг за матеріалами ТА «Klast Travel» ФОП «Петяк К.Б.», м. Хмельницький

Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Науковий керівник к.е.н., доцент Л. Гризовська

м. Хмельницький, 2024 р.

Кваліфікаційна робота виконана на 43 с., містить 5 таблиць, 1 рисунок, з перелік джерел посилань складається із 26 найменувань.

Актуальність роботи. У сучасних ринкових умовах туристичний бізнес стикається з безліччю викликів, серед яких одним з найбільш вагомих є забезпечення високої якості туристичних послуг. Якість стала ключовим фактором, що визначає конкурентоспроможність туристичної компанії та її здатність утримувати існуючих і залучати нових клієнтів.

Перший розділ складається поняття та особливості якості туристичних послуг, принципи, функції, методи управління якістю послуг та система менеджменту якості на туристичному підприємстві.

У другому розділі розглянута загальна характеристика туристичної агенції "Klast Travel", методика оцінювання якості туристичних послуг та результати аналізу системи менеджменту якості.

У третьому розділі обґрунтування необхідності вдосконалення управління якістю, розробка політики цілей у сфері якості туристичних послуг та заходи з підвищення якості обслуговування та впровадження стандартів.

Ключові слова: якість туристичних послуг, управління, система управління якістю, туристична послуга

SUMMARY

for qualifying work: Dzyuban Karina

The topic of the work: Management of the quality of tourist services according to the materials of TA "Klast Travel" FOP "Petyak K.B.", Khmelnytskyi

Specialty 242 "Tourism and recreation"

Department of Tourism and Hotel-Restaurant Business

Scientific supervisor, candidate of economic sciences, associate professor

L. Hryzovska

Khmelnytsky, 2024

The qualification work was completed on 43 pages, contains 5 tables, 1 figures, the list of reference sources consists of 26 names.

Relevance of work in today's market conditions, the tourism business faces many challenges, one of the most significant of which is the provision of high-quality tourism services. Quality has become a key factor determining the competitiveness of a travel company and its ability to retain existing and attract new customers.

The first section of the concept and features of the quality of tourist services, principles, functions, methods of managing the quality of services and the system of quality management at a tourist enterprise are compiled.

The second section the general characteristics of the travel agency "Klast Travel", the methodology of evaluating the quality of tourist services and the results of the analysis of the quality management system are considered.

In the third section, justification of the need to improve quality management, development of a policy of goals in the field of quality of tourist services and measures to improve the quality of service and implementation of standards.

Key words: quality of tourist services, management, quality management system, tourist service.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ.....	9
1.1. Поняття та особливості якості туристичних послуг.....	9
1.2. Принципи, функції, методи управління якістю послуг.....	13
1.3. Система менеджменту якості на туристичному підприємстві.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У ТОВ "КЛАСТ ТРЕВЕЛ".....	21
2.1. Загальна характеристика туроператора "Класт тревел.....	21
2.2. Методика оцінювання якості туристичних послуг підприємства	22
2.3. Результати аналізу системи менеджменту якості	25
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ ТА «KLAST TRAVEL».....	30
3.1. Обґрунтування необхідності вдосконалення управління якістю	30
3.2. Розробка політики і цілей у сфері якості туристичних послуг.....	33
3.3. Заходи з підвищення якості обслуговування та впровадження стандартів..	34
ВИСНОВОК.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних ринкових умовах туристичний бізнес стикається з безліччю викликів, серед яких одним з найбільш вагомих є забезпечення високої якості туристичних послуг. Якість стала ключовим фактором, що визначає конкурентоспроможність туристичної компанії та її здатність утримувати існуючих і залучати нових клієнтів.

В епоху стрімкого розвитку інформаційних технологій та зростання можливостей для обміну відгуками між споживачами, репутація туроператора чи турагента багато в чому залежить від рівня якості пропонованих послуг. Незадоволені клієнти можуть завдати серйозної шкоди іміджу компанії через негативні відгуки в Інтернеті. В свою чергу ефективний менеджмент якості туристичних послуг дозволяє туроператорам та турагентам задовольнити потреби споживачів, сформувати позитивний імідж компанії та забезпечити її конкурентоспроможність.

Крім того, якість обслуговування є одним з ключових критеріїв при виборі туристичного продукту для більшості сучасних мандрівників. Висока конкуренція на ринку туристичних послуг змушує компанії постійно вдосконалювати систему менеджменту якості для максимального задоволення запитів споживачів.

Туристична агенція "Klast Travel", яка є об'єктом даного дослідження, не є винятком. Для підтримання лідируючих позицій та подальшого зростання компанія має приділяти особливу увагу питанням управління якістю. Аналіз та підвищення ефективності системи управління якістю туристичних послуг у цій компанії дозволить їй зміцнити конкурентні позиції на вітчизняному ринку.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні та аналізі системи менеджменту якості туристичних послуг туристичного агентства «Klast Travel», а також розробці рекомендацій щодо покращення якості обслуговування клієнтів.

Завдання кваліфікаційної роботи:

- проаналізувати теоретичні основи менеджменту якості туристичних послуг;
- вивчити сучасні підходи та стандарти в системах управління якістю;
- провести аналіз діяльності туристичного агентства «Klast Travel» з точки зору якості наданих послуг;
- оцінити задоволеність клієнтів послугами агентства;
- визначити основні проблеми та недоліки в системі управління якістю в агентстві;
- розробити рекомендації щодо покращення менеджменту якості туристичних послуг у «Klast Travel».

Об'єктом дослідження є система менеджменту якості туристичних послуг туристичного агентства «Klast Travel».

Предметом дослідження є процеси управління якістю туристичних послуг, що здійснюються в туристичному агентстві «Klast Travel», а також методи підвищення якості обслуговування клієнтів.

Методи дослідження: теоретичний аналіз літературних джерел та нормативних документів з менеджменту якості, метод опитування для збору даних про задоволеність клієнтів послугами агентства, порівняльний аналіз для визначення відповідності якості послуг стандартам, системний аналіз для виявлення основних проблем та недоліків в системі управління якістю.

Апробація результатів роботи. Основні наукові положення та результати досліджень були представлені та схвалені на Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тренди, реалії і перспективи розвитку туризму та готельно-ресторанної справи» (м. Хмельницький - Меджибіж, Україна, 23-24 травня 2024 року).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (26 найменувань). Робота містить 5 таблиць та 1 рисунок. Загальний обсяг роботи становить 43 сторінок. Основний зміст викладено на 40 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Поняття та особливості якості туристичних послуг

Туристичні послуги є складовою частиною туристичної індустрії, яка включає різноманітні пропозиції для задоволення потреб туристів під час подорожей та перебування у різних місцях. Вони охоплюють послуги з організації турів, транспортні послуги, розміщення, харчування, екскурсії, страхування та інші супутні сервіси [21, с.7].

Ідея надання спеціалізованих туристичних послуг бере свій початок з давніх часів, коли мандрівники користувалися послугами гідів, каретних станцій та заїжджих дворів. Однак, сучасне розуміння туристичних послуг сформувалося в ХІХ столітті з розвитком організованого туризму.

Згодом туристичні послуги почали поширюватися в Європі та Америці, де з'явилися перші туристичні агентства та готелі, орієнтовані на надання послуг туристам. Наприклад, у Франції та Швейцарії виникли перші гірськолижні курорти, які надавали спеціалізовані послуги для зимового відпочинку. В цей же період почали розвиватися курорти на узбережжях Середземного моря, особливо в Італії та Іспанії, де надавалися різноманітні послуги для літнього відпочинку [1, с.13].

На сьогоднішній день туристичні послуги визначаються як комплекс дій, спрямованих на задоволення потреб мандрівників під час їхнього перебування поза місцем постійного проживання. Вони включають в себе:

- Транспортні послуги: послуги перевезення туристів авіакомпаніями, автобусними перевізниками, залізничним транспортом, круїзними лайнерами тощо.

- Послуги розміщення: надання житла у готелях, мотелях, кемпінгах, орендованих квартирах та будинках.

- Послуги харчування: ресторани, кафе, їдальні, які обслуговують туристів.
- Екскурсійні послуги: організація турів, екскурсій, гідів, туристичних маршрутів.
- Розважальні послуги: пропозиції відвідування музеїв, театрів, спортивних заходів, парків розваг.
- Інформаційні послуги: надання туристичної інформації, консультаційні послуги.
- Страхові послуги: медичне страхування, страхування від нещасних випадків, страхування багажу.

Приклади туристичних послуг наведені в таблиці 1.1: [12].

Таблиця 1.1 - Туристичні послуги

Вид туристичних послуг	Характеристика
Організація пакетних турів	Туристичне агентство «Klast Travel» пропонує пакетні тури, які включають авіапереліт, трансфер з аеропорту до готелю, проживання, харчування та екскурсії
Екскурсії по містах	Організація одноденних екскурсій по історичних містах України, таких як Львів, Київ, Одеса, у супроводі з професійним гідом
Тематичні тури	Тематичні тури, наприклад, гастрономічні тури Італією, де туристам пропонуються дегустації місцевих страв та вин
Адвенчур тури	Організація екстремальних турів, таких як рафтинг на гірських річках, піший туризм у Карпатах або сафарі в Африці
Круїзні подорожі	Організація круїзів по Середземному морю з відвідуванням кількох країн та наданням всіх необхідних послуг на борту лайнера

Якість туристичних послуг є важливим показником, що визначає рівень задоволеності клієнтів та успішність туристичних компаній. Особливості цих послуг включають їх нематеріальність, невіддільність виробництва від споживання, варіативність якості, обмеженість часу та складність вимірювання. Якість туристичних послуг залежить від багатьох факторів, серед яких професіоналізм персоналу, організація роботи, технологічне забезпечення та

інші аспекти. Туристичні послуги відрізняються від інших видів послуг тим, що їх якість не можна заздалегідь оцінити або виміряти, а також тим, що вони залежать від багатьох змінних чинників, включаючи людський фактор.[14].

До основних особливостей якості туристичних послуг ми можемо віднести:

- Нематеріальність. Туристичні послуги не можна побачити чи відчути до моменту їх споживання. Це означає, що клієнти повинні довіряти репутації туристичної компанії та відгукам інших клієнтів при прийнятті рішення про покупку. Наприклад, якість обслуговування в готелі чи екскурсії не може бути оцінена до моменту її споживання.

- Невіддільність процесу надання від споживання. Туристичні послуги надаються і споживаються одночасно. Це означає, що якість послуг залежить від взаємодії між клієнтом і постачальником послуг. Наприклад, екскурсія надається гідом у той же момент, коли турист її споживає.

- Варіативність якості. Якість туристичних послуг може змінюватися залежно від багатьох факторів, таких як час, місце та особисті характеристики постачальника послуг. Це вимагає постійного контролю якості та навчання персоналу. Наприклад, одна і та ж екскурсія може бути проведена по-різному різними гідами.

- Неможливість зберігання. Туристичні послуги не можуть бути збережені чи накопичені. Якщо номер в готелі залишається незаповненим сьогодні, цей дохід втрачається назавжди. Це вимагає точного прогнозування попиту та ефективного управління ресурсами.

- Інтенсивна участь людського фактора. Людський фактор відіграє вирішальну роль у якості туристичних послуг. Персонал, який надає послуги, має бути висококваліфікованим та орієнтованим на клієнта. Наприклад, доброзичливість та професіоналізм персоналу готелю можуть значно вплинути на загальне враження від перебування.

- Сезонність попиту. Попит на туристичні послуги зазвичай залежить від сезону. Це означає, що туристичні компанії повинні бути готові до коливань

попиту і відповідно планувати свої ресурси. Наприклад, курорти можуть мати високу заповнюваність у літній період і низьку у зимовий.

- **Комплексність послуг.** Туристичні послуги зазвичай включають кілька взаємопов'язаних компонентів, таких як транспорт, розміщення, харчування, екскурсії тощо. Це вимагає ефективної координації всіх складових для забезпечення високої якості обслуговування. Наприклад, пакетний тур може включати переліт, проживання в готелі, харчування та екскурсійні програми.

- **Вплив технологій.** Сучасні технології значно впливають на якість туристичних послуг. Використання онлайн-платформ для бронювання, мобільних додатків для навігації та отримання інформації, цифрових гідів та інших технологічних рішень підвищує зручність і доступність послуг для клієнтів.

- **Важливість безпеки.** Забезпечення безпеки туристів є однією з ключових складових якості туристичних послуг. Це включає дотримання стандартів безпеки під час екскурсій, забезпечення медичної допомоги, страхування тощо. Наприклад, компанії, що організують активний відпочинок, повинні дотримуватися всіх заходів безпеки для запобігання нещасним випадкам.

- **Екологічні аспекти.** Зростаюча увага до екологічних питань впливає на вимоги до якості туристичних послуг. Туристи все більше віддають перевагу еко-френдлі послугам, які мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище. Наприклад, готелі, які використовують енергоефективні технології та пропонують програми збереження води, можуть отримувати вищі оцінки від клієнтів.

Забезпечення високої якості туристичних послуг вимагає комплексного підходу, який включає постійне вдосконалення процесів, навчання персоналу, впровадження сучасних технологій та увагу до екологічних аспектів. Лише такий підхід дозволяє задовольнити потреби сучасних туристів і зберегти конкурентоспроможність на ринку[14].

1.2. Принципи, функції, методи управління якістю послуг

Послуги – це різновид економічної діяльності, яка має нематеріальний характер і спрямована на задоволення потреб споживачів. На відміну від товарів, послуги не можна торкнутися, зберігати чи транспортувати. Вони часто включають діяльність або процеси, які виконуються на користь клієнта. Послуги можна класифікувати за різними ознаками: за споживачами (послуги для фізичних осіб і для бізнесу), за характером діяльності (побутові, соціальні, транспортні, фінансові послуги) та за формою надання (індивідуальні та колективні) [2, с.18].

Орієнтація на споживача є основним принципом управління якістю послуг, оскільки задоволення потреб клієнтів є ключовим аспектом успішного надання послуг. Розуміння та задоволення потреб клієнтів дозволяє організаціям забезпечувати високий рівень обслуговування і тим самим підвищувати свою конкурентоспроможність.

До принципів управління якістю послуг також відноситься лідерство. Керівники організацій повинні встановлювати чіткі цілі та напрямки розвитку, створюючи умови для залучення всього персоналу до досягнення цілей якості. Лідери повинні бути прикладом для наслідування та стимулювати своїх співробітників до високих стандартів [15, с.24].

Залучення працівників є ще одним важливим принципом. Успіх будь-якої організації залежить від залучення та компетентності її працівників. Всі співробітники повинні бути залучені до процесу покращення якості, адже їхні навички та участь сприяють досягненню найкращих результатів.

Процесний підхід є принципом, що передбачає ефективне управління діяльністю та ресурсами організації як взаємопов'язаними процесами. Це допомагає досягти бажаних результатів більш ефективно та результативно.

Ідентифікація, розуміння та управління взаємозалежними процесами як єдиною системою сприяє ефективності організації [15, с.23].

Постійне поліпшення є ще одним принципом, що має бути постійною метою організації. Це включає впровадження нових технологій, навчання персоналу та покращення внутрішніх процесів. Безперервне вдосконалення всіх аспектів діяльності організації сприяє підвищенню якості послуг та задоволенню потреб клієнтів.

Прийняття рішень на основі фактів – принцип, що передбачає прийняття ефективних рішень на основі аналізу даних та інформації. Це допомагає знизити ризики та підвищити якість рішень.

Взаємовигідні відносини з постачальниками є важливим принципом, адже організація та її постачальники є взаємозалежними. Взаємовигідні відносини підвищують здатність обох сторін створювати цінність, включаючи тісну співпрацю та обмін інформацією для досягнення спільних цілей [6, с.10].

Управління якістю послуг виконує кілька основних функцій:

- **Планування якості:** Визначення цілей, завдань та ресурсів, необхідних для забезпечення високої якості послуг. Планування включає розробку стратегій, стандартів та процедур, які дозволяють досягати встановлених цілей.
- **Організація:** Формування структури та розподіл обов'язків серед працівників. Організація включає створення ефективних систем управління, що забезпечують координацію дій і оптимальне використання ресурсів для досягнення цілей якості.
- **Мотивація:** Стимулювання працівників до досягнення високих стандартів якості через систему заохочень, навчання та розвитку. Мотивація включає створення умов для професійного зростання, визнання досягнень та заохочення інновацій.
- **Контроль:** Постійний моніторинг та оцінка процесів і результатів діяльності для виявлення відхилень від встановлених стандартів. Контроль включає проведення аудитів, аналізу показників якості та впровадження коригувальних дій для усунення виявлених недоліків.

- Координація: Забезпечення узгодженості дій різних підрозділів та працівників організації для досягнення цілей якості. Координація передбачає ефективне управління комунікацією та взаємодією між усіма учасниками процесу надання послуг.
- Удосконалення: Постійне вдосконалення всіх аспектів діяльності організації для підвищення якості послуг. Удосконалення включає впровадження інновацій, оптимізацію процесів та адаптацію до змін ринкових умов і потреб клієнтів.

Для оцінки якості послуг туристичних підприємств використовуються різні методи. Анкетування та опитування дозволяють збирати зворотний зв'язок від клієнтів щодо їх задоволення послугами. Анкети можуть містити питання про різні аспекти послуг, такі як якість обслуговування, комфорт, чистота, доступність інформації та інше. Метод таємного покупця передбачає використання спеціально підготовлених осіб, які діють як звичайні клієнти, для оцінки якості послуг. Таємні покупці можуть оцінювати різні аспекти обслуговування та надавати об'єктивні звіти про свій досвід [16].

Аналіз скарг та пропозицій передбачає розгляд скарг клієнтів та їх пропозицій для виявлення проблемних зон та можливостей для покращення. Це дозволяє організаціям оперативно реагувати на недоліки та вдосконалювати свої послуги. Регулярні аудити якості перевіряють відповідність наданих послуг встановленим стандартам якості. Аудит може проводитися як внутрішніми спеціалістами, так і зовнішніми аудиторами.

Індекси задоволеності клієнтів, такі як Net Promoter Score (NPS), використовуються для вимірювання рівня задоволення клієнтів. NPS визначає готовність клієнтів рекомендувати послуги іншим і допомагає виявити сильні та слабкі сторони обслуговування [15, с.19].

Система управління якістю (СУЯ) в туристичних підприємствах базується на стандартах ISO 9000 і ISO 9001 та враховує специфіку надання туристичних послуг. Основні елементи СУЯ включають політику якості, яка визначає основні напрямки та принципи діяльності підприємства в сфері якості.

Політика якості повинна бути зрозумілою для всіх працівників та спрямованою на задоволення потреб клієнтів.

Планування якості включає розробку планів та заходів для досягнення цілей якості. Це включає визначення критеріїв якості, ресурсів, необхідних для досягнення цілей, та відповідальності працівників. Управління ресурсами передбачає ефективне використання людських, матеріальних та фінансових ресурсів для забезпечення високої якості послуг. Це включає підбір, навчання та мотивацію персоналу, а також управління матеріально-технічними ресурсами.

Процеси надання послуг передбачають визначення, управління та вдосконалення процесів, пов'язаних з наданням туристичних послуг. Це включає планування, організацію та контроль всіх етапів надання послуг, від замовлення до завершення обслуговування. Моніторинг та вимірювання якості послуг здійснюється за допомогою регулярного контролю та аналізу отриманих результатів, що дозволяє вчасно виявляти відхилення від стандартів та впроваджувати коригувальні дії [19].

Постійне вдосконалення всіх аспектів діяльності підприємства спрямоване на підвищення якості послуг та задоволення потреб клієнтів. Це може включати впровадження нових технологій, розробку нових продуктів та послуг, а також підвищення кваліфікації персоналу.

У світі широко використовуються різні підходи та методи для управління якістю туристичних послуг. Наприклад, методологія Six Sigma спрямована на зниження кількості дефектів та поліпшення якості процесів. Six Sigma включає використання статистичних інструментів для аналізу та вдосконалення процесів, що дозволяє підвищити якість послуг та знизити витрати. Six Sigma – це методологія управління якістю, яка спрямована на зниження кількості дефектів та помилок у процесах до мінімального рівня. Вона використовує статистичні інструменти та аналіз даних для виявлення причин дефектів і варіацій у процесах. Six Sigma прагне досягти рівня якості, при якому кількість дефектів не перевищує 3,4 на мільйон можливостей [24].

Lean Management – це управлінська філософія, що спрямована на максимальне підвищення ефективності та усунення всіх видів втрат у процесах організації. Основний принцип Lean Management полягає в ідентифікації та усуненні всього, що не додає цінності з точки зору клієнта. Це включає оптимізацію робочих процесів, скорочення зайвих кроків, зменшення запасів та часу очікування. Lean Management є підходом, що акцентує увагу на усуненні втрат і підвищенні ефективності процесів. Lean Management включає впровадження заходів для оптимізації процесів, зменшення витрат та покращення якості надання послуг.

Модель SERVQUAL – це метод оцінки якості обслуговування, що базується на п'яти ключових вимірах: надійність, впевненість, матеріальність, емпатія та чуйність. Ця модель дозволяє виявити розриви між очікуваннями клієнтів та їх реальними враженнями від отриманих послуг. Ця модель використовується для вимірювання якості послуг на основі п'яти вимірів: надійність, впевненість, матеріальність, емпатія та чуйність. Вона дозволяє оцінювати якість послуг з точки зору клієнтів та виявляти області, які потребують покращення.

Найкращі практики (Best Practices) від провідних компаній та організацій, таких як Disney, Ritz-Carlton та інших, також використовуються для управління якістю туристичних послуг. Ці компанії славляться високим рівнем обслуговування клієнтів і можуть служити прикладом для інших підприємств у сфері туризму.

Загалом, управління якістю туристичних послуг вимагає комплексного підходу, що включає дотримання принципів якості, використання ефективних методів оцінки та впровадження систем управління якістю. Це дозволяє забезпечувати високий рівень обслуговування, задовольняти потреби клієнтів та підтримувати конкурентоспроможність підприємств у туристичній галузі.

1.3. Система менеджменту якості на туристичному підприємстві

Система менеджменту якості (СМЯ) – це сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих елементів організації, що використовуються для розробки політики та цілей у сфері якості, а також для досягнення цих цілей. Вона включає структуру організації, планування, процеси, ресурси та документацію, які забезпечують підтримку й покращення якості продукції та послуг. Основною метою СМЯ є задоволення вимог клієнтів та підвищення їхнього рівня задоволеності. [14].

Основні елементи системи менеджменту якості включають:

- Політика якості: Це декларація про наміри та напрямки організації щодо якості, формально виражена керівництвом. Політика якості повинна бути зрозумілою для всіх співробітників і спрямованою на задоволення потреб клієнтів. Вона служить основою для встановлення цілей у сфері якості та планування подальших дій.

- Цілі у сфері якості: Конкретні цілі, які організація прагне досягти для забезпечення високої якості послуг. Цілі повинні бути вимірюваними, досяжними, релевантними і мати визначені строки виконання (SMART).

- Процесний підхід: Управління діяльністю організації як взаємопов'язаними процесами. Це включає планування, впровадження, моніторинг та покращення процесів з метою досягнення встановлених цілей якості. Важливим є розуміння і управління всіма процесами як єдиною системою, що сприяє підвищенню ефективності.

- Документація СМЯ: Включає політику якості, цілі, інструкції, процедури, протоколи та записи. Документація забезпечує стандартизацію процесів, зберігання знань та забезпечення простежуваності дій. Це допомагає уникати помилок і покращувати якість послуг.

- Відповідальність керівництва: Керівництво несе відповідальність за розробку, впровадження і підтримку СМЯ. Це включає визначення обов'язків і

повноважень, забезпечення необхідних ресурсів та регулярний огляд системи для її вдосконалення.

- **Управління ресурсами:** Ефективне використання людських, матеріальних та фінансових ресурсів для досягнення цілей якості. Це включає підбір, навчання та мотивацію персоналу, а також управління матеріально-технічними ресурсами.

- **Моніторинг та вимірювання:** Постійний контроль і оцінка процесів та результатів діяльності для виявлення відхилень від встановлених стандартів. Це включає проведення внутрішніх аудитів, аналіз показників якості та впровадження коригувальних дій для усунення виявлених недоліків.

- **Постійне вдосконалення:** Безперервне вдосконалення всіх аспектів діяльності організації для підвищення якості послуг. Це включає впровадження інновацій, оптимізацію процесів та адаптацію до змін ринкових умов і потреб клієнтів.

Впровадження системи менеджменту якості на туристичних підприємствах має низку переваг. Висока якість послуг сприяє задоволенню потреб клієнтів, що, в свою чергу, підвищує їхню лояльність. Організації, які забезпечують високу якість послуг, здобувають хорошу репутацію на ринку, що сприяє залученню нових клієнтів. Крім того, висока якість послуг дозволяє організаціям виділятися серед конкурентів і зберігати свою позицію на ринку. Оптимізація процесів і зниження кількості дефектів допомагає знижувати витрати на надання послуг. Впровадження СМЯ сприяє більш ефективному використанню ресурсів і підвищенню продуктивності праці.

Управління якістю туристичних послуг є критично важливим аспектом діяльності сучасних туристичних підприємств. Розуміння поняття та особливостей якості туристичних послуг дозволяє організаціям розробляти ефективні стратегії для задоволення потреб клієнтів і підвищення їхньої лояльності. Принципи управління якістю, такі як орієнтація на споживача, лідерство, залучення працівників, процесний підхід і постійне вдосконалення, формують основу успішної діяльності туристичних підприємств. Впровадження

стандарту ISO 9000 і ISO 9001 на туристичних підприємствах є прикладом успішного використання міжнародних стандартів для забезпечення якості послуг [15, с.18].

Теоретико-методичні засади менеджменту якості туристичних послуг охоплюють широкий спектр підходів і інструментів, які дозволяють туристичним підприємствам досягати високих результатів у своїй діяльності, задовольняючи потреби клієнтів і забезпечуючи сталий розвиток у конкурентному середовищі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У ТОВ "КЛАСТ ТРЕВЕЛ"

2.1. Загальна характеристика туроператора "Класт тревел"

ТОВ "Класт тревел" (код ЄДРПОУ 34669349) - це туристична компанія з багаторічним досвідом роботи, заснована у 2006 році у місті Хмельницькому. Основним видом діяльності є діяльність туристичних агентств (КВЕД 79.11), проте компанія також може виступати як туроператор [5].

Офіс туроператора розміщений за адресою: м. Хмельницький, вул. Свободи, 55, кв. 7. Керівником та представником "Класт тревел" є Петяк Катерина Борисівна. Засновниками та кінцевими бенефіціарними власниками виступають подружжя Петяків. Пріоритетним напрямком діяльності "Класт тревел" є індивідуальний турпродукт високої якості. Завдяки ретельному вивченню потреб клієнтів, компанія формує гнучкі турпакети з авіаквитками, трансферами, розміщенням та екскурсіям [5].

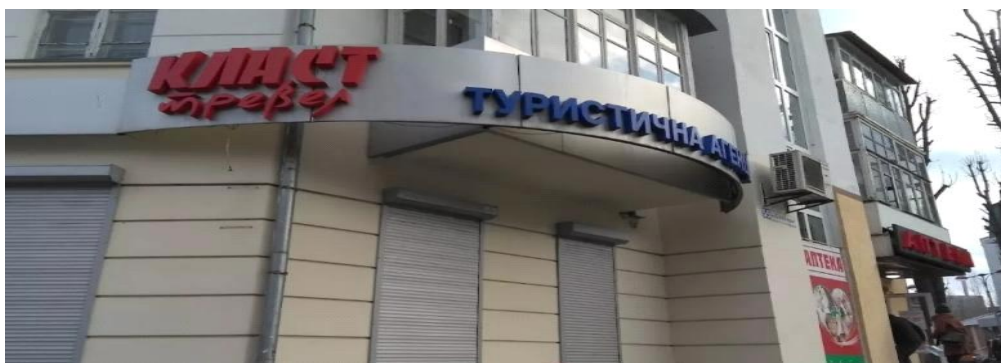


Рисунок 2.1 - Туристична агенція "Класт тревел"

"Класт тревел" позиціонує себе як сучасну туристичну агенцію з глибоким розумінням потреб клієнтів. Пріоритетом компанії є індивідуальний підхід та підбір оптимальних турпакетів, які включають авіаквитки, трансфери, проживання, екскурсії тощо. Одним із конкурентних переваг є налагоджена

співпраця з провідними готельними операторами та перевізниками, що дозволяє забезпечити конкурентні ціни та сервіс преміум-класу.

У "Класт тревел" працює професійна команда менеджерів з туризму, які пройшли ретельний відбір та постійно підвищують кваліфікацію. Компанія дотримується принципів клієнтоорієнтованості, оперативно реагуючи на запити та побажання замовників [5].

Окрім реалізації турів по всьому світу, "Класт тревел" також надає послуги з оформлення віз та консультує клієнтів з питань подорожей. Кваліфіковані менеджери допомагають спланувати ідеальну подорож відповідно до потреб та бюджету замовника. Туроператор також надає супутні послуги - від оформлення віз до страхування подорожей. Менеджери компетентно консультують клієнтів з питань безпеки, новин туризму, формальностей тощо.

Туроператор приділяє значну увагу рекламній та іміджевій політиці, просуваючи свій бренд через сучасні канали інтернет-маркетингу. Водночас компанія підтримує тривалі партнерські стосунки з клієнтами на засадах відкритості та довіри. Компанія прагне забезпечити максимальний комфорт та задоволення від подорожей - від місцевих екскурсій до турів в найвіддаленіші куточки світу, реалізуючи мрії клієнтів про незабутній відпочинок. [5].

2.2. Методика оцінювання якості туристичних послуг підприємства

Забезпечення високих стандартів якості є ключовим пріоритетом для туроператора "Класт тревел", оскільки саме це дозволяє компанії формувати лояльну клієнтську базу та підтримувати стійкі конкурентні позиції на ринку туристичних послуг. Для досягнення цієї мети у "Класт тревел" розроблена та послідовно впроваджується комплексна методика оцінювання та контролю якості на всіх етапах обслуговування клієнтів [11].

На першочерговому етапі підбору постачальників туристичних послуг - авіаперевізників, готельних операторів, екскурсійних бюро, трансферних компаній тощо - здійснюється ретельна перевірка їх ділової репутації, досвіду роботи, відгуків попередніх замовників. "Класт тревел" укладає договори лише з надійними контрагентами, які мають бездоганну репутацію і гарантують високі стандарти обслуговування для своїх клієнтів. Рівень сервісу партнерів регулярно контролюється через анонімне тестування, опитування клієнтів після турів та шляхом оперативного реагування на будь-які скарги.

Велике значення для забезпечення якості туристичних послуг має проведення ґрунтовного аналізу потреб та вподобань цільової аудиторії "Класт тревел". Компанія ретельно вивчає демографічні, психографічні та поведінкові фактори, що впливають на формування туристичного попиту, а також відстежує загальні тренди на ринку. Завдяки цьому фахівці туроператора можуть підібрати для кожного клієнта ідеальний варіант туру - від бюджетного до преміум-класу, враховуючи побажання щодо виду відпочинку, місця розташування готелю, харчування тощо.

Для забезпечення високої якості послуг компанія "Класт Тревел" проводить ґрунтовний аналіз потреб та вподобань своєї цільової аудиторії. Вивчаються демографічні, психографічні та поведінкові фактори, що впливають на формування туристичного попиту. Це дозволяє спеціалістам компанії підбирати для кожного клієнта ідеальний варіант туру – від бюджетного до преміум-класу, враховуючи побажання щодо виду відпочинку, місця розташування готелю, харчування та інше.

Запорукою високої якості обслуговування у "Класт тревел" є підбір кваліфікованого персоналу, що пройшов ретельний відбір та продовжує покращувати свої професійні навички на спеціалізованих тренінгах. Менеджери компанії вдосконалюють комунікативні вміння, вивчають іноземні мови, поглиблюють знання про туристичні продукти, країни перебування тощо. Туристи отримують оперативні, розгорнуті та компетентні відповіді на всі свої

запити, що сприяє формуванню атмосфери довіри та партнерства між туроператором і клієнтами [11].

Щоб забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів, процес обслуговування у "Класт тревел" супроводжується ретельним моніторингом на предмет виникнення можливих проблем та негайним їх вирішенням. Після кожного реалізованого туру здійснюється опитування та збір відгуків, системний аналіз скарг та рекламаций, що надходять. Будь-які виявлені недоліки стають підставою для перегляду бізнес-процесів і контрактів з постачальниками послуг [13].

Таблиця 2.1 - Оцінка діяльності "Класт тревел"

Рік	К-сть подорожей	Прибуток (млн.грн)	К-сть клієнтів	К-сть співробітників	Середній чек за подорож
2021	800	13,2	2400	9	25000
2022	1000	22,5	3000	14	30000
2023	1200	34,9	3600	18	35000

Ці дані допомагають оцінити динаміку розвитку "Класт Тревел" і дають змогу виявити тенденції та закономірності в попиті на туристичні послуги, а також ефективність застосованих маркетингових стратегій і заходів з просування туристичного продукту на ринку.

Окрім безпосередньої взаємодії з клієнтами, для поліпшення якості туристичних послуг у "Класт тревел" проводиться системна оптимізація внутрішніх процесів, технологічна модернізація, запровадження кращих практик відповідно до міжнародних стандартів туристичної галузі. Керівництво компанії відстежує діяльність провідних конкурентів, запозичуючи їх успішний досвід.

Дотримуючись такого комплексного та виваженого підходу, туроператор "Класт тревел" формує репутацію надійного партнера, який гарантує високу якість туристичного продукту та культуру обслуговування, орієнтовану на максимальне задоволення запитів клієнтів.

2.3. Результати аналізу системи менеджменту якості

Результати аналізу системи менеджменту якості у ТОВ "Класт тревел" демонструють високий рівень відповідності встановленим стандартам галузі та прагнення компанії до безперервного вдосконалення. Незважаючи на мінливі ринкові умови та загострення конкуренції, турагенство досягає стійкого зростання завдяки чіткій орієнтації на максимальне задоволення запитів споживачів та впровадженню передових практик управління якістю. Результати свідчать про ефективність обраної стратегії розвитку, спрямованої на формування лояльної клієнтської бази та посилення конкурентних позицій "Класт тревел". Водночас, аналіз виявив деякі резерви для подальшої оптимізації, зокрема, в частині автоматизації бізнес-процесів та діджиталізації каналів комунікації з клієнтами. Крім того, рекомендовано посилити увагу до розробки інноваційних турпродуктів з урахуванням новітніх тенденцій галузі. В цілому, системний підхід до управління якістю, застосований "Класт тревел", загалом є ефективним та доцільним для подальшого використання з паралельним впровадженням виявлених можливостей для поліпшення [11].

Аналіз системи оцінювання якості послуг туристичної фірми засвідчив комплексний та системний підхід, який охоплює всі етапи обслуговування клієнтів. На початковій стадії формування турпродукту відбувається ретельне вивчення потреб цільових аудиторій через опитування, аналіз відгуків та відстеження ринкових трендів. Це дозволяє сформувати оптимальний асортимент пропозицій, максимально наближений до запитів споживачів. Партнерські угоди укладаються виключно з надійними та перевіреними контрагентами після ґрунтовної оцінки їх ділової репутації, досвіду роботи та рівня сервісу. Після реалізації турів здійснюється збір відгуків від клієнтів щодо їхньої задоволеності наданими послугами. Усі зауваження та скарги ретельно аналізуються для виявлення можливих недоліків та проблемних зон у процесах обслуговування.

Позитивні відгуки клієнтів свідчать про високий рівень сервісу, що надається компанією "Класт Тревел". Ось деякі з них: "Користуємось послугами туристичної агенції "Класт Тревел" вже багато років. Тревел менеджери компанії Рімма та Іванна – професіонали своєї справи, тактовні, чуйні, терплячі. Власниця агенції Катерина дуже порядна людина, завжди порадить найкращу пропозицію для подорожі. Атмосфера в компанії завжди щира і довірна. Приємно радує співвідношення ціна - якість. Є пропозиції на будь-який бюджет. Однозначно рекомендуємо послуги туристичної агенції."

Оцінка конкурентної позиції ТА "Класт тревел" щодо якості обслуговування демонструє її лідерство серед регіональних туроператорів. Компанія виділяє значні ресурси на розвиток персоналу - проведення тренінгів, вивчення іноземних мов, поглиблення продуктових знань. Це дозволяє менеджерам надавати фахову консультативну підтримку на всіх етапах підбору та реалізації турпродукту. Ключовими конкурентними перевагами "Класт тревел" є індивідуальний підхід, відкритість комунікації та оперативність реагування на запити клієнтів. Стратегія компанії передбачає активне впровадження інноваційних технологій та практик, що забезпечує відповідність турпродукту актуальним споживчим трендам. "Класт тревел" має розгалужену партнерську мережу, що дозволяє формувати конкурентні ексклюзивні пропозиції для різних сегментів. Компанія демонструє високі показники збереження лояльної клієнтської бази завдяки надійності, прозорості відносин та репутації на ринку. Системна маркетингова діяльність, зокрема активне просування у digital-просторі, є додатковою конкурентною перевагою "Класт тревел" [10].

Одна з конкурентних переваг "Класт Тревел" – налагоджена співпраця з провідними готельними операторами та перевізниками. Це дозволяє компанії забезпечувати конкурентні ціни та сервіс преміум-класу. Професійна команда менеджерів з туризму постійно підвищує свою кваліфікацію, що гарантує високий рівень обслуговування клієнтів.

Разом з тим, порівняно з національними турпередоцями, компанія обмежена у ресурсах, що певною мірою стримує темпи її зростання.

Щоб детальніше розглянути переваги та недоліки діяльності компанії "Класт Тревел", а також визначити можливості для розвитку та потенційні загрози, доцільно провести SWOT-аналіз. Цей інструмент дозволяє об'єктивно оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на роботу компанії, і визначити шляхи для покращення її ефективності.

Таблиця 2.2 - SWOT-аналіз

Слабкі сторони	Сильні сторони	Загрози	Можливості
Відсутність чіткої стратегії для швидкої адаптації до змін ринку	Індивідуальний підхід до клієнтів	Нестабільний валютний курс	Вихід на нові ринки
Залежність від роботи окремих співробітників	Високий рівень кваліфікації співробітників	Зниження платоспроможності населення	Потенціал для розширення асортименту послуг
Вплив сезонності на доходи компанії	Налагоджена співпраця з провідними готельними операторами та перевізниками	Часті зміни вподобань споживачів	Збільшення темпів зростання ринку
Обмежені можливості для розширення асортименту послуг	Відмінна репутація та позитивні відгуки клієнтів	Політичні та економічні фактори	Впровадження інноваційних технологій для покращення якості послуг

"Класт Тревел" використовує аналітичні методи для оцінки якості туристичних послуг, включаючи опитування клієнтів, анонімне тестування партнерів та моніторинг ринку

Аналіз процесу управління якістю обслуговування на підприємстві виявив його циклічний та безперервний характер. Усі бізнес-процеси підлягають регулярному оцінюванню на предмет ефективності та відповідності внутрішнім стандартам компанії і галузевим нормам. За результатами виявлених недоліків відбувається корегування існуючих процедур або повне їх перепроєктування за принципами реінжинірингу. Керівництво ретельно

відстежує скарги та зворотний зв'язок від споживачів, аналізує причини виникнення інцидентів для подальшої розробки превентивних заходів. Процес управління якістю має циклічний характер і передбачає постійний моніторинг, вимірювання, оптимізацію та вдосконалення на всіх етапах діяльності компанії відповідно до принципів безперервного поліпшення.

Проаналізувавши систему управління якістю у ТОВ "Класт тревел", можна зробити висновок, що компанія впровадила комплексний та системний підхід до забезпечення високих стандартів обслуговування клієнтів. Як досвідчений і успішний регіональний туроператор, "Класт тревел" розбудував ефективну методику оцінювання якості на всіх етапах формування та реалізації турпродукту [11].

Ключовими складовими системи управління якістю є: ретельний відбір партнерів-постачальників послуг на основі їхньої ділової репутації та перевіреного рівня сервісу; глибоке вивчення потреб цільових аудиторій для формування оптимального асортименту пропозицій; постійний професійний розвиток персоналу як запорука якісного та фахового обслуговування; активне впровадження інновацій та нових технологій для відповідності актуальним трендам галузі.

Важливим елементом є безперервний моніторинг рівня задоволеності клієнтів через опитування, аналіз відгуків і скарг з наступним коригуванням бізнес-процесів для усунення виявлених недоліків. Це надає системі управління якістю циклічний характер, спрямований на постійне поліпшення згідно із засадами кращих практик.

За підсумками проведеного аналізу можна дійти висновку, що для успішного функціонування і забезпечення високої якості обслуговування туристичних компаній необхідно дотримуватись комплексного підходу на всіх етапах взаємодії зі споживачем. Серед ключових чинників - орієнтація на індивідуальні потреби клієнтів, формування надійної партнерської мережі, розвиток персоналу, постійне впровадження інновацій та вдосконалення внутрішніх процесів згідно із принципами менеджменту якості [16].

"Класт тревел" загалом успішно реалізує зазначені складові в практичній діяльності, хоча й має певні резерви для оптимізації, зокрема, в частині діджиталізації та автоматизації деяких процесів. Водночас системний підхід до управління якістю, застосований туроператором, цілком ефективний та доцільний для подальшого використання з урахуванням виявлених можливостей для поліпшення.

Комплексна реалізація методики оцінювання та контролю якості на всіх етапах роботи з клієнтами допомагає "Класт тревел" підтримувати лояльну клієнтську базу, високу репутацію та конкурентоспроможність на регіональному туристичному ринку. В цілому, туроператор демонструє приклад ефективної системи менеджменту якості, хоча при цьому постійно працює над її вдосконаленням відповідно до передових галузевих практик та мінливих запитів споживачів.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ ТА «KLAST TRAVEL»

3.1. Обґрунтування необхідності вдосконалення управління якістю

У сучасному динамічному світі туристичного бізнесу питання якості послуг виходить на перший план. Клієнти стають все більш вимогливими та обізнаними, тож туроператори мусять постійно вдосконалювати свої підходи до управління якістю. "Klast Travel" як провідна туристична компанія регіону усвідомлює важливість цього питання.

Забезпечення високого рівня якості туристичних послуг є запорукою задоволеності клієнтів та формування їхньої лояльності. Адже туристи очікують насамперед гарного відпочинку, незабутніх вражень та емоцій від своєї подорожі. Недоліки в організації турів, незручності під час трансферів, проблеми з розміщенням чи харчуванням можуть зіпсувати усю поїздку [26].

Управління якістю допоможе "Klast Travel" уникнути таких прикрих ситуацій. Впровадження дієвої системи контролю якості на всіх етапах створення та реалізації турпродукту дозволить виявляти та своєчасно усувати будь-які потенційні недоліки. Це убезпечить компанію від репутаційних втрат та повернень незадоволених клієнтів.

Крім того, вдосконалення управління якістю має економічні вигоди. Належна організація процесів, оптимізація ресурсів, скорочення втрат через браки - все це сприятиме зниженню операційних витрат туроператора. А економія коштів, своєю чергою, дасть можливість запропонувати клієнтам більш конкурентні ціни [24].

Ще один важливий аспект - мотивація та кваліфікація персоналу. Задля якісного обслуговування необхідно постійно навчати працівників, розвивати їхні навички комунікації, вміння вирішувати проблеми, розуміння потреб

клієнтів. Впровадження систем оцінювання та мотивації персоналу сприятиме підвищенню відданості справі та рівня сервісу.

Нарешті, ефективне управління якістю має й стратегічне значення для "Klast Travel". Позитивна репутація туроператора серед клієнтів, їхні схвальні відгуки та рекомендації забезпечать компанії стійкі конкурентні переваги. Висока якість послуг створить умови для зростання на ринку, залучення нових клієнтів та розширення бізнесу.

Підсумовуючи, слід зазначити, що постійне вдосконалення системи менеджменту якості є нагальною потребою для "Klast Travel". Це дозволить задовольняти постійно зростаючі вимоги споживачів, підвищить операційну ефективність, мотивацію персоналу та посилить ринкові позиції туроператора в довгостроковій перспективі.

Поширеною проблемою управління якістю туристичних послуг є їх невідчутний, нематеріальний характер. На відміну від фізичних товарів, якість турпродукту важко визначити та оцінити до його безпосереднього споживання. Не дивлячись на популярність туроператора "Klast Travel", ця проблема залишається актуальною і для компанії. Складність полягає у встановленні чітких критеріїв та стандартів якості для різноманітних туристичних послуг. [19].

Іншим викликом у сфері туризму є мінливість та непередбачуваність чинників, що впливають на якість обслуговування. Погодні умови, політична ситуація, стан інфраструктури в певному регіоні - усе це може різко змінитися і вплинути на задоволеність клієнтів турами "Klast Travel". Компанії необхідно мати гнучку систему реагування на такі форс-мажорні обставини задля забезпечення належного рівня сервісу.

Проблемою також є значні розбіжності між очікуваннями туристів та фактично отриманими послугами. Часто клієнти мають завищені вимоги, сформовані рекламними матеріалами чи відгуками в інтернеті. У "Klast Travel" повинні докласти додаткових зусиль, аби узгодити очікування та реальність за допомогою прозорого інформування та налагодження зворотного зв'язку.

Наступний виклик - залучення постачальників послуг до процесу управління якістю. Співпраця з транспортними компаніями, готелями, екскурсійними бюро є невід'ємною частиною турбізнесу. Однак забезпечити повний контроль якості партнерських послуг досить складно. "Klast Travel" має розробити системи оцінювання та висувати чіткі вимоги до підрядників. [20].

Ще однією поширеною проблемою є недостатня підготовка та мотивація персоналу туроператорів щодо питань якості обслуговування. Працівники компанії на всіх рівнях мають усвідомлювати важливість якості та бути залученими до відповідних процесів. Регулярне навчання, тренінги та системи мотивації допоможуть вирішити цю проблему.

На шляху вдосконалення управління якістю туроператори стикаються з певними фінансовими бар'єрами. Впровадження сучасних методик та технологій якості вимагає значних інвестицій. Проте витрати на управління якістю слід розглядати як довгострокові інвестиції у стійкий розвиток бізнесу. [20].

Незважаючи на ці проблеми, управління якістю туристичних послуг відкриває перспективи для туроператорів, зокрема для "Klast Travel". Підвищена задоволеність клієнтів сприятиме формуванню їх лояльності та залученню нових споживачів за рахунок позитивних відгуків і рекомендацій.

Крім того, ефективне управління якістю дозволить оптимізувати операційні процеси, скоротити втрати та непродуктивні витрати. Це посилить конкурентоспроможність через можливість запропонувати більш вигідні ціни на туристичні продукти.

На стратегічному рівні висока якість послуг допоможе зміцнити ринкові позиції та репутацію "Klast Travel". Компанія зможе підвищити свою капіталізацію та інвестиційну привабливість у перспективі.

Загалом, незважаючи на певні проблеми, переваги вдосконалення управління якістю туристичних послуг очевидні. Ретельне опрацювання систем та інструментів менеджменту якості в поєднанні зі збалансованою

інвестиційною політикою забезпечать "Klast Travel" стійкі конкурентні переваги на туристичному ринку.

3.2. Розробка політики і цілей у сфері якості туристичних послуг

Політика якості туристичних послуг - це загальні наміри та спрямованість туристичної компанії щодо якості, які формалізуються в офіційному документі. Вона визначає стратегічні пріоритети, принципи та зобов'язання керівництва у сфері якості. Для туроператора "Klast Travel" політика якості має стати фундаментом системи управління якістю та керівництвом до дій [26].

Формулювання політики якості передбачає врахування низки чинників: потреб та очікувань клієнтів, вимог нормативних актів, ринкової ситуації, ресурсних можливостей компанії тощо. Політика якості "Klast Travel" може визначати такі ключові положення:

- Орієнтація на максимальне задоволення потреб клієнтів шляхом надання високоякісних туристичних послуг.
- Безперервне вдосконалення системи управління якістю та підвищення ефективності процесів.
- Розвиток корпоративної культури якості, навчання та мотивація персоналу.
- Забезпечення безпеки та надійності туристичних продуктів.
- Дотримання етичних норм ведення туристичного бізнесу.

Політику якості варто викласти у стислій, зрозумілій формі та донести до всіх працівників компанії. Вона має слугувати орієнтиром для розробки конкретних цілей у сфері якості.

Цілі якості деталізують положення політики та конкретизують їх у вимірюваних показниках. Вони повинні бути реалістичними, досяжними та

відповідати концепції SMART (конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні, обмежені у часі) [26].

Приклади можливих цілей якості для "Klast Travel":[17].

Таблиця 3.1 - Приклад цілей

Ціль	Показник	Цільове значення	Термін
Підвищити задоволеність клієнтів	Рівень задоволеності за результатами опитувань	85% задоволених	До кінця 2024 року
Скоротити кількість скарг	Кількість офіційних скарг від клієнтів	Не більше 5 на 1000 турів	Протягом 2025 року
Покращити якість обслуговування	Оцінка якості обслуговування за внутрішніми чек-листами	Середня оцінка не нижче 4,7 з 5	Щоквартально
Підвищити кваліфікацію персоналу	Частка працівників, що пройшли навчання	100% менеджерів та 80% іншого персоналу	До кінця 2024 року

Для досягнення цілей необхідно розробити детальні плани заходів, визначити ресурси, відповідальних осіб та терміни виконання. Регулярний моніторинг прогресу допоможе вчасно коригувати плани. [20].

Визначення політики та цілей якості є важливим першим кроком на шляху створення ефективної системи управління якістю туристичних послуг у "Klast Travel". Однак їх практична реалізація вимагатиме подальших системних змін в організаційній структурі, процесах, корпоративній культурі тощо.

3.3. Заходи з підвищення якості обслуговування та впровадження стандартів

Впровадження стандартів якості - один з ключових заходів підвищення якості туристичних послуг. Стандарти встановлюють чіткі вимоги до процесів

обслуговування, забезпечують їх послідовність та відтворюваність. Для туроператора "Klast Travel" розробка та дотримання стандартів допоможе досягти кількох важливих цілей [19].

По-перше, стандарти якості уніфікують процеси обслуговування клієнтів на всіх етапах взаємодії з компанією - від замовлення туру до повернення з відпочинку. Це забезпечить однаково високий рівень сервісу незалежно від конкретного працівника, який обслуговує туриста.

По-друге, стандартизація процесів спрощує навчання нових працівників та підвищення кваліфікації існуючих. Всі співробітники працюватимуть за єдиними зрозумілими правилами, що скоротить помилки та підвищить продуктивність [19].

По-третє, стандарти якості є основою для об'єктивного оцінювання та контролю якості послуг. Керівництво "Klast Travel" матиме чіткі критерії для моніторингу дотримання вимог та своєчасного реагування на відхилення.

Розробка та впровадження комплексу стандартів обслуговування має охопити всі ключові процеси туроператора: [19].

Таблиця 3.2 - Комплекс стандартів обслуговування

Процес	Зміст стандарту
Стандарти продажу турпродуктів	- Процедури взаємодії з клієнтами, Надання консультацій, Оформлення документів для туру, Вимоги до персоналу, Облаштування робочих місць
Стандарти обслуговування туристів в офісі	Вимоги до сервісу, Облаштування приміщень, Робота з базами даних клієнтів
Стандарти трансферного обслуговування	Процедури зустрічі/проводів, Вимоги до транспорту, Супровід туристів
Стандарти розміщення та харчування	Вимоги до готелів, Організація харчування, Взаємодія з партнерами
Стандарти екскурсійного обслуговування	Вимоги до екскурсиводів, Програми екскурсій, Безпека туристів
Процедури роботи зі скаргами	Прийом та реєстрація скарг, Порядок розгляду, Запобіжні/коригувальні дії

Всі стандарти мають бути задокументовані у формі інструкцій, положень, регламентів та доведені до відома персоналу. Їх виконання має ставати

предметом постійних перевірок, оцінювання та при необхідності - коригування і вдосконалення. Для забезпечення належного рівня обслуговування дотримання вимог стандартів має бути інтегровано в систему мотивації працівників. [19].

Окрім впровадження стандартів, підвищенню якості обслуговування в "Klast Travel" сприятимуть й інші заходи:

- Проведення систематичного навчання персоналу з питань сервісу, комунікативних навичок, роботи зі скаргами тощо.
- Запровадження об'єктивних систем оцінювання та мотивації працівників щодо дотримання стандартів якості.
- Використання новітніх інформаційних технологій (CRM-систем, мобільних додатків) для автоматизації та підвищення якості обслуговування.
- Постійний моніторинг задоволеності клієнтів шляхом збору відгуків, проведення опитувань.
- Аналіз скарг та рекламаций задля виявлення проблемних місць і вжиття відповідних коригувальних дій.
- Впровадження сучасних концепцій управління якістю, таких як Загальне управління якістю (TQM), Безперервне вдосконалення процесів (Kaizen) тощо.

Комплексна реалізація цих заходів дозволить туроператору "Klast Travel" побудувати ефективну систему управління якістю туристичних послуг, що забезпечить підвищення рівня обслуговування та задоволеності клієнтів.

Проаналізувавши шляхи удосконалення менеджменту якості туристичних послуг, слід відзначити, що це питання має вирішальне значення для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку туристичних компаній, зокрема туроператора "Klast Travel". Як бачимо на прикладі цієї компанії, необхідність постійного вдосконалення управління якістю обумовлена низкою чинників, серед яких нематеріальний характер туристичних послуг, мінливість факторів зовнішнього середовища, розбіжність між

очікуваннями клієнтів та фактичною якістю, а також залежність від партнерів та постачальників послуг. [20].

Проте, незважаючи на наявні проблеми, ефективне управління якістю відкриває перед "Klast Travel" низку перспектив. Насамперед, це формування лояльності та задоволеності клієнтів, що є запорукою стабільного попиту та зростання бізнесу. Крім того, оптимізація процесів та скорочення втрат через браки сприятиме підвищенню операційної ефективності та конкурентоспроможності туроператора.

Для успішного просування в цьому напрямку туристичним компаніям слід ретельно опрацювати політику у сфері якості, визначивши головні принципи, пріоритети та цільові показники. Чітко сформульована політика якості стане основою для розробки комплексної системи управління якістю, впровадження відповідних стандартів та процедур.

Як бачимо на прикладі "Klast Travel", розробка та впровадження комплексу стандартів обслуговування є ключовим заходом з підвищення якості. Стандарти встановлюють єдині вимоги до процесів взаємодії з клієнтами, обслуговування в офісі, трансферів, розміщення, екскурсій тощо. Це забезпечить уніфікацію та відтворюваність високого рівня сервісу незалежно від конкретного працівника.

Поряд зі стандартизацією, необхідно запровадити ефективні системи навчання та мотивації персоналу, моніторингу задоволеності клієнтів, аналізу скарг та рекламаций. Корисним також є використання новітніх цифрових технологій для автоматизації та вдосконалення обслуговування.

Також можна навести таблицю з рекомендованими пропозиціями щодо вдосконалення менеджменту якості туристичних послуг для туроператора "Klast Travel". Це допоможе більш структуровано та комплексно підійти до питання покращення якості обслуговування клієнтів:

Таблиця 3.3 - Рекомендовані пропозиції

№ з/п	Назва заходу	Зміст заходу	Очікуваний результат
1	Впровадження системи управління якістю за стандартом ISO 9000 і ISO 9001	Розробка та імплементація процедур та політик забезпечення якості на всіх етапах надання туристичних послуг	Підвищення задоволеності клієнтів, покращення репутації компанії, зменшення кількості скарг та рекламацій
2	Регулярне навчання та підвищення кваліфікації персоналу	Організація тренінгів з клієнтоорієнтованості, комунікативних навичок, знання туристичних продуктів та послуг	Покращення рівня обслуговування, більш професійний персонал, зменшення плинності кадрів
3	Впровадження систем зворотного зв'язку з клієнтами	Розробка анкет задоволеності, аналіз відгуків в соціальних мережах, регулярні опитування клієнтів	Своєчасне виявлення проблем та недоліків у обслуговуванні, можливість реагувати та вдосконалювати послуги
4	Розширення асортименту та індивідуалізація турпродуктів	Впровадження нових турів, ексклюзивних маршрутів, розширення партнерської мережі, персоналізація турів	Залучення нових клієнтів, підвищення конкурентоспроможності, більше задоволених клієнтів

Як бачимо, розглянуті пропозиції охоплюють різні аспекти діяльності туроператора - від впровадження систем якості до покращення роботи персоналу, зворотного зв'язку та розширення асортименту послуг.

Загалом, вдосконалення менеджменту якості туристичних послуг слід розглядати як безперервний процес, спрямований на задоволення змінних потреб клієнтів та підвищення конкурентоспроможності компанії. Лише комплексний підхід, що поєднує зміни в організаційній структурі, процесах, технологіях та корпоративній культурі дозволить туроператору "Klast Travel" досягти бажаного рівня якості та закріпити свої ринкові позиції.

ВИСНОВОК

Підсумовуючи всі розглянуті питання менеджменту якості туристичних послуг, можемо стверджувати, що ефективне управління якістю є критично важливим для забезпечення успіху та конкурентоспроможності туристичних компаній, зокрема туроператора "Klast Travel". Виходячи з теоретичних засад та проведеного аналізу діяльності підприємства, менеджмент якості постає як багатоаспектна концепція, що охоплює формулювання політики, постановку цілей, створення відповідних організаційних структур, впровадження стандартів та процедур контролю.

Як бачимо, одним з ключових чинників актуальності управління якістю є специфічний характер туристичних послуг, їх нематеріальність та невідчутність до безпосереднього споживання. Це обумовлює складність оцінки якості й визначення чітких критеріїв відповідності. Водночас висока залежність якості від людського фактору, зовнішніх умов та партнерів створює додаткові проблеми для туроператорів.

Розглянувши сучасні підходи до менеджменту якості, ми дійшли висновку, що найбільш прогресивним є концепція Загального управління якістю (TQM). Вона передбачає залучення всіх співробітників, безперервне вдосконалення процесів, орієнтацію на потреби споживачів та прийняття рішень на основі фактів і даних. Тож туристичним підприємствам варто поступово переходити до впровадження TQM.

Аналіз діяльності туроператора "Klast Travel" виявив певні прогалини в його системі управління якістю. Зокрема, відсутність чіткої політики якості, неналежний контроль дотримання стандартів обслуговування, слабка клієнтоорієнтованість частини персоналу. Це зацентувало необхідність удосконалення менеджменту якості як стратегічного пріоритету розвитку компанії.

Основними шляхами підвищення якості туристичних послуг "Klast Travel" мають стати розробка політики та цілей у сфері якості, всеохоплююче впровадження стандартів обслуговування, удосконалення систем мотивації та навчання персоналу, активне залучення новітніх цифрових технологій. При цьому критично важливо сформувати корпоративну культуру якості та орієнтацію на незмінне задоволення зростаючих вимог клієнтів.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що побудова ефективної системи менеджменту якості туристичних послуг є складним, але життєво необхідним завданням для забезпечення сталого розвитку та процвітання туристичного бізнесу. Лише інтегруючи управління якістю у всі процеси та ставлячи якість понад усе, туроператори на кшталт "Klast Travel" зможуть досягти бажаних ринкових результатів у висококонкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Байлик С.І. Менеджмент туристичних підприємств: підручник. КНТЕУ. 2019. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/2e5d7b74e1dbc0fb24f07605d5ea3fd1.pdf> (дата звернення 31.05.2024)
2. Басюк Д.І. Управління якістю: навч. посібник. НУХТ. 2015. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/22683> (дата звернення 31.05.2024)
3. Бондаренко М.П. Менеджмент якості в туризмі: навч. посіб. ХНУ ім. В.Н. Каразіна. 2017. с.241
4. Васильєва Л.А. Менеджмент туристичного підприємства: навч. посіб. ХНУМГ ім. О.М. Бекетова.2016. с.112
5. Витяг з ЄДР для ТА "Klast Travel": <https://opendatabot.ua/open/edr?code=35763462> (дата звернення 31.05.2024)
6. Герасименко В.Г. Управління якістю: навч. посіб. КНЕУ. 2017. с.18
7. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посіб. ХНУМГ ім. О.М. Бекетова. 2018. с.239
8. ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ 2022. Tourlib.net. URL: http://tourlib.net/statti_tourism/instrum_pidvysh.htm (дата звернення 31.05.2024)
9. Мальська М.П., Худо В.В. Туристичний бізнес: теорія та практика: підручник. Київ: ЦУЛ. 2015. с.424
10. МЕНЕДЖМЕНТ У ТУРИЗМІ 2020. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Менеджмент_у_туризмі (дата звернення 31.05.2024)
11. Менеджмент підприємства туристичної індустрії 2019. StudFiles. URL: <https://studfiles.net/preview/5638232/page:24/> (дата звернення 31.05.2024)
12. Менеджмент: поняття та сутність 2021. Освіта.ua. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/14211/> (дата звернення 31.05.2024)

13. Менеджмент: поняття та сутність. Необхідність управління організаціями 2021. Освіта.ua. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/14211/> (дата звернення 31.05.2024)
14. Менеджмент якості в туризмі 2020. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Менеджмент_якості_в_туризмі (дата звернення 31.05.2024)
15. Нездоймінов С.Г. Управління якістю туристичних послуг: монографія. Одеса: Астропринт. 2017. с.177
16. ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ 2020. Tourlib.net. URL: http://tourlib.net/statti_tourism/osoblyvosti_ocinku.htm (дата звернення 31.05.2024)
17. Організаційний механізм управління якістю послуг на туристичних підприємствах 2022. Студопедія. URL: <https://studopedia.org/11-156146.html> (дата звернення 31.05.2024)
18. Особливості туристичних послуг 2019. Студопедія. URL: <https://studopedia.org/1-111964.html> (дата звернення 31.05.2024)
19. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ 2019. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/balaban2.htm
20. Послуги туризму, їх сутність і специфіка 2019. Освіта.ua. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/tourism/20752/> (дата звернення 31.05.2024)
21. Послуги туризму, їх сутність і специфіка 2020. Підручник.Сom.Ua. URL: <https://pidruchok.com.ua/837-poslugu-turizmu.html> (дата звернення 31.05.2024)
22. Поняття, структура та складові туристичного продукту 2021. Студопедія. URL: <https://studopedia.org/15-163175.html> (дата звернення 31.05.2024)
23. Станіславик О.В., Омельченко В.Я. Системи управління якістю: теорія та практика: навч.посіб. Львів: Новий Світ-2000. 2016. с.153
24. Формування системи управління якістю послуг у сфері туризму 2015. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/denysenko.htm

25.. Шаповалов В.А. Управління якістю: навч. посіб. Дніпро: НМетАУ. 2015. с.471

26. Якість туристичних послуг 2019. Сервіс контролю якості. URL: <https://www.sqc.by/ukr/yakist-turistichnih-poslug.htm>