

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МОРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут інформаційних технологій та інноваційного підприємництва

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
Завідувачка кафедри

Одеса
10.06.

2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: «УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ЯК ФАКТОР
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА
(НА ПРИКЛАДІ ПП «ТУРФІРМА САН ТРЕВЕЛ ПЛЮС»)»

Виконавець:

Фадеева Катерина Олександрівна,
здобувачка спеціальності 242 «Туризм»
ОП «Туризм (морський та річковий)»

Науковий керівник:

д.е.н, професор
Траченко Людмила Анатоліївна

Одеса - 2026 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МОРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут інформаційних технологій та інноваційного підприємництва

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Освітній рівень: перший (бакалаврський)
Спеціальність: 242 «Туризм»
Освітня програма: «Туризм (морський та річковий)»

Завідувачка кафедри

ЗАТВЕРДЖУЮ

Одеса
(підпис)
19.06.26
(дата)

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
Фадеевої Катерини Олександрівни

- 1. Тема роботи:** «Управління якістю послуг як фактор підвищення ефективності туристичного підприємства (на прикладі ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»)»
науковий керівник роботи: д.е.н., професор Траченко Людмила Анатоліївна,
затверджені наказом вищого навчального закладу від 18.05.26 № 124
Термін здачі здобувачкою закінченої роботи – _____
- 2. Вихідні дані до роботи:** наукові публікації, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних авторів, показники діяльності ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс», джерела інтернет.
- 3. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити):** розкрити сутність та значення якості туристичних послуг; ознайомитись з особливостями впровадження міжнародних стандартів якості в туризмі; дослідити основні фактори, які впливають на ефективність управління якістю послуг у туристичному бізнесі; надати характеристику діяльності ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» як суб'єкта туристичного ринку; провести аналіз процесу надання туристичних послуг та SWOT-аналіз підприємства; здійснити оцінку системи управління якістю туристичного підприємства; оцінити ризики та сформулювати заходи щодо їх мінімізації на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»; розробити пропозиції щодо вдосконалення процесів обслуговування та контролю якості туристичних послуг на підприємстві; оцінити очікуваний ефект від підвищення рівня якості туристичних послуг та його вплив на конкурентоспроможність підприємства.
- 4. Перелік графічного матеріалу:** основні характеристики діяльності ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс», аналіз основних конкурентів, етапи надання

туристичних послуг, SWOT-аналіз підприємства, основні процеси системи управління якістю, оцінка ризиків та заходи щодо їх мінімізації, розробка етапів впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015, процес впровадження системи управління якістю на підприємстві.

5. Дата видачі завдання: _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

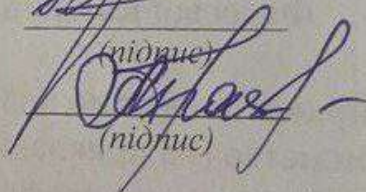
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Траченко Л. А.	26.02.2026	Викон
Розділ 1	Траченко Л. А.	27.03.2026	Викон
Розділ 2	Траченко Л. А.	15.04.2026	Викон
Розділ 3	Траченко Л. А.	18.05.2026	Викон
Висновки	Траченко Л. А.	01.06.2026	Викон

Здобувачка



Катерина ФАДЕЄВА

Науковий керівник

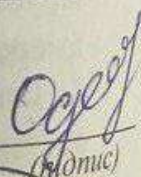
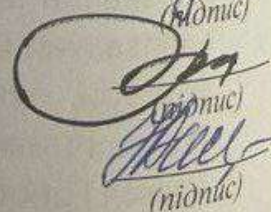


Людмила ТРАЧЕНКО

Рішення комісії про попередній (малий) захист кваліфікаційної роботи бакалавра від
робота до захисту і вважатися

Члени комісії:

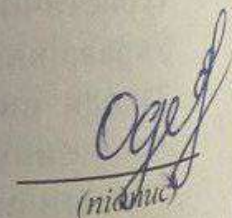
1. И. Е. Н. доц. Одноточко Р. О.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)
2. К. Е. Н. доц. Ткач А. М.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)
3. К. Георг. Н. доц. Терещаківська Т. Р.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Віза завідувачки кафедри:

Одноточко Р. О.
(ППП)

24.06.26
(дата)



ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ	
ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ	8
1.1. Сутність та значення якості туристичних послуг.....	8
1.2. Особливості впровадження міжнародних стандартів якості в туризмі.....	11
1.3. Фактори, що впливають на ефективність управління якістю туристичних послуг.....	17
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В ДІЯЛЬНОСТІ ПП	
«ТУРФІРМА САН ТРЕВЕЛ ПЛЮС».....	21
2.1. Загальна характеристика діяльності ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» як суб'єкта туристичного ринку.....	21
2.2. Аналіз процесу надання туристичних послуг та SWOT-аналіз підприємства	
2.3. Оцінка системи управління якістю туристичного підприємства.....	25
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ УПРАВЛІННЯ	
ЯКІСТЮ НА ПП «ТУРФІРМА САН ТРЕВЕЛ ПЛЮС».....	40
3.1. Оцінка ризиків та заходи щодо їх мінімізації на туристичному підприємстві.....	40
3.2. Впровадження міжнародних стандартів та сертифікації на підприємстві..	44
3.3. Оцінка ефективності від підвищення якості туристичних послуг.....	48
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасна туристична галузь характеризується високою конкуренцією та нестабільністю попиту, тому управління якістю послуг є ключовим фактором ефективності підприємства. Висока якість обслуговування сприяє формуванню лояльної клієнтської бази, підвищенню репутації компанії та зміцненню її позицій на ринку. Ефективне управління якістю дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, підвищувати продуктивність персоналу та фінансову стабільність підприємства.

У цифрову епоху контроль якості послуг набуває особливого значення, оскільки недоліки швидко стають відомими через відгуки в інтернеті та соціальні мережі. Дослідження практичних аспектів управління якістю дозволяє визначити оптимальні підходи до організації та контролю послуг, що підвищує задоволеність клієнтів і конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Управління якістю досліджують такі вчені як: Мороз С. Р., Никига О. В., Долинська О., Горбач А., Сильчук Т., Нога Р., Траченко Л.А., Пилипенко Г. М., Тимчук С.В., Нещадим Л.М., Бедрадіна Г. К., Нездоймінов С. Г., Жалінська І. В., Балабанець А., Гапонюк О. та інші.

Незважаючи на наявність значної кількості праць у сфері управління якістю недостатньо досліджено оптимальні підходи до організації та контролю послуг в епоху цифровізації, що підвищує задоволеність клієнтів і конкурентоспроможність підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи – обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо поліпшення управління якістю в діяльності туристичних підприємств на прикладі ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс».

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі **завдання**:

– розкрити сутність та значення якості туристичних послуг;

- ознайомитись з особливостями впровадження міжнародних стандартів якості в туризмі;
- дослідити основні фактори, які впливають на ефективність управління якістю послуг у туристичному бізнесі;
- надати характеристику діяльності ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» як суб'єкта туристичного ринку;
- провести аналіз процесу надання туристичних послуг та SWOT-аналіз підприємства;
- здійснити оцінку системи управління якістю туристичного підприємства;
- оцінити ризики та сформулювати заходи щодо їх мінімізації на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення процесів обслуговування та контролю якості туристичних послуг на підприємстві;
- оцінити очікуваний ефект від підвищення рівня якості туристичних послуг та його вплив на конкурентоспроможність підприємства.

Об'єкт дослідження – процеси надання туристичних послуг.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти управління якістю послуг в діяльності туристичних підприємств на прикладі ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс».

Для вирішення поставлених у кваліфікаційної роботі завдань використовувались такі **методи**: теоретичного узагальнення та системного аналізу; порівняльного аналізу; SWOT-аналізу; розрахунку ефективності; експертної діагностики; графічний.

Інформаційна база дослідження: наукові публікації, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних авторів щодо управління якістю на туристичних підприємствах, сучасних тенденцій розвитку туристичного бізнесу, аналітичні матеріали міжнародних і національних туристичних організацій, маркетингові та фінансові показники діяльності ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс», результати онлайн-опитувань клієнтів та внутрішніх звітів туристичного підприємства.

Практична значущість роботи полягає у використанні результатів дослідження та розроблених пропозиції щодо ефективного управління якістю шляхом вдосконалення процесів обслуговування на засадах міжнародних стандартів у сфері туризму.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (42 найменування). Загальний обсяг роботи становить 64 сторінки. Робота містить 14 таблиць, 3 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та значення якості туристичних послуг

Якість туристичних послуг є ключовою категорією в системі функціонування туристичної індустрії, оскільки саме вона визначає рівень задоволеності споживачів, конкурентоспроможність підприємств і сталий розвиток галузі загалом. У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції якість послуг виступає не лише характеристикою продукту, а й стратегічним інструментом управління.

Сутність якості туристичних послуг полягає у здатності комплексу послуг задовольняти або перевищувати очікування туриста. Особливістю туристичного продукту є його нематеріальний характер, комплексність та залежність від людського фактору, що ускладнює оцінювання якості. Туристична послуга формується через взаємодію багатьох складових: транспортування, розміщення, харчування, екскурсійного обслуговування та додаткових сервісів.

Важливо зазначити, що якість туристичних послуг має суб'єктивний характер, оскільки сприйняття якості різними споживачами може суттєво відрізнятися залежно від їхніх потреб, досвіду та очікувань. Водночас існують і об'єктивні критерії якості, такі як стандарти обслуговування, безпека, надійність і відповідність встановленим нормам [1].

Сучасні наукові дослідження підкреслюють, що управління якістю туристичних послуг має ґрунтуватися на системному підході: це включає стандартизовані процедури обслуговування, моніторинг рівня задоволеності туристів та адаптацію послуг до змін у ринковому середовищі [2]. Такі підходи сприяють підвищенню рівня сервісу, зменшенню кількості претензій та формуванню позитивної репутації туристичного підприємства.

Значення якості туристичних послуг також полягає у її впливі на розвиток туризму як галузі. Якісні послуги формують позитивний імідж туристичної

дестинації, сприяють збільшенню кількості повторних поїздок та стимулюють інформаційне поширення позитивного досвіду серед потенційних клієнтів [3]. Це особливо важливо у сучасних умовах розвитку туристичного ринку, де домінують цифрові засоби комунікації та відгуки про туристичні продукти можуть мати значний вплив на рішення потенційних споживачів.

Основні характеристики якості туристичних послуг наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Характеристики якості туристичних послуг

№ з/п	Характеристика	Зміст
1	Надійність	Стабільність та точність надання послуг відповідно до обіцянок
2	Безпека	Захист життя, здоров'я та майна туристів
3	Доступність	Легкість отримання послуг, зручність бронювання
4	Комплексність	Узгодженість усіх елементів туристичного продукту
5	Комфортність	Рівень зручності та умов обслуговування
6	Культура обслуговування	Ввічливість, професіоналізм та етика персоналу
7	Гнучкість	Здатність адаптуватися до індивідуальних потреб клієнтів

Джерело: узагальнено автором на основі [1–3]

Як видно з табл. 1.1, якість туристичних послуг формується під впливом таких ключових характеристик, як надійність, безпека, доступність, комфортність та культура обслуговування. Кожна з них відіграє важливу роль у забезпеченні високого рівня задоволеності споживачів та підвищенні конкурентоспроможності туристичних підприємств.

Значення якості туристичних послуг проявляється на різних рівнях: для споживача, підприємства та економіки в цілому. Для туриста якість визначає рівень задоволення від подорожі, формує лояльність та бажання повторного звернення. Для підприємства – це фактор підвищення конкурентоспроможності, формування позитивного іміджу та збільшення прибутку. На макрорівні якість

туристичних послуг сприяє розвитку туристичної привабливості країни та зростанню надходжень до бюджету [4].

Структура складових якості туристичних послуг наведено на рис. 1.1.

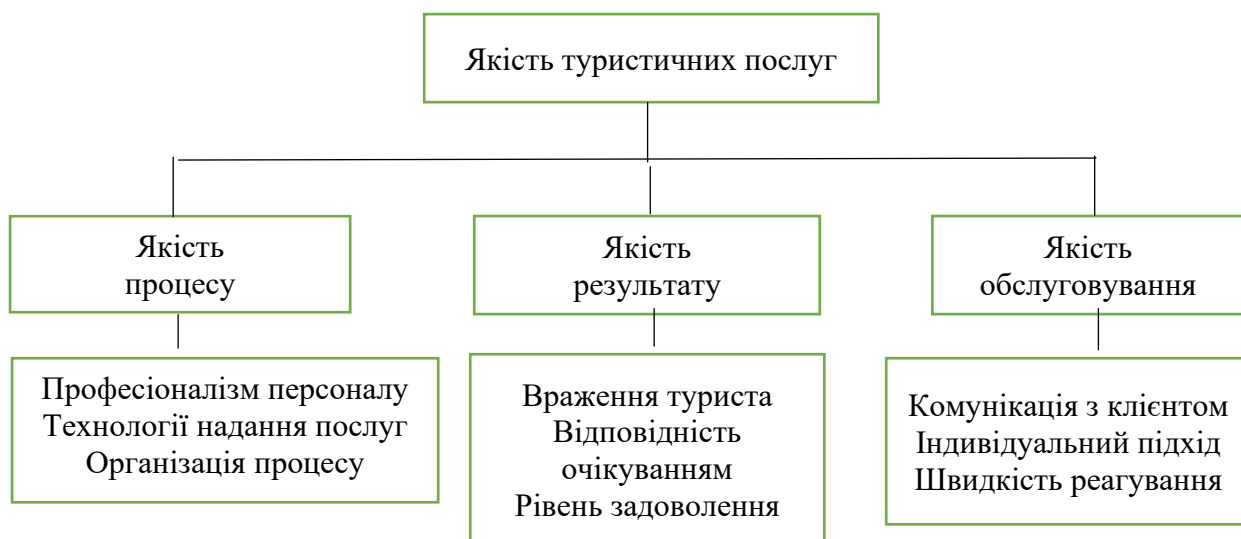


Рис. 1.1. Структура складових якості туристичних послуг

Джерело: сформовано автором за [1–5]

Як показано на рис.1.1, якість туристичних послуг формується під впливом трьох ключових елементів: якості процесу, що характеризує організацію та технологію надання послуг; якості результату, яка відображає рівень задоволення туриста; та якості обслуговування, що визначається рівнем взаємодії персоналу з клієнтом. Сукупність цих складових забезпечує комплексне уявлення про рівень якості туристичного продукту.

Таким чином, якість туристичних послуг є багатогранною категорією, що охоплює як об'єктивні параметри обслуговування, так і суб'єктивне сприйняття споживача.

Варто також підкреслити, що в умовах цифровізації економіки якість туристичних послуг усе більше залежить від рівня використання інформаційних технологій. Онлайн-бронювання, мобільні додатки, автоматизовані системи обслуговування клієнтів та цифрові платформи значно впливають на формування споживчого досвіду. Зручність користування такими сервісами,

швидкість обробки запитів і доступність інформації стають важливими складовими загальної якості [6].

Не менш важливим фактором є індивідуалізація туристичних послуг. Сучасні споживачі очікують персоналізованого підходу, що враховує їхні інтереси, фінансові можливості та особисті вподобання. У зв'язку з цим підприємства туристичної сфери змушені адаптувати свої пропозиції, підвищуючи гнучкість та орієнтацію на клієнта.

Окрім цього, значну роль у забезпеченні якості відіграє система управління якістю на підприємстві. Вона передбачає впровадження стандартів обслуговування, контроль якості на всіх етапах надання послуг, а також постійне вдосконалення процесів. Ефективне управління якістю дозволяє своєчасно виявляти недоліки та підвищувати рівень обслуговування.

Слід також враховувати вплив зовнішніх чинників на якість туристичних послуг. До них належать економічна ситуація, рівень розвитку інфраструктури, державне регулювання, а також соціально-культурні особливості регіону. Усі ці фактори можуть як підвищувати, так і знижувати загальний рівень якості туристичного продукту.

Овже, якість туристичних послуг є динамічною категорією, що постійно змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Її забезпечення потребує комплексного підходу, який поєднує сучасні технології, ефективне управління та орієнтацію на потреби споживачів.

1.2. Особливості впровадження міжнародних стандартів якості у сфері туризму

Стрімкі процеси глобалізації та посилення конкурентної боротьби формують нові вимоги до діяльності вітчизняних підприємств. Особливо це стосується суб'єктів туристичної сфери, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. У багатьох випадках складнощі у конкуренції на міжнародному

ринку пов'язані з невідповідністю рівня послуг загально визнаним світовим стандартам якості.

У сучасних умовах розвитку туризму впровадження міжнародних стандартів, зокрема ISO 9001 та ISO 18513 є важливим чинником підвищення ефективності управління підприємствами. Ці стандарти спрямовані на забезпечення стабільної якості послуг, підвищення рівня обслуговування клієнтів і вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів. Важливим елементом таких систем є регулярний моніторинг задоволеності споживачів, що здійснюється шляхом збору, аналізу та врахування їхніх відгуків. Це дає змогу оперативно реагувати на зміни попиту та поліпшувати туристичний продукт [6].

Необхідність впровадження систем управління якістю зумовлена також потребою адаптації підприємств до динамічного зовнішнього середовища та використання сучасних методів управління. Ефективність функціонування такої системи значною мірою залежить від ролі керівництва, його здатності забезпечити стратегічне бачення розвитку, а також відповідальності за результати діяльності. Важливими складовими є орієнтація на споживача, оптимізація використання ресурсів, удосконалення процесного підходу та формування мотивації персоналу до підвищення якості праці [7].

Крім того, впровадження міжнародних стандартів сприяє підвищенню довіри з боку іноземних партнерів і клієнтів, що є особливо актуальним для підприємств туристичної галузі. Сертифікація за міжнародними вимогами виступає своєрідним підтвердженням надійності та конкурентоспроможності компанії на світовому ринку.

Сучасне управління якістю відповідно до міжнародних підходів передбачає комплексне поєднання планування, контролю та постійного вдосконалення діяльності підприємства. Такий підхід охоплює всі етапи створення та реалізації туристичного продукту – від його розробки до безпосереднього обслуговування клієнтів – і спрямований на досягнення високого рівня задоволеності споживачів [8].

Додатково варто зазначити, що ефективне впровадження стандартів якості потребує розвитку корпоративної культури, орієнтованої на якість, навчання персоналу та використання сучасних інформаційних технологій. Автоматизація процесів обслуговування, застосування CRM-систем і цифрових платформ дозволяють підвищити точність управлінських рішень і забезпечити індивідуальний підхід до кожного клієнта. У підсумку це створює передумови для сталого розвитку підприємств туристичної галузі та зміцнення їх позицій на міжнародному ринку [9].

Важливим аспектом впровадження міжнародних стандартів якості у сфері туризму є їх адаптація до специфіки діяльності підприємств, що надають послуги. Туристичні послуги мають нематеріальний характер, тому оцінка їх якості значною мірою залежить від суб'єктивного сприйняття споживача. Саме тому стандартизація процесів обслуговування дозволяє мінімізувати ризики невідповідності очікуванням клієнтів і забезпечити стабільний рівень сервісу.

Особливу роль відіграє процесний підхід, який передбачає чітке визначення всіх етапів надання послуг, їх взаємозв'язків та відповідальних осіб. Це сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства, спрощує контроль якості та дозволяє своєчасно виявляти й усувати недоліки. Водночас важливою складовою є безперервне вдосконалення, що реалізується через регулярний аналіз результатів діяльності, внутрішні аудити та впровадження коригувальних заходів.

Для більш чіткого розуміння особливостей впровадження міжнародних стандартів якості у сфері туризму доцільно узагальнити їх принципи (табл.1.2).

Значення міжнародних стандартів також проявляється у можливості уніфікації вимог до якості туристичних послуг на глобальному рівні. Це полегшує взаємодію між учасниками туристичного ринку, сприяє розвитку партнерських відносин та інтеграції вітчизняних підприємств у світову економіку.

Таблиця 1.2

Принципи впровадження міжнародних стандартів в управління якістю
туристичних підприємств

№ з/п	Принципи системи управління якістю	Характеристика	Значення для підприємства
1	Орієнтація на споживача	Врахування потреб, очікувань і відгуків клієнтів	Підвищення рівня задоволеності та лояльності клієнтів
2	Процесний підхід	Управління діяльністю як сукупністю взаємопов'язаних процесів	Оптимізація роботи та зменшення витрат
3	Лідерство керівництва	Формуванні політики якості	Забезпечення стратегічного розвитку підприємства
4	Постійне вдосконалення	Регулярне оновлення процесів і послуг	Підвищення конкурентоспроможності
5	Управління відносинами з постачальниками ресурсів	Раціональне використання ресурсів	Зростання ефективності діяльності
6	Прийняття рішень на основі даних	Використання аналітики та результатів моніторингу	Зменшення управлінських ризиків
7	Залучення персоналу	Формування мотивації та підвищення кваліфікації працівників	Поліпшення якості обслуговування

Джерело: сформовано автором за [5–7]

Таким чином, впровадження міжнародних стандартів якості у сфері туризму є складним, але необхідним процесом, що забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємств, їх конкурентоспроможності та відповідності сучасним вимогам ринку. Комплексний підхід до управління якістю дозволяє не лише покращити внутрішні процеси, але й сформувати позитивний імідж підприємства на міжнародному рівні.

Впровадження стандарту ISO 18513 у туристичній галузі має свою специфіку, оскільки він безпосередньо орієнтований на сферу гостинності та регламентує вимоги до якості обслуговування, термінології, інформаційного забезпечення та організації роботи персоналу. Цей стандарт сприяє формуванню

єдиного підходу до надання туристичних послуг, що особливо важливо в умовах міжнародної взаємодії та обслуговування іноземних туристів [10].

Однією з ключових особливостей впровадження ISO 18513 є стандартизація елементів сервісу, які безпосередньо впливають на сприйняття якості клієнтами. До них належать вимоги до інформаційних матеріалів, систем навігації, процесу бронювання, реєстрації та обслуговування гостей. Уніфікація таких аспектів дозволяє забезпечити зрозумілість і доступність послуг для туристів з різних країн, незалежно від мовних та культурних відмінностей [11].

Важливим напрямом є також підвищення вимог до кваліфікації персоналу. Стандарт акцентує увагу на необхідності професійної підготовки працівників, розвитку їхніх комунікативних навичок, знання іноземних мов та дотримання етичних норм обслуговування. Це сприяє створенню позитивного досвіду для клієнтів і формуванню довготривалих відносин із ними.

Крім того, впровадження ISO 18513 передбачає удосконалення внутрішніх процедур підприємства, зокрема впровадження чітких стандартів обслуговування, регламентів роботи та систем контролю якості. Це дозволяє зменшити кількість помилок у процесі надання послуг, підвищити узгодженість дій персоналу та забезпечити стабільний рівень сервісу.

Не менш важливим є аспект інтеграції ISO 18513 з іншими міжнародними стандартами, зокрема системами управління якістю. Такий комплексний підхід дає змогу підприємствам туристичної сфери досягати синергії в управлінні, поєднуючи загальні принципи менеджменту якості з галузевими вимогами до обслуговування.

Процесний підхід до управління якістю передбачає не лише дотримання формальних правил, а й інтеграцію міжнародних стандартів із внутрішніми корпоративними процесами. Це дозволяє досягати стабільного рівня обслуговування, підвищувати задоволеність клієнтів та зміцнювати конкурентні позиції підприємства на ринку туристичних послуг.

На основі аналізу сучасних практик у туристичній сфері можна виділити основні напрямки впровадження стандарту ISO 18513:2021, які формують ключові елементи управління якістю туристичних послуг (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Основні елементи впровадження стандарту ISO 18513:2021
у сфері туризму

№ з/п	Напрямок впровадження	Зміст	Практичне значення
1	Стандартизація термінології	Уніфікація професійних термінів у сфері туризму та гостинності	Полегшення міжнародної комунікації та взаєморозуміння
2	Інформаційне забезпечення	Вимоги до знаків, інформаційних матеріалів, навігації	Підвищення доступності послуг для іноземних туристів
3	Якість обслуговування	Встановлення стандартів сервісу на всіх етапах взаємодії з клієнтом	Забезпечення стабільного рівня якості послуг
4	Кваліфікація персоналу	Підвищення професійних навичок, знання мов, етики обслуговування	Покращення клієнтського досвіду
5	Процеси обслуговування	Регламентація процедур бронювання, реєстрації, обслуговування	Зменшення помилок і підвищення ефективності
6	Контроль та оцінювання якості	Впровадження систем оцінювання та моніторингу послуг	Своєчасне виявлення та усунення недоліків
7	Орієнтація на клієнта	Врахування потреб і очікувань туристів	Зростання задоволеності та лояльності клієнтів
8	Інтеграція зі стандартами	Поєднання з іншими системами управління якістю	Комплексне вдосконалення діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором за [10; 11]

Отже, впровадження ISO 18513 сприяє підвищенню прозорості діяльності туристичних підприємств, покращенню якості послуг та зміцненню їх позицій на міжнародному ринку. Це також створює передумови для підвищення довіри споживачів, розширення клієнтської бази та забезпечення сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

1.3. Фактори, що впливають на ефективність управління якістю туристичних послуг

Ефективність управління якістю на туристичному підприємстві визначається взаємодією внутрішніх і зовнішніх чинників, які формують конкурентоспроможність послуг, задоволеність клієнтів і стабільність діяльності компанії. У сучасних умовах розвитку туризму важливим стає системний підхід до управління якістю, що базується на принципах International Organization for Standardization та міжнародних стандартах, зокрема ISO 18513:2021.

Серед внутрішніх чинників ключову роль відіграє рівень професійної підготовки персоналу. Туристичний бізнес є сервісно орієнтованим, тому компетентність працівників, їх комунікативні навички та знання іноземних мов безпосередньо впливають на якість обслуговування та формування позитивного враження у клієнтів. Недостатній рівень підготовки може призводити до помилок у бронюванні, невчасного надання послуг або некоректної інформації. Значну роль також відіграє організаційна структура підприємства та стиль керівництва [12].

Чіткий розподіл обов'язків, наявність процедур контролю та стандартизованих інструкцій забезпечують стабільність якості послуг, тоді як гнучкість управління дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку та запити туристів. Впровадження систем управління якістю, заснованих на міжнародних стандартах та термінології ISO 18513:2021, сприяє узгодженості процесів, підвищує ефективність внутрішніх операцій та стабілізує рівень обслуговування. Не менш важливим є стан матеріально-технічної бази підприємства: сучасне обладнання, комфортні умови розміщення, інформаційні технології та автоматизовані системи бронювання безпосередньо впливають на якість туристичних послуг. Крім того, корпоративна культура, орієнтація на клієнта та відповідальність працівників формують позитивний імідж підприємства та підвищують рівень довіри з боку споживачів.

Зовнішні чинники визначають умови функціонування підприємства на ринку та опосередковано впливають на якість послуг. Рівень конкуренції змушує підприємства постійно вдосконалювати свої процеси, впроваджувати інновації та підвищувати стандарти обслуговування. Державне регулювання, нормативно-правова база та сертифікація встановлюють мінімальні вимоги до діяльності компаній і створюють рамки для забезпечення якості [13–15].

Вплив факторів на ефективність управління якістю туристичного підприємства наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Вплив факторів на ефективність управління якістю туристичного підприємства

№ з/п	Фактор	Характер впливу	Прояв ефективності підприємства
1	Кваліфікація персоналу	Прямий	Високий рівень навичок підвищує якість обслуговування та зменшує кількість помилок
2	Організаційна структура та стиль управління	Прямий	Чітка структура і контроль процедур забезпечують стабільність процесів
3	Впровадження стандартів ISO 9001	Прямий	Забезпечує планування, контроль, аналіз та постійне вдосконалення процесів
4	Впровадження стандартів ISO 18513	Прямий	Уніфікація термінології та процесів підвищує ефективність внутрішніх операцій
5	Матеріально-технічна база	Прямий	Сучасне обладнання та ІТ-системи забезпечують комфорт і швидкість обслуговування
6	Корпоративна культура	Опосередкований	Орієнтація на клієнта та відповідальність працівників формує позитивний імідж
7	Ринкова конкуренція	Опосередкований	Стимулює постійне вдосконалення та інновації
8	Державне регулювання та стандартизація	Опосередкований	Встановлює мінімальні вимоги до якості послуг
9	Економічні умови	Опосередкований	Визначають попит і можливості розвитку підприємств
10	Соціально-культурні чинники	Опосередкований	Змінюють очікування клієнтів та стандарти обслуговування
11	Технологічний процес	Прямий	Підвищує оперативність, дозволяє використовувати цифрові платформи та CRM

Джерело: узагальнено автором на основі [10–15]

Аналіз табл. 1.4 відображає співвідношення рівня впровадження систем управління якістю та кількість позитивних відгуків та демонструє, що підприємства, які дотримуються міжнародних стандартів ISO 9001:2015 та ISO 18513:2021, досягають значно кращих результатів у сфері обслуговування.

Очевидним є те, що ефективність управління якістю підвищується не лише за рахунок формальних процедур, а й завдяки інтеграції технологій, навчання персоналу та культури орієнтації на клієнта, що підтверджує комплексний вплив як внутрішніх, так і зовнішніх факторів на діяльність підприємства.

Гармонізація національних стандартів із міжнародними, зокрема з ISO 18513:2021, дозволяє підвищити рівень обслуговування на міжнародному ринку. Значний вплив мають економічні умови, такі як доходи населення, інвестиційний клімат і валютні коливання, оскільки вони визначають попит на туристичні послуги та можливості розвитку підприємств. Соціально-культурні зміни, включаючи зростання вимог до сервісу, екологічну свідомість туристів та потребу в індивідуальному підході, формують стандарти обслуговування та очікувану якість послуг. Технологічний прогрес, зокрема розвиток цифрових платформ, мобільних додатків та CRM-систем, значно підвищує оперативність обслуговування і ефективність управління якістю [16].

Таким чином, ефективність управління якістю туристичного підприємства є результатом взаємодії внутрішніх та зовнішніх факторів. Внутрішні чинники створюють основу для стабільного функціонування системи управління, а зовнішні визначають ринкові та соціальні умови діяльності підприємства. Використання сучасних управлінських підходів і міжнародних стандартів, зокрема ISO 18513, дозволяє забезпечити високу якість послуг, підвищити конкурентоспроможність і підтримувати стабільний розвиток підприємства на туристичному ринку.

Висновки до Розділу 1.

1. Якість туристичних послуг є ключовим фактором конкурентоспроможності та ефективності діяльності туристичних підприємств.

Вона поєднує об'єктивні характеристики обслуговування та суб'єктивне сприйняття клієнтів, безпосередньо впливаючи на їхню задоволеність і лояльність. Забезпечення високого рівня якості потребує системного підходу, що включає стандартизацію процесів, використання сучасних технологій і орієнтацію на потреби споживачів.

2. Впровадження міжнародних стандартів якості у сфері туризму є необхідною умовою підвищення ефективності діяльності підприємств і їх інтеграції у світовий ринок. Застосування стандартів ISO 9001 та ISO 18513 забезпечує систематизацію бізнес-процесів, підвищення стабільності якості послуг і орієнтацію на потреби клієнтів. Результатом впровадження міжнародних стандартів є зростання рівня довіри клієнтів і партнерів, підвищення конкурентоспроможності підприємства, зменшення кількості помилок у діяльності та забезпечення стабільного рівня якості туристичних послуг.

3. Ефективність управління якістю туристичного підприємства формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, які взаємодіють між собою та визначають рівень якості послуг і конкурентоспроможність підприємства. Внутрішні чинники, зокрема кваліфікація персоналу, організація процесів, впровадження стандартів і використання сучасних технологій, забезпечують стабільність та керованість діяльності. Водночас зовнішні фактори, такі як конкуренція, державне регулювання, економічні та соціально-культурні умови, визначають середовище функціонування підприємства та потребують постійної адаптації. Узгоджене врахування цих чинників разом із застосуванням міжнародних стандартів якості сприяє підвищенню ефективності управління, покращенню якості обслуговування та забезпеченню сталого розвитку туристичного підприємства.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ТУРФІРМА САН ТРЕВЕЛ ПЛЮС»

2.1. Загальна характеристика діяльності ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» як суб'єкта туристичного ринку

Приватне підприємство «Турфірма Сан Тревел Плюс» є діючим суб'єктом туристичного ринку України, що спеціалізується на наданні широкого спектра туристичних послуг для внутрішніх та іноземних клієнтів. Підприємство зареєстроване як приватне підприємство (ПП) та працює на ринку туристичних послуг з 2006 року. Основною метою діяльності фірми є надання високоякісних туристичних продуктів та послуг, що відповідають сучасним стандартам обслуговування, а також задоволення індивідуальних потреб клієнтів у плануванні подорожей [17].

Юридична адреса підприємства: м. Одеса, просп. Адміральський, 7. ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» надає широкий спектр туристичних послуг: організація турів, бронювання авіа- та залізничних квитків, підбір і бронювання житла, трансферні послуги, туристичні консультації та супутні сервіси.

Фірма обслуговує як індивідуальних туристів, так і групи різного масштабу, включаючи корпоративних клієнтів, сім'ї та шкільні екскурсії. Завдяки чіткому розподілу обов'язків та продуманій організаційній структурі, ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» здатне швидко реагувати на зміни ринку та впроваджувати інноваційні підходи до обслуговування клієнтів, що підвищує його конкурентоспроможність [18].

ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» здійснює діяльність переважно як туристичне агентство, надаючи послуги з підбору та реалізації туристичних продуктів, бронювання та консультаційного супроводу клієнтів. Це свідчить про функціонування підприємства в межах агентської моделі туристичного бізнесу.

Узагальнена інформація про діяльність ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні характеристики діяльності ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»

Показник	Характеристика (значення)
Назва підприємства	ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
Основний вид діяльності (КВЕД)	79.11 – діяльність туристичних агентств; 79.12 – Діяльність туристичних операторів 79.90 – надання інших послуг із бронювання
Ліцензія	Підприємство функціонує переважно як турагент
Рік заснування	2006
Місцезнаходження офісу	Одеса, просп. Адміральський, 7
Основні послуги	Організація турів, бронювання авіа/ж/д квитків, бронювання житла, трансфери, консультації з планування поїздок, супутні сервіси
Цільова аудиторія	Індивідуальні туристи, групи, сім'ї, корпоративні клієнти
Структура управління	Керівник підприємства; відділ продажів; маркетинг/PR; операційний персонал; логістика/бронювання; служба підтримки клієнтів

Джерело: складено автором на основі [17; 18]

ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» надає різноманітні туристичні послуги, спрямовані на організацію поїздок, відпочинку та супутніх сервісів для своїх клієнтів. Основні послуги підприємства наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика видів послуг ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»

№ з/п	Послуга	КВЕД	Характеристика	Цільова аудиторія
1	Організація турів	79.12	Підбір і продаж комплексних турів	Туристи, групи
2	Бронювання квитків	79.11	Бронювання авіаційних та ж/д квитків	Індивідуальні туристи
3	Бронювання житла	79.11	Резервування готелів та апартаментів	Туристи, сім'ї
4	Трансферні послуги	79.11	Організація трансферів	Туристи, групи
5	Консультації з планування	79.11	Підтримка при виборі маршруту та послуг	Клієнти різних категорій
6	Супутні сервіси	79.90	Допоміжні послуги бронювання	Туристи

Джерело: складено автором на основі [17;18]

Організаційна структура підприємства побудована за функціональним принципом, що забезпечує розподіл управлінських та операційних функцій між ключовими підрозділами. Така структура дозволяє ефективно координувати процеси організації поїздок, взаємодії з партнерами та обслуговування клієнтів.

Центральне місце в структурі займає керівник підприємства, який координує діяльність основних напрямів: відділу продажів, маркетингового відділу, адміністративної служби та операційного персоналу. (сформовано автором на основі загальних практик туристичних агентств).

Організаційна структура ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» наведена на рис. 2.1.

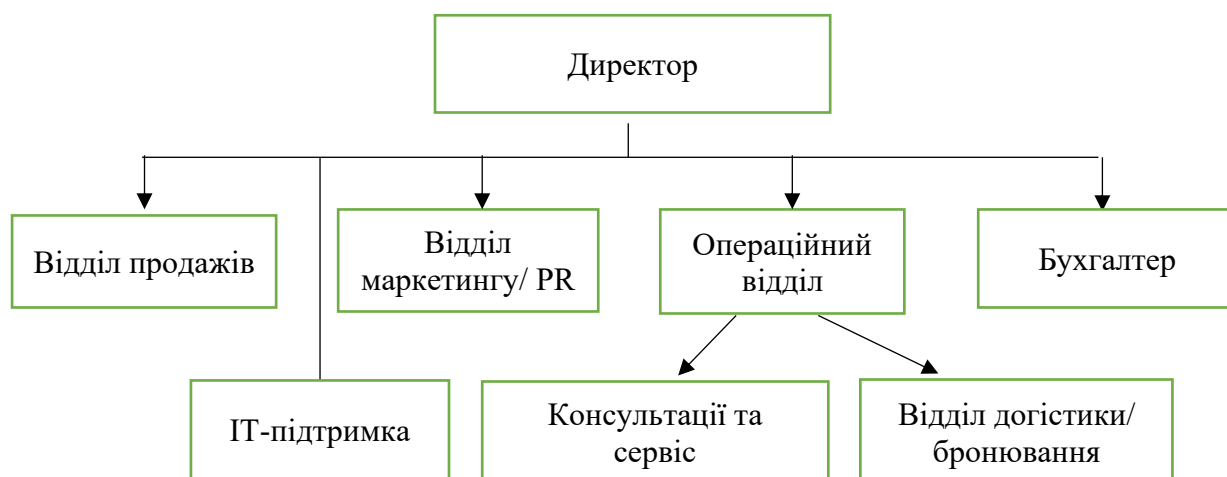


Рис. 2.1. Організаційна структура ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»

Джерело: розроблено автором

Організаційна структура, що наведена на рис. 2.1, передбачає чіткий розподіл функцій між управлінським рівнем і окремими підрозділами, що підвищує результативність управління діяльністю підприємства. Така побудова сприяє узгодженій роботі відділів продажів, маркетингу, бронювання та обслуговування клієнтів, забезпечуючи безперервність операційних процесів і належний рівень якості туристичних послуг.

Проведено аналіз конкурентного середовища підприємства. Компанія здійснює діяльність на висококонкурентному ринку туристичних послуг м.

Одеса, де функціонують як великі мережеві туроператори, так і невеликі місцеві агентства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз основних конкурентів ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»
на ринку Одеси

№ з/п	Назва компанії	Основні послуги	Цінова політика	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	Join UP! (представництв)	Пакетні тури, авіаперельоти, готелі	Середня / доступна	Відомий бренд, широкий вибір турів, вигідні ціни	Стандартизований підхід, менша індивідуалізація
2	TUI (турагентства)	Міжнародні тури, пакетні пропозиції	Середня / висока	Висока якість обслуговування, надійність	Вища ціна, обмежена гнучкість
3	Coral Travel	Пакетні тури, курортний відпочинок	Середня	Великий досвід, широка географія турів	Залежність від масового сегмента
4	Anex Tour	Масові туристичні напрямки	Низька/середня	Конкурентні ціни, популярні напрямки	Орієнтація на стандартні тури
5	Локальні турагенства Одеси	Індивідуальні тури, бронювання, консультації	Гнучка	Індивідуальний підхід, швидкість обслуговування	Обмежені ресурси, слабкий бренд
6	Онлайн-сервіси (Booking, Skyscanner)	Самостійне бронювання	Низька (без посередників)	Зручність, швидкість, доступність	Відсутність супроводу, ризики для клієнта
7	ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»	Комплексні туристичні послуги	Гнучка	Індивідуальний підхід, гнучкість, сервіс	Обмежені маркетингові ресурси

Джерело: розроблено автором на основі [17;18;19–24]

Дослідження конкурентів дало змогу виявити їхні переваги та недоліки, а також оцінити використовувані стратегії і позиції на ринку. Проведений аналіз основних конкурентів ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» дозволяє чіткіше визначити позицію підприємства на ринку туристичних послуг Одеси. Як видно з табл.2.3, ринок характеризується високою насиченістю як великими міжнародними туроператорами, такими як Join UP!, TUI та Coral Travel, так і

локальними агенціями, що пропонують індивідуальні тури та консультації для клієнтів.

Великі оператори переважно орієнтовані на пакетні тури та стандартні маршрути, що забезпечує їм високу впізнаваність бренду та широку клієнтську базу. Водночас, їхні підходи менш гнучкі, що обмежує індивідуалізацію послуг для конкретного клієнта. Локальні агенції та ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс», навпаки, роблять акцент на персоналізованому підході, оперативності обслуговування та гнучкості формування турів. Це створює конкурентну перевагу у сегменті клієнтів, які цінують індивідуальний підхід та консультації під час підбору турів.

Варто також зазначити вплив онлайн-сервісів бронювання (Booking, Skyscanner), які значно спростили доступ до інформації про тури та готелі. Вони пропонують низькі ціни та швидке бронювання, проте не надають консультацій та супроводу, що залишається важливою перевагою для традиційних турагентств.

Таким чином, ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» займає нішеву позицію на ринку Одеси, поєднуючи переваги локального агентства з можливістю пропонувати індивідуальні та комплексні туристичні продукти. Основні завдання для підвищення конкурентоспроможності включають зміцнення маркетингової стратегії, підвищення впізнаваності бренду, розвиток системи онлайн-продажів та підтримку високого рівня обслуговування клієнтів.

Завдяки такому аналізу можна визначити пріоритетні напрямки розвитку підприємства та сформулювати стратегічні рішення щодо покращення якості послуг і посилення позицій на ринку туристичних послуг Одеси.

2.2. Аналіз процесу надання туристичних послуг та SWOT-аналіз підприємства

У сучасних умовах ринку туристичних послуг успіх підприємства значною мірою визначається здатністю організувати процес надання послуг на високому

професійному рівні. Конкурентні переваги формуються не лише за рахунок пропозиції цікавих туристичних продуктів, а й через ефективність внутрішніх процесів, взаємодію між підрозділами та контроль якості на всіх етапах обслуговування клієнта. Системність та послідовність у наданні послуг дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни попиту, запобігати ризикам та підтримувати високий рівень задоволеності клієнтів.

Ефективна організація процесу надання туристичних послуг є ключовим фактором успіху будь-якого туристичного підприємства. Для ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» це особливо актуально, оскільки компанія спеціалізується на індивідуальних турах та комплексному супроводженні клієнтів на всіх етапах подорожі. Важливо відзначити, що системний підхід до організації процесів не лише забезпечує якість обслуговування, але й створює основу для впровадження інноваційних рішень, таких як цифрові платформи для бронювання, автоматизовані системи комунікації та інтеграція з міжнародними туристичними сервісами.

Важливою особливістю процесу надання туристичних послуг є його орієнтація на потреби клієнта на кожному етапі взаємодії. Від якості первинної консультації залежить не лише успішність продажу туристичного продукту, але й формування довіри до підприємства. Саме тому менеджери туристичної компанії повинні володіти актуальною інформацією щодо туристичних напрямків, умов подорожей та особливостей обслуговування, що дозволяє забезпечити високий рівень професійної підтримки клієнтів.

Процес надання послуг на підприємстві має чітку та послідовну структуру, що забезпечує безперервність бізнес-процесів, своєчасне реагування на потреби клієнтів та високий рівень якості наданих послуг. Кожен етап процесу закріплений за конкретним підрозділом, що дозволяє ефективно координувати роботу менеджерів з туризму, відділу бронювання, бухгалтерії, маркетингу та служби підтримки клієнтів. Така організаційна модель мінімізує ймовірність помилок, оптимізує внутрішні операції та підвищує загальну ефективність діяльності підприємства.

Суттєве значення для забезпечення ефективності процесу надання туристичних послуг має координація діяльності між структурними підрозділами підприємства. Чіткий розподіл функціональних обов'язків між менеджерами з туризму, відділом бронювання, бухгалтерією та маркетинговим відділом сприяє оперативному вирішенню робочих питань і мінімізації ризику виникнення помилок. Крім того, налагоджена внутрішня комунікація позитивно впливає на швидкість обробки замовлень та якість обслуговування клієнтів.

Основні етапи процесу надання туристичних послуг наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Етапи надання туристичних послуг на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»

№ з/п	Етап надання туристичних послуг	Основні дії	Відповідальний підрозділ
1	Консультація клієнта	Визначення потреб, підбір напрямку, надання інформації про тури	Менеджери з туризму
2	Підготовка пропозиції	Формування індивідуальних або пакетних турів, розрахунок вартості	Менеджери з туризму, бухгалтерія
3	Бронювання та оформлення	Оформлення бронювання турів, готелів, квитків, підготовка договорів	Відділ бронювання
4	Оплата та підтвердження	Прийом передоплат, контроль фінансових операцій	Бухгалтерія, менеджер з туризму
5	Підготовка документів	Візові документи, страхування, інформаційні пакети	Менеджери з туризму
6	Супровід під час подорожі	Консультації під час туру, вирішення форс-мажорних ситуацій	Менеджери з туризму, підтримка клієнтів
7	Зворотний зв'язок	Опитування клієнтів, отримання відгуків, аналіз задоволеності	Відділ маркетингу, менеджери з туризму

Джерело: розроблено автором

Окремої уваги заслуговує етап отримання зворотного зв'язку від клієнтів. Аналіз відгуків дозволяє підприємству своєчасно виявляти недоліки в роботі, оцінювати рівень задоволеності туристів та визначати напрями вдосконалення послуг. Результати опитувань можуть використовуватися як інформаційна база

для коригування стандартів обслуговування та розробки нових туристичних продуктів.

Аналіз процесу надання туристичних послуг показує, що ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» володіє структурованою системою, яка забезпечує прозорість всіх операцій і контроль на кожному етапі. Такий підхід дозволяє оперативно реагувати на зміни в потребах клієнтів, запобігати виникненню помилок та формувати лояльну аудиторію.

Водночас він відкриває можливості для впровадження системи управління якістю, що базується на міжнародних стандартах ISO та сертифікації, що підвищує довіру клієнтів та конкурентоспроможність на ринку. Структурованість процесу також є основою для подальшого впровадження системи управління якістю, стандартизації процедур і інтеграції міжнародних стандартів обслуговування, що підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку Одеси, формує позитивний імідж компанії та зміцнює довіру клієнтів. Додатково, системний підхід дозволяє більш ефективно управляти ризиками, прогнозувати навантаження на персонал і оптимізувати ресурсне забезпечення

Крім того, ефективність бізнес-процесів значною мірою залежить від використання сучасних інформаційних технологій. Автоматизація процесів бронювання, ведення клієнтської бази та обробки заявок дозволяє скоротити час виконання операцій, знизити адміністративні витрати та підвищити якість сервісу. Використання цифрових інструментів також сприяє більш точному контролю виконання завдань і підвищенню продуктивності праці персоналу.

Проведений SWOT-аналіз ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, що впливають на ефективність надання послуг, і визначити пріоритети для подальшого розвитку підприємства (табл. 2.5). Це сприяє системному підходу до підвищення якості туристичних послуг та забезпеченню стабільного функціонування компанії в умовах динамічного ринку.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Високий рівень індивідуального підходу до клієнтів 2. Комплексне супроводження туристів на всіх етапах подорожі 3. Добре структурована організаційна система 4. Наявність досвідчених менеджерів та відділу бронювання 5. Використання сучасних ІТ-рішень для бронювання та контролю	1. Обмежений маркетинговий бюджет 2. Невелика рекламна присутність у соціальних мережах порівняно з великими мережевими компаніями 3. Залежність від сезонності туристичного потоку 4. Обмежені ресурси для масштабування бізнесу
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення онлайн-продажів та цифрового маркетингу 2. Впровадження міжнародних стандартів якості (ISO, сертифікації) 3. Розширення партнерств із готелями та перевізниками 4. Впровадження нових туристичних продуктів (екскурсії, тури вихідного дня) 5. Зростання попиту на індивідуальні та нестандартні тури	1. Зростання конкуренції від великих мережових операторів та локальних агентств 2. Нестабільність ринку через політичні та економічні фактори 3. Зміни в законодавстві та туристичних регуляціях 4. Негативні відгуки клієнтів та ризик репутаційних втрат

Джерело: розроблено автором

Проведений SWOT-аналіз ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» дозволяє всебічно оцінити поточний стан підприємства та визначити стратегічні напрямки розвитку. Аналіз сильних сторін показав, що компанія має високу кваліфікацію персоналу, добре налагоджені внутрішні процеси надання послуг, а також широкий спектр індивідуальних турів і комплексного супроводу клієнтів. Ці фактори формують конкурентні переваги та сприяють високому рівню задоволеності клієнтів.

Сильні сторони підприємства створюють передумови для формування довгострокових конкурентних переваг. Зокрема, індивідуальний підхід до клієнтів та комплексний супровід туристів сприяють формуванню позитивної ділової репутації та збільшенню кількості постійних клієнтів. Це особливо

важливо в умовах високої конкуренції на туристичному ринку, де якість обслуговування часто є визначальним фактором вибору туристичної компанії.

Виявлені слабкі сторони, такі як обмежені маркетингові ресурси та залежність від окремих туристичних напрямків, вказують на необхідність оптимізації внутрішніх процесів, розширення каналів просування та диверсифікації пропозицій.

Водночас наявність слабких сторін не слід розглядати виключно як негативний фактор. Їх своєчасне виявлення дозволяє керівництву підприємства визначити напрями вдосконалення діяльності та розробити відповідні управлінські заходи. Зокрема, посилення маркетингової активності в цифровому середовищі та розширення рекламних кампаній можуть сприяти збільшенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів.

Аналіз можливостей дозволяє підприємству виявити перспективні напрями розвитку: впровадження сучасних цифрових технологій для бронювання та комунікації з клієнтами, розширення партнерських мереж, впровадження міжнародних стандартів якості та сертифікації послуг. Це створює умови для підвищення ефективності надання послуг та зміцнення позицій компанії на ринку Одеси.

Аналіз можливостей та загроз свідчить про необхідність постійного моніторингу зовнішнього середовища. Туристичний ринок характеризується високою динамічністю, тому підприємство повинно оперативно реагувати на зміни споживчих уподобань, технологічні інновації та економічні тенденції. Такий підхід дозволяє не лише мінімізувати ризики, але й своєчасно використовувати нові ринкові можливості для розвитку бізнесу.

Оцінка загроз ринку показує наявність високої конкуренції серед туристичних агентств, коливань попиту в сезонний період, а також можливих економічних та політичних факторів, що можуть впливати на стабільність бізнесу. Ці аспекти потребують постійного моніторингу, адаптації бізнес-процесів і застосування системи управління ризиками.

Додатково, SWOT-аналіз дозволяє прогнозувати потреби у навчанні персоналу, вдосконаленні внутрішніх регламентів та підвищенні якості обслуговування клієнтів.

Результати SWOT-аналізу можуть бути використані як основа для формування стратегічних і тактичних рішень щодо підвищення якості туристичних послуг. На їх основі підприємство може розробляти програми вдосконалення обслуговування, підвищення кваліфікації персоналу, розширення асортименту туристичних продуктів та впровадження сучасних стандартів управління якістю.

Загалом, результати SWOT-аналізу підтверджують, що ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» має міцну організаційну основу та конкурентні переваги, проте для забезпечення стійкого розвитку необхідно використовувати можливості для підвищення якості послуг і мінімізації впливу зовнішніх загроз. Реалізація заходів за напрямками, визначеними аналізом, дозволяє сформувати ефективну стратегію розвитку та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

2.3. Оцінка системи управління якістю туристичного підприємства

Системи управління якістю (СУЯ) є ключовим інструментом забезпечення стабільності та конкурентоспроможності туристичних підприємств. Вони передбачають комплекс заходів, процедур і стандартів, спрямованих на підтримання високого рівня надання послуг, задоволення очікувань клієнтів та оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів. Ефективна СУЯ дозволяє систематично контролювати всі етапи діяльності компанії – від консультації та підбору турів до оформлення документів, супроводу під час подорожі та отримання зворотного зв'язку.

У сучасному туристичному бізнесі впровадження СУЯ стає особливо актуальним через високу конкуренцію, зміни в ринковому середовищі та зростаючі вимоги клієнтів до якості обслуговування. Система управління якістю включає такі ключові складові: стандартизацію процедур, контроль за

дотриманням норм і правил, моніторинг показників ефективності, навчання персоналу та вдосконалення процесів на основі отриманих даних.

Для ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» оцінка системи управління якістю передбачає аналіз організаційної структури, процесів надання туристичних послуг, використання внутрішніх стандартів та інструментів контролю. Такий підхід дозволяє виявити сильні та слабкі сторони системи, а також визначити напрями її вдосконалення для забезпечення стабільного розвитку та підвищення задоволеності клієнтів.

Слід зазначити, що система управління якістю у сфері туризму має свою специфіку, яка обумовлена нематеріальним характером туристичних послуг. На відміну від матеріальних товарів, якість туристичної послуги формується безпосередньо в процесі взаємодії між працівниками підприємства та клієнтами. Саме тому особливого значення набуває контроль не лише кінцевого результату, а й усіх етапів надання послуг, починаючи від первинного звернення клієнта до завершення туристичної подорожі.

Ефективність системи управління якістю значною мірою залежить від рівня залучення персоналу до процесів удосконалення діяльності підприємства. Працівники, які безпосередньо контактують із клієнтами, володіють важливою інформацією щодо проблемних аспектів обслуговування та можуть надавати практичні пропозиції щодо їх усунення. Формування культури якості сприяє підвищенню відповідальності персоналу та покращенню результатів діяльності підприємства.

Основні елементи системи управління якістю на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» наведено в табл. 2.6.

Проведений аналіз системи управління якістю на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» показує, що підприємство реалізує ключові процеси, спрямовані на забезпечення стабільної та високоякісної роботи з клієнтами. Таблиця 2.5 демонструє основні складові СУЯ та відповідальність підрозділів за їх реалізацію.

Таблиця 2.6

Основні процеси системи управління якістю на
ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»

№ з/п	Процес СУЯ	Характеристика	Відповідальний підрозділ	Основні показники ефективності
1	Стандартизація процесів	Розробка чітких інструкцій і регламентів надання послуг	Менеджери з туризму	Відсоток дотримання стандартів, кількість помилок
2	Контроль якості	Перевірка бронювань, документів та фінансових операцій, моніторинг задоволеності клієнтів	Відділ бронювання, бухгалтерія, маркетинг	Рівень задоволеності клієнтів, час обробки запитів
3	Удосконалення процесів	Аналіз роботи підрозділів та впровадження коригувальних заходів	Керівництво,	Кількість оптимізованих процесів, зменшення помилок
4	Підвищення кваліфікації персоналу	Регулярне навчання, тренінги, сертифікація співробітників	Менеджери з туризму	Рівень компетентності, оцінка персоналу за КРІ
5	Використання ІТ-технологій	Автоматизація бронювання, цифрові бази даних, аналітичні інструменти	ІТ-відділ	Час обробки замовлень, точність даних, швидкість реагування

Джерело: розроблено автором

Важливим показником результативності системи управління якістю є рівень повторних звернень клієнтів. Наявність постійних споживачів свідчить про довіру до підприємства, відповідність послуг очікуванням туристів та ефективність внутрішніх процесів. Аналіз таких показників дозволяє оцінити не лише поточний стан системи управління якістю, але й перспективи її подальшого розвитку.

Стандартизація процесів є фундаментальним елементом системи управління якістю. На підприємстві розроблені чіткі інструкції та регламенти щодо надання туристичних послуг, що дозволяє уніфікувати роботу менеджерів з туризму, мінімізувати ймовірність помилок та забезпечити стабільність обслуговування клієнтів. Показником ефективності цього процесу є відсоток дотримання стандартів та кількість виявлених помилок.

Контроль якості охоплює перевірку бронювань, документів, фінансових операцій та моніторинг задоволеності клієнтів. Відділ бронювання, бухгалтерія та маркетинг відповідають за виконання цього процесу. Завдяки системному контролю підприємство здатне оперативно виявляти відхилення та забезпечувати своєчасне усунення недоліків. Основні показники ефективності включають рівень задоволеності клієнтів і час обробки запитів.

Крім того, сучасні системи управління якістю передбачають активне використання механізмів зворотного зв'язку. Отримана від клієнтів інформація щодо рівня обслуговування, якості туристичних продуктів та роботи персоналу може бути використана для прийняття управлінських рішень і вдосконалення процесів. Регулярний аналіз відгуків дозволяє оперативно реагувати на недоліки та підвищувати конкурентоспроможність підприємства.

Удосконалення процесів передбачає регулярний аналіз роботи підрозділів та впровадження коригувальних заходів. Керівництво підприємства відповідальне за визначення напрямів оптимізації, що дозволяє зменшувати кількість помилок та підвищувати продуктивність роботи. Ключові показники ефективності — кількість оптимізованих процесів та зниження частоти помилок.

Підвищення кваліфікації персоналу реалізується через регулярні тренінги, навчальні програми та сертифікацію співробітників. Менеджери з туризму проходять навчання для підвищення професійної компетентності, що безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів. Основними показниками ефективності є рівень компетентності персоналу та оцінка за KPI.

Використання ІТ-технологій охоплює автоматизацію процесів бронювання, цифрові бази даних та аналітичні інструменти для прогнозування та контролю діяльності. ІТ-відділ відповідає за безперебійну роботу систем, що дозволяє підвищити точність даних, скоротити час обробки замовлень та забезпечити швидке реагування на запити клієнтів.

Доцільно також враховувати, що впровадження системи управління якістю має позитивний вплив на внутрішню організацію роботи підприємства. Чітке документування процедур, розподіл відповідальності та стандартизація процесів

сприяють підвищенню дисципліни виконання робіт, скороченню кількості помилок та більш ефективному використанню ресурсів.

Таким чином, наявність структурованої СУЯ дозволяє ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» забезпечувати виконання бізнес-процесів, належний рівень якості послуг і задоволеність клієнтів. Проте одним із виявлених недоліків у системі управління якістю ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» є відсутність системного ризик-орієнтованого підходу, який є важливою складовою сучасного управління якістю.

Відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015, ризик-орієнтоване мислення є ключовим принципом управління якістю, який передбачає ідентифікацію, оцінку та запобігання можливим негативним наслідкам на всіх етапах бізнес-процесів.

Сутність ризик-орієнтованого підходу полягає у наступному [25–28]:

1. Проактивне управління ризиками – замість реактивного реагування на проблеми, підприємство аналізує потенційні загрози і розробляє заходи для їх мінімізації.

2. Інтеграція в систему управління якістю – ризики враховуються при плануванні процесів, встановленні стандартів, контролі та удосконаленні процедур.

3. Безперервний моніторинг – регулярна перевірка ефективності заходів щодо зменшення ризиків, оцінка змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

4. Відсутність такого підходу може призводити до невчасного виявлення проблем, зниження якості послуг, фінансових втрат або втрати клієнтів.

Відсутність такого підходу може призводити до невчасного виявлення проблем, зниження якості послуг, фінансових втрат або втрати клієнтів.

Ризик-орієнтований підхід є важливим інструментом забезпечення безперервного вдосконалення системи управління якістю. Його застосування дозволяє підприємству не лише реагувати на вже існуючі проблеми, але й прогнозувати потенційні загрози, що можуть негативно вплинути на якість

туристичних послуг. Такий підхід забезпечує більш високий рівень керованості бізнес-процесів та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Для вирішення проблеми доцільно виділити ключові категорії потенційних ризиків на основі проведеного SWOT-аналізу та характеристик підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Потенційні ризики для ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»

№ з/п	Категорія ризику	Потенційний ризик	Можливі наслідки
	Фінансові	Затримки у надходженні оплат або перевищення бюджету турів	Зниження ліквідності, фінансові втрати
	Операційний	Помилки при бронюванні турів, готелів, квитків	Незадоволеність клієнтів, негативні відгуки
	Ризик персоналу	Недостатній рівень компетентності менеджерів	Зниження якості обслуговування, пропуск термінів
	Технологічний	Ненадійна робота ІТ-систем або база даних	Збої в бронюванні, втрата інформації, уповільнення процесів
	Репутаційний	Негативні відгуки в соцмережах або медіа	Втрата клієнтської довіри, падіння попиту
	Законодавчий	Зміни у туристичному законодавстві чи ліцензійних вимогах	Порушення норм, штрафи, необхідність адаптації процесів
1	Зовнішній ринковий	Зростання конкуренції або зниження попиту на певні напрямки	Втрата частки ринку, зниження доходів

Джерело: розроблено автором

Особливу роль у системі управління ризиками відіграє своєчасна ідентифікація факторів, які можуть впливати на якість послуг. Для цього доцільно використовувати внутрішні аудити, аналіз скарг клієнтів, оцінювання ефективності роботи персоналу та моніторинг зовнішнього середовища. Використання зазначених інструментів дозволяє підвищити результативність управлінських рішень та запобігти виникненню кризових ситуацій.

Включення ризик-орієнтованого підходу до системи управління якістю ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» дозволить підвищити стійкість бізнес-процесів,

знизити ймовірність негативних наслідків та забезпечити стабільну якість туристичних послуг у довгостроковій перспективі.

Розробка заходів з управління цими ризиками може включати: впровадження контролю ключових процесів; стандартизацію операцій та підготовку чітких інструкцій для персоналу; регулярне навчання та підвищення кваліфікації менеджерів; автоматизацію бронювання та обліку; моніторинг відгуків клієнтів та швидке реагування на скарги; юридичний супровід змін у законодавстві; аналіз ринкових тенденцій та адаптацію пропозицій [29].

Наведена в табл. 2.7 класифікація потенційних ризиків свідчить про їх різноманітність та значний вплив на діяльність ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс». Визначені ризики охоплюють як внутрішні аспекти функціонування підприємства (операційні, кадрові, технологічні), так і зовнішні чинники (ринкові, законодавчі, репутаційні), що підтверджує необхідність комплексного підходу до їх управління.

Особливої уваги потребують операційні та репутаційні ризики, оскільки вони безпосередньо впливають на якість надання туристичних послуг і рівень задоволеності клієнтів. Помилки у процесі бронювання або неналежна організація обслуговування можуть призвести до формування негативного досвіду клієнтів, що в умовах високої конкуренції швидко трансформується у втрату лояльності та зниження попиту.

Фінансові ризики також мають суттєве значення, адже вони пов'язані з ліквідністю підприємства та його здатністю виконувати фінансові зобов'язання. Нестабільність грошових потоків або перевищення витрат можуть обмежувати можливості розвитку підприємства та впровадження інноваційних рішень.

Кадрові та технологічні ризики впливають на внутрішню ефективність діяльності підприємства. Недостатній рівень кваліфікації персоналу або збої в роботі інформаційних систем можуть знижувати продуктивність праці, ускладнювати виконання операцій та негативно позначатися на якості послуг.

Зовнішні ризики, зокрема ринкові та законодавчі, формуються під впливом факторів, які не залежать безпосередньо від підприємства, проте потребують

постійного моніторингу та адаптації. Зростання конкуренції, зміни у вподобаннях споживачів або нормативно-правовому середовищі вимагають гнучкості в управлінні та здатності оперативно реагувати на виклики.

Варто зазначити, що впровадження ризик-орієнтованого підходу відповідає сучасним тенденціям розвитку міжнародних систем управління якістю та є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Поєднання принципів управління якістю та управління ризиками дозволяє забезпечити комплексний підхід до вдосконалення діяльності туристичного підприємства та формування довгострокових конкурентних переваг.

Отже, проведена оцінка системи управління якістю свідчить про наявність на підприємстві необхідних організаційних передумов для подальшого вдосконалення управлінських процесів. Разом із тим підвищення ефективності функціонування СУЯ потребує більш широкого використання сучасних інструментів управління ризиками, цифрових технологій та механізмів постійного поліпшення якості послуг.

Разом з тим, результати аналізу підтверджують, що впровадження ризик-орієнтованого підходу є необхідною умовою підвищення ефективності системи управління якістю на підприємстві. Системне управління ризиками дозволить не лише мінімізувати можливі втрати, але й створити передумови для підвищення конкурентоспроможності та стабільного розвитку ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс».

Отримані результати слугують основою для розробки практичних заходів щодо мінімізації ризиків та вдосконалення системи управління якістю, що буде детально розглянуто у наступному розділі роботи.

Висновки до Розділу 2.

1. ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» є стабільно функціонуючим суб'єктом туристичного ринку, який надає широкий спектр послуг і орієнтується на різні категорії клієнтів. Підприємство працює за агентською моделлю, забезпечуючи

індивідуальний підхід, гнучкість у формуванні туристичних продуктів і належний рівень сервісу та має чітку організаційну структуру та здатне ефективно координувати основні бізнес-процеси. Сильними сторонами підприємства є індивідуалізація обслуговування, оперативність і гнучкість, тоді як основними напрямками розвитку виступають посилення маркетингової діяльності, розширення онлайн-продажів і підвищення впізнаваності бренду. Це створює передумови для зміцнення конкурентних позицій і подальшого розвитку на туристичному ринку.

2. Процес надання туристичних послуг на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» є чітко структурованим і забезпечує ефективну взаємодію між підрозділами, що сприяє високій якості обслуговування та задоволеності клієнтів. SWOT-аналіз підтвердив наявність вагомих конкурентних переваг підприємства, зокрема індивідуального підходу та налагоджених процесів, водночас виявив обмеження у сфері маркетингу та залежність від зовнішніх факторів. Використання наявних можливостей і мінімізація загроз є необхідними умовами підвищення конкурентоспроможності та забезпечення подальшого розвитку підприємства.

3. Система управління якістю на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» ефективно забезпечує стандартизацію процесів, контроль якості, удосконалення процедур, підвищення кваліфікації персоналу та використання ІТ-технологій, що гарантує стабільне надання туристичних послуг і задоволеність клієнтів. Виявлено, що відсутність системного ризик-орієнтованого підходу створює потенційні загрози для якості та ефективності бізнес-процесів. Впровадження управління ризиками дозволить мінімізувати негативні наслідки, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПП «ТУРФІРМА САН ТРЕВЕЛ ПЛЮС»

3.1. Оцінка ризиків та розробка заходів щодо їх мінімізації на туристичному підприємстві

Функціонування туристичного підприємства в умовах сучасного ринку супроводжується постійним впливом різноманітних ризиків, які можуть як обмежувати можливості розвитку, так і створювати додаткові виклики для забезпечення стабільної діяльності. Для ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» аналіз впливу ризиків є важливим етапом формування ефективної системи управління якістю, оскільки дозволяє визначити найбільш уразливі напрями діяльності та своєчасно розробити заходи реагування.

В умовах зростаючої конкуренції та динамічних змін туристичного ринку особливого значення набуває здатність підприємства адаптуватися до зовнішніх викликів. Ризики впливають не лише на окремі бізнес-процеси, але й на стратегічні перспективи розвитку підприємства, визначаючи його позиції на ринку та рівень конкурентоспроможності. Саме тому їх своєчасна ідентифікація та оцінка є необхідною умовою забезпечення ефективного функціонування туристичного підприємства [30].

Крім того, слід враховувати, що ризики в туристичній діяльності мають комплексний характер і можуть взаємопосилювати один одного. Наприклад, економічна нестабільність може призводити до зниження попиту, що, у свою чергу, підсилює фінансові ризики та впливає на можливості підприємства щодо розвитку та інвестування.

Важливим аспектом є також вплив ризиків на якість надання туристичних послуг. Нестабільність процесів, недосконалість організації роботи або технічні збої можуть знижувати рівень задоволеності клієнтів, що безпосередньо впливає на формування іміджу підприємства. У сучасних умовах, коли значна частина

клієнтів орієнтується на відгуки та рекомендації, це може стати визначальним фактором вибору туристичної компанії [31].

З огляду на це, управління ризиками має розглядатися як невід’ємна складова системи управління якістю підприємства.

Оцінка ризиків та заходи щодо їх мінімізації на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Оцінка ризиків та заходи щодо їх мінімізації на
ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»

№ з/п	Вид ризику	Ймовірність виникнення	Прояв впливу на діяльність	Заходи мінімізації	Очікуваний результат впровадження заходів
1	Економічний	Середня	Зниження попиту, коливання валютних курсів	Фінансове планування, диверсифікація турів	Стабілізація доходів, зниження залежності від ринку
2	Фінансовий	Середня	Касові розриви, нестача коштів	Формування резервного фонду, контроль витрат	Підвищення фінансової стійкості
3	Операційний	Середня	Помилки при бронюванні та оформленні	Стандартизація процесів, автоматизація	Зменшення кількості помилок
4	Репутаційний	Висока	Негативні відгуки, втрата клієнтів	Контроль якості, робота з відгуками	Підвищення лояльності клієнтів
5	Конкурентний	Середня	Зниження частки ринку	Розширення послуг, маркетинг	Зростання конкурентоспроможності
6	Інформаційний	Низька	Збої систем, витік даних	Захист даних, резервне копіювання	Захист даних, резервне копіювання
7	Організаційний	Середня	Неефективна координація роботи	Оптимізація процесів, навчання персоналу	Оптимізація процесів, навчання персоналу
8	Підвищення ефективності діяльності	Низька	Зміни нормативних вимог	Моніторинг законодавства, адаптація	Зниження ризику штрафів

Джерело: розроблено автором

Наведена в табл. 3.1 систематизація ризиків свідчить про їх комплексний та взаємопов'язаний характер. Кожен із визначених ризиків має певний рівень імовірності виникнення та різний ступінь впливу на діяльність підприємства, що обумовлює необхідність диференційованого підходу до їх управління. Інтеграція ризик-орієнтованого підходу в управлінські процеси дозволяє не лише зменшити негативний вплив невизначеності, але й створити додаткові можливості для підвищення ефективності діяльності та вдосконалення бізнес-процесів.

Передусім слід зазначити, що найбільш вагомий вплив на результати діяльності ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» мають економічні та фінансові ризики, оскільки вони безпосередньо пов'язані з формуванням доходів і забезпеченням платоспроможності підприємства. Їх середній рівень імовірності вказує на регулярність прояву, що потребує постійного контролю та застосування превентивних заходів. Запровадження фінансового планування, бюджетування та формування резервного фонду дозволяє зменшити негативний вплив цих ризиків і забезпечити стабільність грошових потоків.

Репутаційні ризики характеризуються високою ймовірністю виникнення, що зумовлено специфікою туристичної діяльності, де значну роль відіграє якість обслуговування та задоволеність клієнтів. Негативні відгуки можуть швидко поширюватися через цифрові канали комунікації, формуючи несприятливий імідж підприємства. Саме тому запропоновані заходи, зокрема контроль якості послуг та активна робота з клієнтським зворотним зв'язком, мають першочергове значення.

Операційні та організаційні ризики мають середній рівень імовірності та впливу, однак їх накопичення може призвести до суттєвих ускладнень у діяльності підприємства. Помилки у процесі бронювання, недосконалість внутрішніх процедур або недостатня координація між підрозділами можуть негативно позначатися на якості послуг. У цьому випадку ефективним інструментом є стандартизація процесів, впровадження регламентів і підвищення кваліфікації персоналу [32; 33].

Конкурентні ризики також потребують постійної уваги, оскільки туристичний ринок Одеси характеризується високим рівнем насиченості. Для збереження конкурентних позицій підприємству необхідно впроваджувати сучасні маркетингові інструменти, розширювати асортимент послуг та орієнтуватися на індивідуальні потреби клієнтів. Це дозволить не лише мінімізувати ризики втрати клієнтів, а й створити додаткові конкурентні переваги.

Інформаційні та законодавчі ризики мають відносно нижчу ймовірність виникнення, проте їх наслідки можуть бути досить відчутними. Зокрема, порушення інформаційної безпеки або зміни у нормативно-правовому середовищі можуть вимагати оперативного реагування та додаткових ресурсів [34]. Саме тому важливо забезпечити належний рівень захисту інформації та постійний моніторинг законодавчих змін.

Загалом, запропонована система заходів з мінімізації ризиків має комплексний характер і спрямована не лише на зниження негативного впливу окремих факторів, але й на підвищення загальної ефективності управління підприємством. Її реалізація дозволяє сформувати більш стійку модель функціонування ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс», здатну адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Важливо підкреслити, що ефективність запропонованих заходів значною мірою залежить від їх системного впровадження та інтеграції у загальну систему управління якістю підприємства. Поєднання ризик-орієнтованого підходу з процесним управлінням дозволяє не лише зменшити ймовірність виникнення ризикових ситуацій, але й підвищити рівень керованості бізнес-процесів [35].

Отже, проведений аналіз і розроблені заходи створюють практичну основу для вдосконалення системи управління ризиками та підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства.

Додатково, слід зазначити, що ефективне управління ризиками відкриває можливості для впровадження інновацій у сфері цифрових технологій,

автоматизації бізнес-процесів та персоналізованого обслуговування клієнтів. Системне моніторинг ризиків та регулярна оцінка їх впливу дозволяють оперативно коригувати стратегію розвитку, підвищувати адаптивність підприємства та створювати довгострокові конкурентні переваги. Таким чином, інтеграція ризик-орієнтованого підходу у загальну систему управління якістю є ключовим фактором стабільності та сталого розвитку ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс».

3.2. Впровадження міжнародних стандартів та сертифікації на туристичному підприємстві

У сучасному конкурентному середовищі туристичні підприємства змушені постійно вдосконалювати якість надання послуг та підвищувати ефективність внутрішнього управління. Одним із найбільш дієвих інструментів досягнення цих цілей є впровадження міжнародних стандартів якості та проходження сертифікації. Для ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» це відкриває можливості для систематизації діяльності, підвищення довіри клієнтів та зміцнення позицій на ринку туристичних послуг.

Міжнародні стандарти у сфері управління якістю визначають універсальні підходи до організації бізнес-процесів, орієнтовані на стабільність результатів і задоволення потреб споживачів. Особливе значення для підприємств сфери послуг має стандарт ISO 9001:2015, який базується на принципах процесного управління, орієнтації на клієнта та врахуванні ризиків у діяльності. Його застосування дозволяє структурувати всі етапи надання туристичних послуг, забезпечити контроль їх якості та підвищити керованість підприємством [36].

Запровадження стандартів доцільно здійснювати поетапно. На початковому етапі необхідно оцінити поточний стан управління на підприємстві та визначити, наскільки існуючі процеси відповідають вимогам міжнародних норм. Такий аналіз дозволяє виявити недоліки, зокрема відсутність чітко

регламентованих процедур, недостатню формалізацію діяльності або несистемний підхід до управління якістю.

Наступним кроком є впорядкування внутрішніх процесів підприємства. Це передбачає розробку відповідної документації: описів бізнес-процесів, інструкцій для персоналу, правил взаємодії між підрозділами та критеріїв оцінки результатів роботи. Важливим є визначення показників, за допомогою яких можна оцінювати ефективність діяльності, зокрема рівень задоволеності клієнтів, швидкість обслуговування та кількість помилок у роботі [37].

Особлива увага приділяється підготовці персоналу. Працівники повинні бути обізнані з новими підходами до управління якістю та розуміти власну роль у забезпеченні високого рівня послуг. Навчання сприяє формуванню відповідального ставлення до виконання обов'язків і підвищує загальну ефективність роботи підприємства.

Завершальним етапом є перевірка функціонування системи управління якістю. Внутрішній контроль дозволяє оцінити, наскільки ефективно впроваджені зміни, та виявити можливі відхилення. Після усунення недоліків підприємство може пройти процедуру зовнішнього оцінювання, результатом якої є отримання сертифіката відповідності міжнародним стандартам.

Впровадження міжнародних стандартів забезпечує підприємству низку переваг. Зокрема, це сприяє підвищенню якості туристичних послуг, покращенню взаємодії з клієнтами, зростанню рівня довіри та формуванню позитивного іміджу. Крім того, стандартизація процесів дозволяє оптимізувати витрати, підвищити продуктивність праці та зменшити кількість помилок у діяльності.

Водночас впровадження стандартів потребує певних ресурсів і часу, а також готовності персоналу до змін. Проте ці труднощі компенсуються довгостроковими перевагами, пов'язаними зі стабільністю діяльності та підвищенням конкурентоспроможності підприємства.

Застосування міжнародних стандартів управління якістю та проходження сертифікації є важливим напрямом розвитку ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс».

Це дозволяє не лише вдосконалити внутрішні процеси, але й забезпечити більш високий рівень надання туристичних послуг, що є ключовим фактором успіху на сучасному ринку.

Етапи впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015 на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Етапи впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015 на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»

№ з/п	Етап впровадження	Зміст етапу	Результат
1	Попередня оцінка діяльності	Аналіз існуючих бізнес-процесів, визначення сильних і слабких сторін системи управління	Виявлення невідповідностей вимогам стандарту
2	Планування впровадження СУЯ	Розробка плану дій, визначення відповідальних осіб та ресурсів	Чітка організація процесу впровадження
3	Формалізація процесів СУЯ	Опис і регламентація основних бізнес-процесів, створення внутрішньої документації	Упорядкованість діяльності підприємства
4	Впровадження процедур СУЯ	Запровадження стандартів у повсякденну діяльність, налагодження взаємодії між підрозділами	Підвищення керованості процесів
5	Навчання персоналу	Проведення інструктажів і тренінгів щодо нових вимог і процедур	Підвищення компетентності працівників
6	Внутрішній аудит СУЯ	Перевірка відповідності діяльності встановленим стандартам, виявлення недоліків	Оцінка ефективності системи управління
7	Коригувальні заходи	Усунення виявлених недоліків і вдосконалення процесів	Поліпшення функціонування системи
8	Зовнішня сертифікація СУЯ	Проходження перевірки незалежним органом сертифікації	Отримання сертифіката відповідності
9	Постійне вдосконалення СУЯ	Регулярний аналіз результатів та оптимізація діяльності	Забезпечення стабільного розвитку підприємства

Джерело: розроблено автором

У табл. 3.2 наведена послідовність кроків, необхідних для впровадження міжнародного стандарту якості ISO 9001:2015 на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс». Кожний етап передбачає конкретні дії, відповідальних виконавців та критерії оцінки результативності.

Особливу увагу слід приділяти підготовчому етапу та навчанню персоналу, оскільки компетентність співробітників є ключовим чинником успішного впровадження стандартів. Наступним кроком є внутрішній аудит, який дозволяє перевірити відповідність процесів встановленим вимогам та визначити необхідні коригувальні заходи. Завершальна сертифікація підтверджує відповідність діяльності підприємства міжнародним стандартам.

Поетапне впровадження міжнародного стандарту якості доцільно відобразити схематично (рис. 3.1).

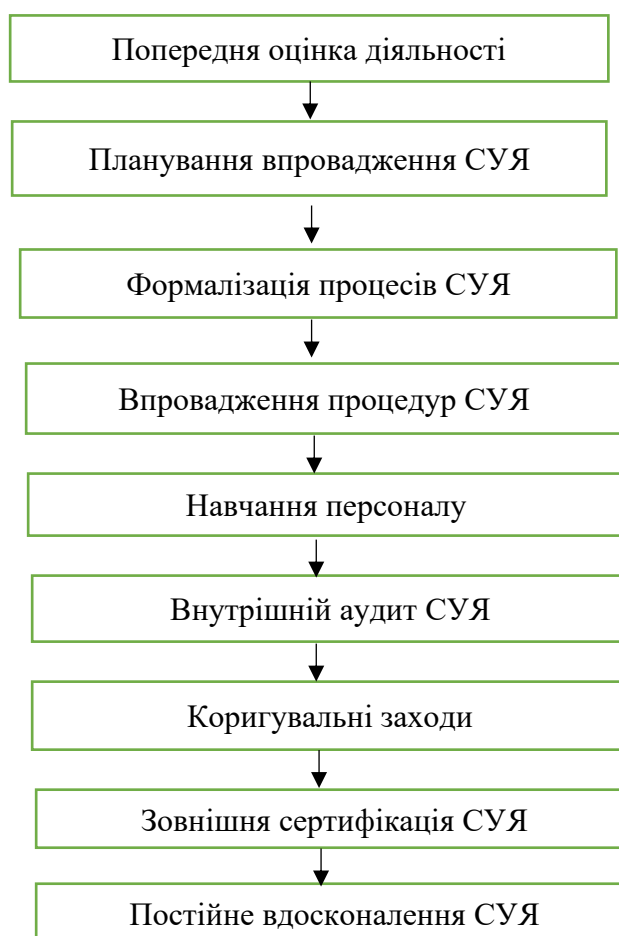


Рис. 3.1. Процес впровадження системи управління якістю на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс»

Джерело: розроблено автором

Запропонована схема (рис. 3.1) відображає послідовність впровадження системи управління якістю на підприємстві та демонструє логічний взаємозв'язок між основними етапами цього процесу. Її використання дозволяє забезпечити поетапне впровадження стандарту, уникнути організаційних помилок та підвищити ефективність управління якістю туристичних послуг. Особливе значення має завершальний етап постійного вдосконалення, який забезпечує адаптацію системи до змін зовнішнього середовища та підтримку високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

3.3. Оцінка ефективності від поліпшення управління якістю туристичних послуг

У сучасних умовах розвитку туристичного ринку ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від рівня організації системи управління якістю. Для ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» впровадження заходів з удосконалення управління якістю є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності, оскільки дозволяє не лише оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, але й забезпечити стабільне зростання клієнтської бази та доходів. Особливого значення набуває оцінка результативності таких заходів, яка дає можливість обґрунтувати їх економічну доцільність та визначити вплив на загальні показники діяльності підприємства.

Перед оцінкою ефективності важливо визначити основні критерії та показники, за якими буде здійснюватися аналіз. До таких критеріїв належать економічна доцільність, організаційна ефективність, вплив на рівень задоволеності клієнтів та соціальний ефект для персоналу підприємства. Такий системний підхід дозволяє забезпечити комплексну оцінку результатів впроваджених заходів та сформулювати практичні рекомендації для подальшого вдосконалення процесів управління якістю.

Важливим аспектом оцінки ефективності є також порівняння фактичних показників діяльності підприємства до та після впровадження заходів з

удосконалення системи управління якістю. Такий підхід дозволяє більш об'єктивно визначити ступінь впливу змін на ключові результати роботи туристичної агенції та уникнути суб'єктивності в оцінюванні. Особливу увагу при цьому слід приділяти динаміці якісних показників, які не завжди мають пряме фінансове вираження, але суттєво впливають на довгострокову ефективність діяльності.

Впровадження заходів щодо вдосконалення управління якістю туристичних послуг на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс», зокрема управління ризиками та запровадження міжнародних стандартів, потребує обґрунтованої оцінки їх ефективності. Така оцінка дозволяє визначити доцільність здійснених змін, їх вплив на результати діяльності підприємства та сформулювати підґрунтя для подальшого вдосконалення системи управління.

Ефективність поліпшення управління якістю доцільно розглядати комплексно, враховуючи економічні, організаційні та соціальні аспекти діяльності підприємства. Це зумовлено тим, що зміни в системі якості впливають не лише на фінансові показники, але й на рівень задоволеності клієнтів, внутрішню організацію процесів та загальну конкурентоспроможність підприємства [38].

Перш за все, економічний ефект проявляється у зростанні доходів підприємства та оптимізації витрат. Впровадження стандартизованих процедур і автоматизація процесів сприяють зменшенню кількості помилок при бронюванні, оформленні документів та обслуговуванні клієнтів. Це дозволяє скоротити витрати, пов'язані з виправленням помилок, поверненням коштів або компенсаціями. Крім того, підвищення якості обслуговування сприяє зростанню кількості постійних клієнтів, що забезпечує стабільність доходів підприємства.

Додатково варто враховувати, що ефективність заходів з управління якістю має часовий лаг прояву. Це означає, що частина результатів стає помітною лише через певний період після впровадження змін. Наприклад, зростання лояльності клієнтів та збільшення кількості повторних звернень

формується поступово, у міру накопичення позитивного досвіду взаємодії з підприємством.

Важливим показником економічної ефективності є також підвищення продуктивності праці персоналу. Чітка регламентація процесів, розподіл обов'язків та використання сучасних інформаційних систем дозволяють скоротити час обслуговування клієнтів і підвищити загальну результативність роботи підприємства. У результаті підприємство отримує можливість обслуговувати більшу кількість клієнтів без пропорційного збільшення витрат.

Організаційний ефект проявляється у підвищенні рівня керованості підприємством. Завдяки впровадженню системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів забезпечується прозорість бізнес-процесів, чіткість взаємодії між підрозділами та можливість оперативного контролю результатів діяльності. Це дозволяє швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища та мінімізувати вплив негативних факторів [39; 40].

Суттєвим резервом підвищення ефективності є цифровізація процесів управління якістю. Використання CRM-систем, автоматизованих платформ бронювання та аналітичних інструментів дозволяє не лише підвищити точність обробки даних, але й забезпечити більш глибокий аналіз поведінки клієнтів. Це створює можливості для прогнозування попиту, персоналізації пропозицій та підвищення рівня сервісу.

Важливим результатом є також зниження рівня ризиків, що було обґрунтовано у попередньому підрозділі. Інтеграція ризик-орієнтованого підходу в систему управління якістю сприяє підвищенню стабільності діяльності підприємства, зменшенню ймовірності кризових ситуацій та підвищенню фінансової стійкості.

Соціальний ефект від впровадження заходів з управління якістю проявляється у зростанні рівня задоволеності клієнтів та підвищенні їх лояльності. Покращення якості туристичних послуг, оперативність обслуговування та індивідуальний підхід до кожного клієнта формують

позитивний імідж підприємства. Це, у свою чергу, сприяє розширенню клієнтської бази за рахунок рекомендацій та повторних звернень.

Крім того, важливо враховувати вплив впроваджених змін на формування конкурентних переваг підприємства. У сучасних умовах туристичного ринку саме якість обслуговування та швидкість реагування на запити клієнтів стають ключовими факторами конкурентної боротьби. Відповідно, підвищення цих показників безпосередньо впливає на позиції підприємства на ринку та його здатність залучати нових клієнтів.

Крім того, позитивні зміни відчують і працівники підприємства. Чітка організація роботи, зрозумілі вимоги та можливості професійного розвитку підвищують рівень мотивації персоналу та зменшують ймовірність помилок у роботі. У результаті формується сприятливий внутрішній клімат, що також впливає на якість надання послуг.

Для кількісної оцінки ефективності доцільно використовувати систему показників, які відображають результати впроваджених змін (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Показники оцінки ефективності управління якістю туристичних послуг

№ з/п	Показник	Характеристика	Очікувана динаміка
1	Рівень задоволеності клієнтів	Визначається на основі відгуків та анкетування	Зростання
2	Кількість повторних звернень	Частка постійних клієнтів	Зростання
3	Кількість помилок у процесах	Випадки помилок при бронюванні та обслуговуванні	Зменшення
4	Тривалість обслуговування клієнта	Середній час виконання замовлення	Скорочення
5	Обсяг реалізації послуг	Загальний дохід підприємства	Зростання
6	Рівень витрат	Витрати на обслуговування та виправлення помилок	Зменшення
7	Продуктивність праці	Кількість клієнтів на одного працівника	Зростання
8	Рівень конкурентоспроможності	Позиції підприємства на ринку	Підвищення

Джерело: розроблено автором

Аналіз наведених показників дозволяє зробити висновок, що впровадження заходів з удосконалення управління якістю має позитивний вплив на діяльність підприємства. Зокрема, зменшення кількості помилок та витрат сприяє підвищенню економічної ефективності, тоді як зростання задоволеності клієнтів забезпечує довгострокові конкурентні переваги.

Доцільно також відзначити, що система показників ефективності може бути доповнена інтегральним індексом якості, який дозволяє узагальнити різноманітні показники в єдину оцінку. Використання такого підходу спрощує процес прийняття управлінських рішень та дозволяє керівництву більш наочно відстежувати загальну динаміку змін у системі управління якістю.

Узагальнюючи результати оцінки, слід зазначити, що поліпшення управління якістю туристичних послуг на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» створює комплексний позитивний ефект. Воно забезпечує підвищення ефективності діяльності, зміцнення ринкових позицій та формування стабільної основи для подальшого розвитку підприємства.

Отримані результати свідчать про те, що найбільший ефект від удосконалення системи управління якістю досягається за умови комплексного впровадження організаційних, економічних та цифрових заходів. Окремі зміни дають обмежений результат, тоді як їх поєднання формує синергетичний ефект, що значно підвищує загальну ефективність діяльності підприємства.

Виконаємо економічне обґрунтування ефективності заходів від удосконалення системи управління якістю. Для розрахунку економічної ефективності приймаються такі вихідні дані:

- річний обсяг реалізації туристичних послуг підприємства становить 2 400 000 грн;
- очікуване зростання доходу після впровадження заходів з підвищення якості обслуговування – 10%;
- обсяг операційних витрат, пов'язаних із помилками та компенсаціями, становить 1 000 000 грн;
- очікуване скорочення витрат після впровадження заходів – 5%;

– витрати на впровадження заходів (CRM-система, навчання персоналу, стандартизація процесів, аудит) становлять 180 000 грн.

Проведемо розрахунок економічного ефекту

Додатковий дохід від підвищення якості послуг:

$$D_{\text{дод}} = V \times p / 100 \quad (3.1)$$

де:

$D_{\text{дод}}$ – додатковий дохід, грн;

V – річний обсяг реалізації послуг, грн;

p – приріст доходу, %

Економія витрат розраховано за формулою

$$E_{\text{ек}} = C \times \frac{k}{100} \quad (3.2)$$

де:

$E_{\text{ек}}$ – економія витрат, грн;

C – обсяг витрат підприємства, грн;

k – відсоток скорочення витрат, %.

$$2400000 \times 10\% = 240000 \text{ грн}$$

Економія витрат за рахунок зменшення помилок і підвищення ефективності процесів:

$$1000000 \times 5\% = 50000 \text{ грн}$$

Загальний економічний ефект:

$$E = D_{\text{дод}} + E_{\text{ек}} \quad (3.3)$$

де:

E – загальний економічний ефект, грн.

$$E = 240000 + 50000 = 290000 \text{ грн}$$

Чистий економічний ефект становить:

$$E_{\text{чистий}} = E - Z \quad (3.4)$$

де:

Z – витрати на впровадження заходів, грн.

$$E_{\text{чистий}} = 290000 - 180000 = 110000 \text{ грн}$$

Коефіцієнт економічної ефективності:

$$K_{\text{еф}} = E / Z \quad (3.5)$$

де:

$K_{\text{еф}}$ – коефіцієнт економічної ефективності;

E – загальний економічний ефект, грн;

Z – витрати на впровадження заходів, грн.

$$K_{\text{еф}} = 290000 / 180000 = 1,61$$

Розрахунки економічної ефективності зведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок економічної ефективності заходів з удосконалення
управління якістю

№ з/П	Показник	Формула/розрахунки	Значення, грн
1	Річний обсяг реалізації послуг (V)	Вихідні дані	2 400 000
2	Приріст доходу (р)	10%	–
3	Додатковий дохід (Dдод)	$2\,400\,000 \times 10\%$	240 000
4	Операційні витрати (C)	Вихідні дані	1 000 000
5	Скорочення витрат (k)	5%	–
6	Економія витрат (Еек)	$1\,000\,000 \times 5\%$	50 000
7	Загальний економічний ефект (E)	$240\,000 + 50\,000$	290 000

Джерело: розраховано автором

Отримані результати свідчать про те, що впровадження заходів з удосконалення управління якістю туристичних послуг на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» є економічно доцільним. Коефіцієнт ефективності $K = 1,61 > 1$ підтверджує, що доходи та економія витрат перевищують витрати на впровадження змін.

Крім економічного ефекту, запропоновані заходи забезпечують суттєві організаційні та якісні покращення, зокрема:

- зменшення кількості помилок у процесах бронювання та обслуговування;
- підвищення рівня задоволеності клієнтів;
- зростання повторних звернень та лояльності клієнтів;
- підвищення продуктивності праці персоналу;
- посилення конкурентних позицій підприємства на туристичному ринку.

Таким чином, комплексне впровадження заходів щодо управління ризиками та міжнародних стандартів якості формує синергетичний ефект, що проявляється у зростанні економічної ефективності, підвищенні якості туристичних послуг та забезпеченні сталого розвитку ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс».

Висновки до Розділу 3.

1. Аналіз ризиків ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» показав, що найбільший вплив на діяльність підприємства мають економічні, фінансові та репутаційні фактори, тоді як операційні, організаційні, конкурентні, інформаційні та законодавчі ризики також потребують уваги. Розроблені заходи мінімізації — стандартизація процесів, автоматизація, фінансове планування, контроль якості, навчання персоналу, маркетингові стратегії та захист даних — спрямовані на зниження негативного впливу ризиків та підвищення ефективності бізнес-процесів. Системне впровадження цих заходів у рамках ризик-орієнтованого підходу забезпечує стійкість, адаптивність і конкурентоспроможність підприємства на ринку туристичних послуг.

2. Впровадження міжнародних стандартів якості, зокрема ISO 9001:2015, на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» є ефективним інструментом підвищення якості надання туристичних послуг, упорядкування бізнес-процесів та зміцнення довіри клієнтів. Поетапний підхід — від оцінки поточного стану і формалізації процесів до навчання персоналу, внутрішнього аудиту та зовнішньої сертифікації — забезпечує системність впровадження та контроль ефективності

СУЯ. Результатом є підвищення керованості підприємства, зниження ризику помилок, оптимізація ресурсів і формування стабільної конкурентоспроможної моделі діяльності з постійним вдосконаленням.

3. Встановлено, що впровадження заходів з удосконалення управління якістю туристичних послуг на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» є економічно доцільним. Розраховано, що додатковий дохід становить 240 000 грн, економія витрат – 50 000 грн, загальний економічний ефект – 290 000 грн. За умови витрат на впровадження заходів у розмірі 180 000 грн чистий економічний ефект складає 110 000 грн, а коефіцієнт економічної ефективності – 1,61. Отримані результати підтверджують ефективність запропонованих заходів, оскільки забезпечують зростання доходів, скорочення витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємства

ВИСНОВКИ

1. Розкрито сутність якості туристичних послуг, що є ключовим фактором конкурентоспроможності та ефективності діяльності туристичних підприємств. Вона поєднує об'єктивні характеристики обслуговування та суб'єктивне сприйняття клієнтів, безпосередньо впливаючи на їхню задоволеність і лояльність. Забезпечення високого рівня якості потребує системного підходу, що включає стандартизацію процесів, використання сучасних технологій і орієнтацію на потреби споживачів.

2. Ознайомлення з особливостями впровадження міжнародних стандартів якості у сфері туризму дозволило виявити, що цей захід є необхідною умовою підвищення ефективності діяльності підприємств і їх інтеграції у світовий ринок. Застосування стандартів ISO 9001 та ISO 18513 забезпечує систематизацію бізнес-процесів, підвищення стабільності якості послуг і орієнтацію на потреби клієнтів. Результатом впровадження міжнародних стандартів є зростання рівня довіри клієнтів і партнерів, підвищення конкурентоспроможності підприємства, зменшення кількості помилок у діяльності та забезпечення стабільного рівня якості туристичних послуг.

3. Досліджено основні фактори, які впливають на ефективність управління якістю послуг у туристичному бізнесі –сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, які взаємодіють між собою та визначають рівень якості послуг і конкурентоспроможність підприємства. Внутрішні чинники забезпечують стабільність та керованість діяльності, зовнішні фактори визначають середовище функціонування підприємства та потребують постійної адаптації. Узгоджене врахування цих чинників разом із застосуванням міжнародних стандартів якості сприяє підвищенню ефективності управління, покращенню якості обслуговування та забезпеченню сталого розвитку туристичного підприємства.

4. ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» є стабільно функціонуючим суб'єктом туристичного ринку, який надає широкий спектр послуг і орієнтується на різні категорії клієнтів. Підприємство працює за агентською моделлю, забезпечуючи

індивідуальний підхід, гнучкість у формуванні туристичних продуктів і належний рівень сервісу та має чітку організаційну структуру та здатне ефективно координувати основні бізнес-процеси. Сильними сторонами підприємства є індивідуалізація обслуговування, оперативність і гнучкість, тоді як основними напрямками розвитку виступають посилення маркетингової діяльності, розширення онлайн-продажів і підвищення впізнаваності бренду.

5. Процес надання туристичних послуг на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» є чітко структурованим і забезпечує ефективну взаємодію між підрозділами, що сприяє високій якості обслуговування та задоволеності клієнтів. SWOT-аналіз підтвердив наявність вагомих конкурентних переваг підприємства, зокрема індивідуального підходу та налагоджених процесів, водночас виявив обмеження у сфері маркетингу та залежність від зовнішніх факторів.

6. Система управління якістю на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» ефективно забезпечує стандартизацію процесів, контроль якості, удосконалення процедур, підвищення кваліфікації персоналу та використання ІТ-технологій, що гарантує стабільне надання туристичних послуг і задоволеність клієнтів. Виявлено, що відсутність системного ризик-орієнтованого підходу створює потенційні загрози для якості та ефективності бізнес-процесів.

7. Аналіз ризиків ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» показав, що найбільший вплив на діяльність підприємства мають економічні, фінансові та репутаційні фактори, тоді як операційні, організаційні, конкурентні, інформаційні та законодавчі ризики також потребують уваги. Розроблені заходи мінімізації спрямовані на зниження негативного впливу ризиків та підвищення ефективності бізнес-процесів. Системне впровадження цих заходів у рамках ризик-орієнтованого підходу забезпечує стійкість, адаптивність і конкурентоспроможність підприємства на ринку туристичних послуг.

8. Впровадження міжнародних стандартів якості, зокрема ISO 9001:2015, на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» є ефективним інструментом підвищення якості надання туристичних послуг, упорядкування бізнес-процесів та зміцнення

довіри клієнтів. Поетапний підхід, починаючи з оцінки поточного стану і формалізації процесів до навчання персоналу, внутрішнього аудиту та зовнішньої сертифікації, забезпечує системність впровадження та контроль ефективності СУЯ.

9. Встановлено, що впровадження заходів з удосконалення управління якістю туристичних послуг на ПП «Турфірма Сан Тревел Плюс» є економічно доцільним. Розраховано, що додатковий дохід становить 240 000 грн, економія витрат – 50 000 грн, загальний економічний ефект – 290 000 грн. За умови витрат на впровадження заходів у розмірі 180 000 грн чистий економічний ефект складає 110 000 грн, а коефіцієнт економічної ефективності – 1,61. Отримані результати підтверджують ефективність запропонованих заходів, оскільки забезпечують зростання доходів, скорочення витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємства

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Г'аніжон Углі, С.Р. Класифікація якості послуг у сфері туризму. *Міжнародний журнал ділової дипломатії та економіки*. 2025. Вип. 4 (4). С. 68–73. DOI: <https://doi.org/10.51699/ijbde.v4i4.761>
2. Мороз С. Р., Никига О. В. Інноваційні підходи до управління якістю туристичних послуг та сервісу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*/ 2025. №19. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-12-01> (дата звернення: 23.03.2026)
3. Долинська О. Сучасні тенденції організації туристичних подорожей у контексті цифрової трансформації та сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 77. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6351> (дата звернення: 23.03.2026)
4. Горбач А. Якість туристичних послуг: особливості та чинники впливу. Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Луцьк, 8 грудня 2016 р.). Луцьк : Луцький НТУ, 2016. Ч. 1. С. 91–94.
5. Аналіз якості надання послуг в закладах готельно-ресторанного бізнесу // Сильчук Т. та ін. *Development Service Industry Management*. 2025. № 3. С.203–208.
6. Никига О., Мороз С., Нога Р. Управління якістю туристичних послуг: сучасні підходи. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. (2025). Вип. 21. DOI: 10.26565/2310-9513-2025-21-21.
7. Траченко Л.А. Впровадження систем управління якістю як засіб поліпшення діяльності підприємств морського транспорту. *Ефективна економіка*. 2025. №2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.4>.
8. Теоретико-методологічні аспекти визначення якості послуг у туристичному бізнесі // Пилипенко Г. М. та ін. *Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*. 2023. №1. URL:

<https://ir.nmu.org.ua/entities/publication/d266c925-b819-4994-aec5-04628c90ece8>

(дата звернення: 25.03.2026)

9. Тимчук С.В., Нещадим Л.М. Методи оцінки якості туристичних послуг туроператорських та турагентських підприємств. *Якість та безпечність товарів*: [матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції, Луцьк (13 травня 2022 року) / за наук. ред. д.т.н., проф. В.В. Ткачук. Луцький національний технічний університет. Луцьк: відділ іміджу та промоції. ЛНТУ, 2022. С.185-187.

10. ДСТУ ISO 18513:2024 Туристичні послуги. Готелі та інші засоби розміщення туристів. Словник термінів (ISO 18513:2021, IDT) URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=109471&utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 25.03.2026)

11. ISO 18513:2021 Tourism services — Hotels and other types of tourism accommodation — Vocabulary. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:18513:ed-2:v1:en> (дата звернення: 25.03.2026)

12. Бедрадіна Г. К., Нездоймінов С. Г. Науково-методичні основи оцінювання якості туристичних послуг. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : ОНЕУ. 2018. № 3 (67). С. 63–72.

13. Якість туристичних послуг як основа розвитку міжнародного туризму // Смєсова В. та інші. *Адаптивне управління: теорія і практика*. 2023. №16(32). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-14](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-14)

14. Бірюкова Ю., Кривень О., Синюра-Ростун Н. Підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу України. *Економічний простір*. 2024. Вип.190. С. 265–268. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-48> (дата звернення: 26.03.2026).

15. Жалінська І. В. Сучасні підходи до управління якістю готельних послуг: їх розвиток та стан в Україні *Економіка управління та адміністрування*. 2022. №3 (101). С. 24–31.

16. Балабанець А., Гапонюк О. Методичний підхід до оцінки якості обслуговування споживачів готельних послуг. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. № 2 (21). С. 259-270.

17. Турфірма Сан Тревел Плюс. *You control*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/34253923/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 30.03.2026)

18. Туристична фірма Сан Тревел Плюс, ПП. URL: https://www.poshuk.com/34253923?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 30.03.2026)

19. Join UP! Туроператор. Офіційний сайт. URL: <https://www.joinup.ua> (дата звернення: 30.03.2026).

20. TUI Турагенція. URL: <https://travelagency.intita.com/> (дата звернення: 30.03.2026)

21. Coral Travel Ukraine. Офіційний сайт. URL: <https://www.coraltravel.ua> (дата звернення: 30.03.2026).

22. Anex Tour. URL: <https://www.anextour.com.ua/> (дата звернення: 30.03.2026).

23. Локальні турагентства Одеси. Інформація про послуги та напрямки. URL: <https://locator.in.ua/odesa/turklub/> (дата звернення: 30.03.2026).

24. Booking.com. Офіційний сайт. URL: <https://www.booking.com> (дата звернення: 30.03.2026).

25. Ленко, І. Дослідження системи управління ризиками туристичних підприємств: статистичний аспект. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-27>

26. Зеленська О., Кривинчук В., Журавель А. Особливості формування ризиків у діяльності туристичних підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. Вип. 1(37). С. 90–99.

27. Траченко Л. А. Оцінювання ризиків у системах управління якістю підприємств сфери інжинірингових послуг. *Вісник Запорізького національного університету*. 2018. № 3 (39). С. 17–23.

28. Миронов Ю. Б., Сватюк О. Р. Теоретико-методологічні підходи до управління ризиками підприємств індустрії туризму та дозвілля. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2023. № 73. С. 86–92.
29. Роїк О., Лущик М. Розвиток туристичної сфери України в умовах підвищених епідемічних ризиків. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-9>.
30. Банєва І., Піюренко І. Ризик-менеджмент в організації діяльності готельно-ресторанного бізнесу. *Development Service Industry Management*. 2024. Вип. 2 С. 56–64.
31. Грабовська І. Управління підприємством в умовах невизначеності та кризи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 6. С. 105-111.
35. Коваленко В. В. Ризики в системі економічної безпеки підприємства та засоби їх нейтралізації. *Вчені записки університету "КРОК"*. 2018. Вип. 3. С. 175-180.
36. Ковалевська І. Стандартизація як інструмент державного управління туристичною діяльністю в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-41> (дата звернення: 30.03.2026).
37. Траченко Л. А. Актуальні питання впровадження міжнародних стандартів у бізнес. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях* : матеріали XX Міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 14 квітня 2022 р. Одеса: ОНЕУ, 2022. С.53-54.
38. Траченко Л. А. Важливі аспекти формування систем управління якістю в контексті вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015. *Ефективна економіка*. 2018. №4. DOI: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6239>.
39. Траченко Л. А. Процесний підхід у системах управління якістю підприємств сфери послуг. *Проблеми економіки*. 2018. № 2 (36). С. 251-257.
40. Лепетень Д. А., Стригуль Л. С. Міжнародні стандарти якості в готельно-ресторанному бізнесі. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України* : матеріали 2-ї

Міжнар. наук.-практ. конф., 26-27 листопада 2024 р., м. Харків. Харків : НТУ "ХПІ", 2024. С. 83-86.

41. Балабанець А., Гапонюк О. Методичний підхід до оцінки якості обслуговування споживачів готельних послуг. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. № 2 (21). С. 259-270.

42. Ленко, І. Дослідження системи управління ризиками туристичних підприємств: статистичний аспект. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-27>



Метадані

ДОКУМЕНТ

Заголовок

Фадєєва_К_О_Управління_якістю_послуг_як_фактор_підвищення_ефективн

Автор

Фадєєва

Науковий керівник / Експерт

професор Вікторія Олександрівна
Однолько

ІД документу

334130264

ОРГАНІЗАЦІЯ

Назва організації

Odesa National Maritime University

підрозділ

Підприємництво та туризм

ЗВІТ

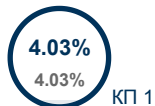
Дата звіту

6/1/2026

Дата редагування

Обсяг знайдених подібностей

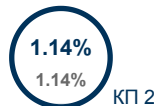
Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



КП 2

12593

Кількість слів



КЦ

109701

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		1
Інтервали		0
Мікропробіли		0
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		17

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

#	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/10/MV_bakalavr_kaf_FPtalIB.pdf	40 (0.32 %)

2	Голубева_Катерина_Олександрівна_Удосконалення_дизайнерських_рішень 5/17/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	39 (0.31 %)
3	http://oneu.edu.ua/trachenko-lyudmila-anatoliyivna-3/	37 (0.29 %)
4	http://oneu.edu.ua/trachenko-lyudmila-anatoliyivna-3/	27 (0.21 %)
5	http://oneu.edu.ua/trachenko-lyudmila-anatoliyivna-3/	22 (0.17 %)
6	https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/28373/1/23160-Tekst%20statti-28667-1-10-20250514.pdf	19 (0.15 %)
7	Голубева_Катерина_Олександрівна_Удосконалення_дизайнерських_рішень 5/17/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	18 (0.14 %)
8	https://knutd.edu.ua/files/dostupdopi/EK/Polozh_EK_2023.pdf	18 (0.14 %)
9	Голубева_Катерина_Олександрівна_Удосконалення_дизайнерських_рішень 5/17/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	17 (0.13 %)
10	http://dspace.oneu.edu.ua/bitstream/123456789/10170/2/%D0%A8%D0%B2%D0%B5%D1%86%D1%8C%20%D0%86.%D0%9E.%20%D0%A0%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82.pdf	17 (0.13 %)

Домашня база даних (1.29 %)



#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	Голубева_Катерина_Олександрівна_Удосконалення_дизайнерських_рішень 5/17/2026 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	99 (6) (0.79 %)
2	Диплом_Новіков 12/16/2025 Odesa National Maritime University (Підприємництво та туризм)	63 (8) (0.5 %)

Програма обміну базами даних (0.47 %)



#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
3	Kiose2022.pdf 5/14/2024 Odessa National Economic University (Odessa National Economic University)	14 (2) (0.11 %)
4	ОСМИСЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ KEYТЕРИНГОВИХ ТА EVENT-ПОСЛУГ ЯК СКЛАДОВОЇ СУЧАСНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПАРАДИГМИ 3/17/2026 State Tax University (Кафедра менеджменту та публічного управління)	13 (1) (0.1 %)
5	Cholak_Maria_M24-1m 1/16/2026 University of Customs and Finance (University of Customs and Finance)	10 (1) (0.08 %)

6	Управління якістю туристичних послуг (за матеріалами туристичної агенції «Мокка» 12/14/2023 Interregional Academy of Personnel Management (Хмельницький інститут імені Блаженнішого Володимира, Митрополита Київського і всієї України)	6 (1) (0.05 %)
7	Диплом для печати.docx 5/14/2024 Odessa National Economic University (Odessa National Economic University)	6 (1) (0.05 %)
8	NUPH/zip/Яременко К.Ф.pdf 5/7/2019 National University of Pharmacy (NUPH)	5 (1) (0.04 %)
9	2023Arutyunyan.pdf 5/14/2024 Odessa National Economic University (Odessa National Economic University)	5 (1) (0.04 %)

Інтернет (2.27 %)



#	ДЖЕРЕЛО URL	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
10	http://oneu.edu.ua/trachenko-lyudmila-anatoliyivna-3/	86 (3) (0.68 %)
11	http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/10/MV_bakalavr_kaf.-EPtaUB.pdf	59 (4) (0.47 %)
12	https://web.kpi.kharkov.ua/marketing/publikatsiyi_1_2/	28 (3) (0.22 %)
13	http://dspace.oneu.edu.ua/bitstream/123456789/10170/2/%D0%A8%D0%B2%D0%B5%D1%86%D1%8C%20%D0%86.%D0%9E.%20%D0%A0%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82.pdf	22 (2) (0.17 %)
14	https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/28373/1/23160-Tekst%20statti-28667-1-10-20250514.pdf	19 (1) (0.15 %)
15	https://knuatd.edu.ua/files/dostupdopi/EK/Polozh_EK_2023.pdf	18 (1) (0.14 %)
16	https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/19648/1/%D0%92%D0%BE%D0%B9%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87_2024.pdf	15 (1) (0.12 %)
17	https://dspace.wunu.edu.ua/bitstreams/98686151-9e75-45bd-bb91-3c8f1bbc1da1/download	12 (2) (0.1 %)
18	http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/17894/2/Yakhimovich2024.pdf	11 (1) (0.09 %)
19	https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/8902/1/%D0%9A%D0%BE%D1%85%D0%B0%D0%BD.pdf	8 (1) (0.06 %)
20	https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5631/1/%D0%9A%D0%A0_%D0%B1%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D0%B2%D1%80_%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D0%B4%D1%80%D0%B0%D1%82%20%D0%97%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%BD%D0%B0.pdf	8 (1) (0.06 %)



Список прийнятих фрагментів

#	ЗМІСТ	КІЛЬКІСТЬ ОДНАКОВИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
---	-------	---------------------------------------