

## ЯКІСТЬ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ

### QUALITY OF TOURIST SERVICES: FEATURES OF FORMATION AND MANAGEMENT

УДК 005.6:338.48

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct58-14>**Чорна Н.М.**

д.іст.н., професор,  
завідувач кафедри туризму  
та готельно-ресторанної справи  
Вінницький торговельно-економічний  
інститут  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

**Chorna Nataliia**

Vinnitsia Institute of Trade  
and Economics of  
Kyiv National University of Trade  
and Economics

У статті розкрито зміст поняття якість, визначено особливості якості туристичних послуг, проаналізовано чинники, які на неї впливають. Доведено, що в сьогоденних умовах господарювання якість туристичних послуг є одним із найважливіших складників ефективності та рентабельності суб'єктів туристичної індустрії. Обґрунтовано, що якість надаваних послуг здійснює вагомий вплив на конкурентоспроможність туристичних підприємств, а тому потребує значної уваги з боку останніх. Доведено, що надання туристичних послуг стабільно високої якості сприяє впровадження у діяльність підприємств системи управління якістю, проаналізовано принципи її функціонування. Значну увагу приділено процесному підходу та ризик-орієнтованому мисленню, які, відповідно до міжнародного стандарту ISO серії 9001, характеризують систему управління якістю послуг провідних підприємств, забезпечують їх конкурентоспроможність на ринку галузі.

**Ключові слова:** якість, якість послуг туристичного підприємства, менеджмент якості, система управління якістю, конкурентоспроможність.

В статье раскрыто содержание понятия качество, определены особенности каче-

ства туристских услуг, проанализированы факторы, которые на него влияют. Доказано, что в современных условиях хозяйствования качество туристских услуг является одним из важнейших составляющих эффективности и рентабельности субъектов туристической индустрии. Обосновано, что качество услуг оказывает значительное влияние на конкурентоспособность туристских предприятий, а потому требует повышенного внимания со стороны последних. Доказано, что предоставление туристских услуг стабильно высокого качества способствует внедрению в деятельность предприятий системы управления качеством, проанализированы принципы ее функционирования. Значительное внимание уделено процессному подходу и риск-ориентированному мышлению, которые в соответствии с международным стандартом ISO серии 9001, характерные системам управления качеством ведущих предприятий, обеспечивают их конкурентоспособность на рынке отрасли.

**Ключевые слова:** качество, качество услуг туристского предприятия, менеджмент качества, система управления качеством, конкурентоспособность.

*The article reveals the meaning of the concept of quality, identifies the features of the quality of tourist services, analyzes the factors that affect it. It is noted that according to the requirements of the international standard, quality is the ability of products to meet the established or anticipated needs of consumers. The basic principles and elements of quality systems, which cover all the processes necessary to ensure it, are set by the ISO 9001 series standard. It is stated that quality in tourism is both a professional tool, a management model and a marketing tool. It is proved that in modern business conditions the quality of tourist services is one of the most important components of efficiency and profitability of the tourism industry. It is substantiated that the quality of services has a significant impact on the competitiveness of tourism enterprises, and therefore requires considerable attention from the latter. It is stated that the quality of tourist services is directly related to the quality of tourist services, the approaches of consumers of tourist services and their producers to the assessment of the quality of service are analyzed. It is proved that the introduction of tourist services of consistently high quality is facilitated by the introduction of a quality management system in the activities of enterprises, the principles of its functioning are analyzed. In today's challenges, consumers are making ever higher demands on the quality of the products they consume. For tourism enterprises, high standards of service are becoming a decisive factor in competition. Considerable attention is paid to the process approach and risk-oriented thinking, which, in accordance with the international standard ISO 9001 series, characterize the quality management systems of leading companies, ensure their competitiveness in the market. The scheme of processes for the tourist enterprise is offered. It is noted that in order to meet the needs of customers, the tourist enterprise must ensure a harmonious relationship between all processes, because it is their effective functioning that determines the quality of services provided and the continuous improvement of the quality management system.*

**Key words:** quality, quality of services of tourist enterprise, quality management, quality management system, competitiveness.

**Постановка проблеми.** Зростаюча конкуренція між товаровиробниками, з однієї сторони, та зростаючі потреби і вимоги споживачів, з іншої, призводять до того, що в сучасних умовах господарювання категорія якості набуває дедалі більшого значення, як з боку виробників продукції, так і з боку її споживачів. Пандемія COVID-19 з-поміж іншого спричинила до посилення конкурентної боротьби на ринках товарів та послуг, відтак, проблеми якості продукції набули ще більшої актуальності.

Сфера туризму чи не найбільше постраждала від пандемії коронавірусу: в одній із доповідей, 30 червня 2021 р. зроблених на Конференції ООН по торгівлі та розвитку, було заявлено, що в 2020 р. міжнародний туризм та тісно пов'язані з

ним галузі зазнали збитків у розмірі 2,4 трлн дол. Співставних втрат для галузі фахівці очікують також і в 2021 р. [1]. Якщо взяти до уваги також той факт, що в 2019 р. частка туризму у світовому ВВП склала 10,3 % і в туристичній сфері було задіяно понад 330 млн людей, масштаби проблеми не викликають сумнівів. Згідно заяв ЮНВТО, триваюча криза виявилася для туристичного бізнесу уп'ятеро серйознішою за ту, що мала місце у 2008 р. Звернення за таких умов до проблем якості туристичних послуг є, безперечно, на часі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науковий інтерес до проблем якості продукції як засобу конкурентної боротьби між товаровиробниками, а разом з тим запоруки прибуткової діяльності

не є новим та увінчаний великою кількістю студій за тематикою українських та зарубіжних авторів. Що ж стосується проблеми якості туристичних послуг, над її вивченням науковці почали працювати відносно недавно. Станом на тепер доробок за тематикою представлений студіями В. Баєва, Г. Бедрадіної, М. Босовської, Н. Бошоти, М. Кривоберець, С. Мельниченко, О. Оливко, В. Паппа, І. Сидоренко, Т. Ткаченко, ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Разом з тим, проблеми якості туристичних послуг в кризових умовах господарювання, впровадження та функціонування на туристичних підприємствах системи менеджменту якістю, відповідної вимогам міжнародного стандарту ISO серії 9001, потребують продовження наукових пошуків та підготовки за їх результатами комплексних праць за тематикою.

**Постановка завдання.** Метою даної публікації є розкриття змісту якості туристичних послуг та механізму управління нею, обґрунтування доцільності впровадження на туристичних підприємства системи менеджменту якості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно вимог міжнародного стандарту, якість – це здатність продукції задовольнити встановлені або передбачувані потреби споживачів.

Основні принципи та елементи систем якості, які охоплюють всі процеси, необхідні для її забезпечення, встановлені ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю. Вимоги [1]. Цей стандарт є перекладом ISO 9001:2015 Quality Management Systems. Requirements (Системи управління якістю. Вимоги), а визначені ним вимоги відповідають чинному законодавству України. Про якість, зокрема, йдеться у Законі України «Про захист прав споживачів» [2], згідно Ст. 6 якого продавець (виробник, виконавець) зобов'язаний передати споживачеві продукцію, яка за якістю відповідає вимогам нормативних документів, умовам договору, а також інформації про продукцію, що цим продавцем (виробником, виконавцем) надається.

У туризмі якість є інтегрованою складовою процесу створення туристичного продукту, яка зумовлює задоволення потреб туристів. Якістю туристичного продукту є сукупність ознак, які його характеризують та відрізняють від інших продуктів, а також можливість задовольняти потреби споживачів. В умовах зростаючої конкурентної боротьби ознаками якості туристичного продукту фахівці дедалі частіше починають називати інновації, переваги та турботу, які у своїй сукупності дозволяють не просто задовольняти потреби споживачів, але й перевершувати їх. Віднайдення пропонованим туристичним продуктом свого споживача, задоволення потреб останнього / перевершення їх очікувань є результатом умілого управління якістю цього продукту.

Якість туристичного продукту можна розглядати, перш за все, як сукупність ознак, які:

- забезпечують його відповідність вимогам нормативних документів;
- відрізняють його з-поміж інших подібних продуктів;
- забезпечують його відповідність вимогам (очікуванням) споживачів.

Та якщо перші дві характеристики є цілком об'єктивними, а їх визначення – справа технічного характеру, то відповідність туристичного продукту вимогам (очікуванням) споживачів – річ доволі суб'єктивна. Задоволеність споживача спожитим туристичним продуктом значно залежить від його очікувань та сприйняття, які важко відокремити один від одного, і по великому рахунку означає, що споживач отримав саме те, що хотів, при прийнятних для нього витратах. Аби сталося саме так, суб'єкти туристичного ринку повинні у своїх діях постійно орієнтуватися на клієнтів, враховувати їх часто мінливі смаки та уподобання, з однієї сторони, та здійснювати ефективне, конкурентоспроможне і прибуткове управління, з іншої.

Із зазначеного слідує, що якість у туризмі одночасно є професійним інструментом, моделлю управління та маркетинговим інструментом.

Як професійний інструмент, якість досягається за рахунок знання і управління загальними, а також конкретними процесами для вигідного надання туристичних послуг та реалізується на трьох рівнях діяльності туристичного підприємства:

- організаційний рівень, який включає у себе обізнаність працівників із смаками, уподобаннями та потребами туристів і їх прихильність до них, розробку процедур і планування діяльності з надання туристичних послуг;
- експлуатаційний рівень, який передбачає постійне вдосконалення надаваних туристичних послуг за допомогою різноманітних інструментів на підставі безперервного контролю ефективності роботи;
- пізнавальний рівень, який реалізується шляхом підтвердження відповідності аудиторськими і сертифікаційними агентствами, визнання і вираження поваги посередництвом відповідних відмінностей або знаків відповідності, довірою та авторитетом на рівні споживачів туристичного продукту.

Як модель управління, якість у туризмі ґрунтується на новій структурі робочих відносин і компетенцій, яка засвідчує перехід від пірамідальної, розрізненої структури управління до плоскої, орієнтованої на процес організації.

Як інструмент маркетингу і створення лояльності, якість ставить у центр діяльності підприємства споживача туристичного продукту, маючи на увазі знання і увагу до його потреб, які теж є об'єктом маркетингу [3].

У безпосередньому зв'язку з якістю туристичних послуг перебуває якість обслуговування туристів. В умовах сьогоденних викликів, в т. ч. зниження доходів населення, споживачі висувають дедалі вищі вимоги до якості продукції, що споживається. Для туристичних підприємств, своєю чергою, високі стандарти обслуговування перетворюються на вирішальний чинник конкурентної боротьби.

Оцінка якості обслуговування в туризмі, з позиції споживачів, залежить від очікувань останніх та реального їх обслуговування (рис. 1).

Очікування споживачів щодо надаваних туристичних послуг формуються під впливом наявних потреб, особистого досвіду, доступної інформації, в т. ч. відгуків туристів, які цими послугами скористалися тощо.

Якість реального обслуговування споживачів (відповідно до моделі SERVQUAL) аналізується як синтетична категорія, складовими якої є:

- відповідність – тотожність знань і навичок працівників підприємства встановленим стандартам, його налаштованість та спроможність до формування довіри і впевненості;
  - здатність до реагування – готовність, оперативність, компетентність і ввічливість персоналу у вирішенні проблем клієнтів;
  - надійність – здатність працівників забезпечувати стандартизоване обслуговування споживачів, їх надійність та добросовісність;
  - емпатія – індивідуальна увага персоналу до кожного клієнта.
  - професійність – обслуговування споживачів швидко та оперативно, на високому рівні, відповідно до нормативних документів.
- Аби залишатися конкурентоспроможними, туристичні підприємства повинні постійно займатися оцінкою якості надаваних туристичних послуг, працювати над її підвищенням. Оцінка якості обслуговування в туризмі (з позиції суб'єктів туристичного ринку) формується з огляду на відповідність діяльності підприємства таким критеріям, як:
- забезпеченість матеріальними благами;
  - естетичні враження;
  - надійність укладених угод;
  - індивідуалізація підходу до кожного клієнта;

– знання та досвід персоналу, його ввічливість та комунікабельність

- репутація підприємства;
- безпечність співпраці з підприємством;
- розуміння потреб клієнтів, налаштованість на їх задоволення.

Зацікавлені у тривалій присутності на ринку та прибутковій діяльності, туристичні підприємства підтримують зв'язок зі своїми клієнтами та займаються аналізуванням їх задоволеності спожитими послугами. Оцінка задоволеності споживачів здійснюється шляхом проведення маркетингових досліджень з використанням різноманітних методів накопичення інформації та її аналізу, та використовується при плануванні й провадженні діяльності в наступні періоди.

Таким чином, якість туристичних послуг у сучасних умовах господарювання є одним із найважливіших складників ефективності та рентабельності суб'єктів туристичної індустрії, відповідно управління якістю туристичних послуг є не інакше, як перманентним процесом, який об'єднує проектування туристичних послуг, забезпечення та збереження їх якості та має на меті підвищення рівня надаваних послуг.

Запорукою системності управління якістю туристичних послуг є функціонування на туристичних підприємствах відповідної системи. Система управління якістю туристичних послуг є сукупністю визначених процесів та посадових осіб / підрозділів, відповідальних за їх функціонування, процедур, посередництвом виконання яких вона реалізується, та ресурсів, які використовуються заради забезпечення її функціонування [5].

Світова практика засвідчує існування трьох типів систем управління якістю:

- системи, які відповідають вимогам стандартів ISO серії 9001;
- системи, які відповідають вимогам національних / регіональних стандартів;
- системи, які відповідають внутрішнім стандартам підприємства [6, с. 439].

В умовах поглиблення співпраці України з провідними суб'єктами світового співтовариства та декларування прагнення європейської інтеграції, найбільш виправданим для туристичних

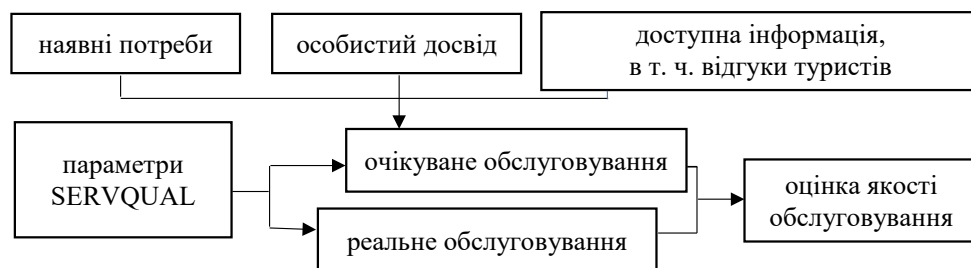


Рис. 1. Оцінка якості обслуговування в туризмі (з позиції споживачів)

Джерело: сформовано на основі [4]

підприємств є впровадження у діяльність системи управління якістю відповідно до вимог ISO серії 9001 – останньої, п'ятої версії стандартів ISO серії 9000, що була випущена 23 вересня 2015 р. та має на меті забезпечення стабільного функціонування на підприємствах-постачальних документованої системи менеджменту якості.

Відповідно до ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю. Вимоги [1], система менеджменту якості підприємства ґрунтується на процесному підході, який дає змогу підприємству планувати свої процеси та їхні взаємодії і бути певним у тому, що кожен із них адекватно забезпечений ресурсами та керований і що можливості для поліпшення визначено та зреалізовано, а також інших принципах, серед яких:

- орієнтація на замовника. У своїй діяльності підприємство керується прагненням відповідати вимогам замовників, виправдовувати їх сподівання, утримувати довіру;

- лідерство. Керівництво підприємства забезпечує єдність цілей та напрямків його розвитку на рівні всіх структурних підрозділів, створює умови для виконання визначених завдань;

- задіяність персоналу. Розуміючи, що компетентний, правомочний та умотивований персонал є важливою запорукою високого рівня діяльності підприємства, керівництво залучає його до процесів управління та прийняття рішень;

- поліпшення. Діяльність підприємства орієнтується на постійне поліпшення, покликане підтримувати поточний рівень його дієвості, забезпечувати адекватне реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, створювати нові можливості для розвитку;

- прийняття рішень на підставі фактичних даних. Рішення на підприємстві приймаються на підставі аналізування та оцінювання даних

та інформації, що забезпечує максимальну їх об'єктивність та впевненість у досягненні визначених цілей;

- керування взаємовідносинами. Для забезпечення сталого успіху підприємство керує своїми взаємовідносинами з замовниками.

В основі процесного підходу перебуває цикл «Plan-Do-Check-Act» (PDCA) («Плануй-Виконуй-Перевірй-Дій»), відповідно до якого підприємство функціонує наступним чином:

- Плануй: формуються цілі та ресурси, потрібні для досягнення наперед визначених результатів відповідно до вимог замовників, політики підприємства, ідентифікуються та розглядаються ризики та можливості;

- Виконуй: виконуються визначені завдання;

- Перевірй: здійснюється моніторинг отриманих результатів, на основі яких формується звіт;

- Дій: уживаються заходи для поліпшення дієвості процесів.

Модель системи управління якістю туристичного підприємства складається з чотирьох блоків взаємопов'язаних процесів (рис. 2).

Як бачимо з рис. 2, у своїй діяльності підприємство орієнтується на замовника, враховує його запити (очікування) щодо туристичних послуг, а також задоволеність від них. Маючи на меті задоволення потреб замовників, туристичне підприємство повинно забезпечувати гармонійний взаємозв'язок між усіма процесами, адже саме від їх ефективного функціонування залежить якість надаваних послуг та постійне удосконалення системи управління якістю.

Функціонування на підприємстві системи менеджменту якості передбачає розроблення та використання політики та цілей у сфері якості, які мають вимірний характер, настанови щодо якості, різноманітних методик, інструкцій, а також

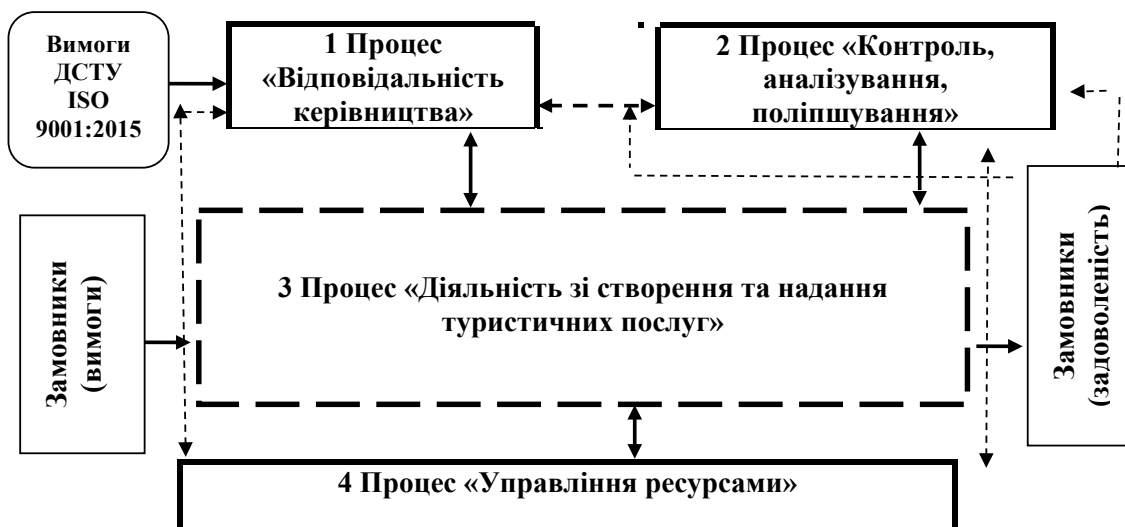


Рис. 2. Схема процесів системи управління якістю туристичного підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [2]

протоколювання дій, які засвідчують прийняття тих чи інших рішень та їх виконання.

Важливо відзначити, що стандарти ISO серії 9001, на відміну від попередньої 9000, ґрунтуються на ризик-орієнтованому мисленні, яке передбачає, що задля досягнення визначених цілей, підприємство планує та виконує дії щодо аналізування ризиків та можливостей, що виникають у процесі його діяльності. Розглядання ризиків та можливостей й наступне їх урахування є запорукою підвищення результативності функціонування системи управління якістю, досягнення кращих результатів та запобігання негативним впливам середовища. Аналізування ризиків має бути стратегічним, здійснюватися не рідше, ніж раз на рік, та завершуватися підготовкою плану-графіку їх усунення (мінімізації). Як показала пандемія COVID-19, як туристичний ринок в цілому, так і окремі його суб'єкти зокрема, виявилися абсолютно непередбаченими до ситуації, що склалася, і втрати, яких зазнала туристична галузь, виявилися в рази більшими за найбільш песимістичні прогнози.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Станом на тепер якість перетворилася на найважливіший компонент для туристичних підприємств, які прагнуть отримати визнання на регіональному, національному чи глобальному рівнях. Якість стала фактором, який впливає на конкурентоспроможність туристичного продукту, а водночас тим параметром, який цінують і вимагають гості. Задля забезпечення стабільно високої якості надаваних послуг, на підприємствах повинна функціонувати система управління якістю, з урахуванням існуючих ризиків та можливостей.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пандемия и туризм: глобальная экономика может лишиться более 4 трлн долларов. URL: <https://news.un.org/ru/story/2021/06/1405562> (дата звернення: 31.07.2021).
2. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю. Вимоги. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf> (дата звернення: 31.07.2021).
3. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата звернення: 30.07.2021).
4. Якість туристичних послуг. URL: [https://pidru4niki.com/14940511/turizm/yakist\\_turistichnih\\_poslug](https://pidru4niki.com/14940511/turizm/yakist_turistichnih_poslug)
5. Практичні рекомендації щодо комплексного управління якістю. Концепції, реалізація та інструменти для організацій, що займаються управлінням дестинаціями. UNWTO, 2017.

URL: [http://www.ntoukraine.org/assets/files/GuidelinesQuality\\_UA.pdf](http://www.ntoukraine.org/assets/files/GuidelinesQuality_UA.pdf) (дата звернення: 31.07.2021).

6. Чорна Н.М. Система управління якістю як інструмент удосконалення менеджменту туристського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/485/464> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-14> (дата звернення: 31.07.2021).

7. Папп В.В., Бошота Н.В. Організаційний механізм управління якістю послуг на туристичних підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2018. №15. С. 437–443. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/15\\_ukr/67.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/67.pdf) (дата звернення: 29.07.2021).

#### REFERENCES:

1. Pandemiya i turizm: global'naya ekonomika mozhет lishit'sya bolee 4 trln dollarov [Pandemic and tourism: the global economy could lose more than \$ 4 trillion]. Available at: <https://news.un.org/ru/story/2021/06/1405562> (accessed 31 July 2021).
2. DSTU ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy [SSU ISO 9001: 2015 (ISO 9001: 2015, IDT) Quality management systems. Requirements]. Available at: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf> (accessed 31 July 2021).
3. Pro zakhyst prav spozhyvachiv: Zakon Ukrainy vid 12.05.1991 № 1023-XII [On consumer protection: Law of Ukraine of 12.05.1991 № 1023-XII]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (accessed 30 July 2021).
4. Quality of tourist services [Quality of tourist services]. Available at: [https://pidru4niki.com/14940511/turizm/yakist\\_turistichnih\\_poslug](https://pidru4niki.com/14940511/turizm/yakist_turistichnih_poslug) (accessed 31 July 2021).
5. Praktychni rekomendatsii shchodo kompleksnoho upravlinnia yakistiu. Kontseptsii, realizatsiia ta instrumenty dlia orhanizatsii, shcho zaimaiutsia upravlinniam destynatsiinyi [Practical recommendations for integrated quality management. Concepts, implementation and tools for organizations involved in destination management]. UNWTO, 2017. Available at: [http://www.ntoukraine.org/assets/files/GuidelinesQuality\\_UA.pdf](http://www.ntoukraine.org/assets/files/GuidelinesQuality_UA.pdf) (accessed 31 July 2021).
6. Chorna N.M. (2021) Systema upravlinnia yakistiu yak instrument udoskonalennia menedzhmentu turystskoho pidprijemstva [Quality management system as a tool for improving the management of a tourist enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 28. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/485/464> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-14> (accessed 31 July 2021).
7. Papp V.V., Boshota N.V. (2018) Orhanizatsiinyi mekhanizm upravlinnia yakistiu poslug na turystychnykh pidprijemstvakh [Organizational mechanism for managing the quality of services in tourism enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 15, pp. 437–443. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/15\\_ukr/67.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/67.pdf) (accessed 29 July 2021).