



# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ ННІ неперервної освіти і туризму

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри готельно-ресторанної

справа та туризму

д.е.н., професор І.В. Левицька

« » 2021 р.

## ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Ковшу Олексію Богдановичу

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом»

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: «Інноваційні методи управління якістю туристичних послуг»

затверджена наказом ректора НУБіП України від 13.11.2020 р. №1785 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2021.11.15

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: 1) законодавчі і нормативні акти України з діяльності туристичних підприємств в умовах ринкового середовища; 2) фінансова звітність; 3) управлінська звітність.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні засади управління якістю у сфері туризму.
2. Аналіз процесу якості туристичних послуг.
3. Впровадження інноваційних методів управління якістю туристичних послуг.

Дата видачі завдання « » 2021 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

Басюк Д.І.

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

(підпис)

Ковш О.Б.

# РЕФЕРАТ

**Ковш О.Б.** «Інноваційні методи управління якістю туристичних послуг»

(виконана за матеріалами туристичного підприємства «Поїхали з нами» м. Київ):

магістр. кваліфік. робота : спец. 073 «Менеджмент» / Олексій Богданович Ковш;

НУБіП України; кафедра готельно-ресторанної справи та туризму, керівник ДІ.

Басюк, д.с.н., проф. - Київ, 2021. - 95 с

**Анотація.** Визначено поняття якості в управлінні підприємствами

туристичного сектора. Розглянуто особливості інноваційного потенціалу в

управлінні якістю туристичних послуг. Окреслено підходи до управління якістю

з позицій інноваційної діяльності. Надано загальну економічну характеристику

туристичного підприємства. Досліджено систему управління якістю туристичної

фірми «Поїхали з нами». Оцінено якість туристичних послуг. Визначено напрями

вдосконалення якості туристичного продукту. Виокремлено перспективи

вдосконалення процесу обслуговування туристів. Оцінено доцільність

запропонованих заходів.

**Ключові слова:** якість, інновації, вдосконалення, туристичні послуги,

організаційна структура, управління підприємством бальна оцінка, стратегія

підприємства, туристичне підприємство, вдосконалення туристичного продукту.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У СФЕРІ ТУРИЗМУ.....	6
1.1. Поняття якості в управлінні підприємствами туристичного сектора.....	6
1.2. Інноваційний потенціал в управлінні якістю туристичних послуг.....	11
1.3. Підходи до управління якістю з позицій інноваційної діяльності.....	19
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ «ПОЇХАЛИ З НАМИ».....	24
2.1. Загальна економічна характеристика туристичного підприємства.....	24
2.2. Дослідження системи управління якістю туристичної фірми «Поїхали з нами».....	36
2.3. Оцінювання якості туристичних послуг.....	46
Висновки до розділу 2.....	53
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ «ПОЇХАЛИ З НАМИ».....	55
3.1. Напрями вдосконалення якості туристичного продукту.....	55
3.2. Перспективи вдосконалення процесу обслуговування туристів.....	63
3.3. Оцінювання доцільності запропонованих заходів.....	77
Висновки до розділу 3.....	83
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТКИ.....	

# НУБІП України

ВСТУП

**Актуальність теми.** Динамічні ринкові трансформації, що постійно

відбуваються в соціально-економічній сфері країни, безпосередньо впливають

на стратегічний розвиток суб'єктів господарювання різних галузей, і особливо

на діяльність підприємств туристичної індустрії. Нестабільна економічна та

військово-політична ситуація в Україні вкрай негативно впливає на імідж

нашої країни на світовому ринку туристичних послуг, і відповідно, на

функціонування підприємств сфери туризму, ускладнюючи процеси адаптації

до мінливого зовнішнього середовища. Все це призводить до ускладнення, а

іноді, і до неможливості якісного сервісного обслуговування вітчизняних та

іноземних туристів, провідними туроператорами України.

З урахуванням цього необхідним є докорінне удосконалення системи

управління якістю послуг, технології прийняття управлінських рішень з

орієнтацією на максимальне задоволення потреб ринку, перехід до сучасної

концепції та парадигми сервісних процесів. Такою концепцією реформування

системи внутрішньо-фірмового управління слід вважати реінжиніринг

сервісних процесів. Ефективність застосування реінжинірингу бізнес-процесів

в цілому, та туристичного сервісу зокрема, обумовлена тим, що цей науковий

підхід управління є найбільш радикальним і спрямований на докорінне

комплексне реформування усієї внутрішньої системи туристичного

підприємства, а не лише його окремих елементів.

Виходячи з цього постає проблема розробки та обґрунтування

комплексного механізму вдосконалення сервісних процесів на підприємствах

індустрії туризму. Її розв'язання дозволить цілеспрямовано підвищувати

якість сервісних процесів, управляти розробкою і реалізацією клієнтсько-

орієнтованих стратегій, забезпечити високу конкурентоспроможність на

вітчизняному та міжнародних туристичних ринках за рахунок забезпечення й

дотримання високих стандартів якості туристичних послуг.

**Метою магістерської роботи** є дослідження інноваційних методів управління якістю туристичних послуг.

**Завдання дослідження:**

- Визначити поняття якості в управлінні підприємствами туристичного сектора;
- Розглянути особливості інноваційного потенціалу в управлінні якістю туристичних послуг;
- Окреслити підходи до управління якістю з позицій інноваційної діяльності;
- Надати загальну економічну характеристику туристичного підприємства;
- Дослідити систему управління якістю туристичної фірми «Поїхали з нами»;
- Оцінити якість туристичних послуг;
- Визначити напрями вдосконалення якості туристичного продукту;
- Виокремити перспективи вдосконалення процесу обслуговування туристів;
- Оцінити доцільність запропонованих заходів.

*Об'єктом дослідження* магістерської роботи є система управління якістю послуг туристичного підприємства.

*Предметом дослідження* є інноваційні підходи до вдосконалення якості послуг туристичного підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичною і методологічною основою проведених у дипломній роботі досліджень стали наукові концепції і теоретичні розробки провідних вітчизняних і зарубіжних вчених в галузі управління реінжинірингом підприємств. У процесі досліджень застосовувались методи загальнонаукового пізнання економічних процесів, окрім цього використовувались методи теоретичного узагальнення та порівняння для уточнення наукових понять з проблем удосконалення якості сервісних процесів туристичного оператора; статистичний аналіз – для

вивчення, групування, порівняння, оцінки та інтерпретації фактичних даних про результативність пропозицій для підприємства; системний підхід до аналізу показників діяльності підприємства, що застосовуються для оцінки якості послуг.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі і нормативні акти України з діяльності туристичних підприємств в умовах ринкового середовища, а також фінансова та управлінська звітність.

**Практичне значення отриманих результатів.** Реалізація пропозицій автора сприятиме підвищенню якості сервісних процесів туристичного оператора «Поїхали з нами». Результати дослідження можуть бути використані у процесі подальшого удосконалення механізму управління якістю туристичних послуг.

**Структура роботи.** Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Зміст магістерської кваліфікаційної роботи викладено на 95 сторінках друкованого тексту, робота містить 24 таблиці і 6 рисунків. Список використаних джерел включає 85 найменувань.

## РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

### 1.1. Поняття якості в управлінні підприємствами туристичного сектора

У наданні послуг в туристичному бізнесі найважливішу роль відіграють питання якості. Без якісного обслуговування туристичні підприємства не здатний досягти своїх головних цілей. Історія розвитку успішних туристичних підприємств, як правило, свідчить, що отримання прибутку є результатом якості послуг що надаються.

Якість управління у сфері туристичного бізнесу багато в чому залежить від ефективності взаємодії процесів власне обслуговування і виробництва послуг, що забезпечують чітке функціонування всієї системи в цілому.

Перед сучасним туристичним підприємством стоїть задача надання і підтримки якості обслуговування на належному рівні, своєчасного усунення недоліків у наданні послуг, розробки стратегії поліпшення послуг та обслуговування [25].

Дослідження показують, що головною причиною того, що клієнт ще раз скористається послугами туристичного підприємства, є якість послуги і наданого йому обслуговування. У перший раз клієнта можна залучити ефективною рекламою, але у другий раз він прийде лише завдяки професійній роботі персоналу і високій якості обслуговування на туристичному підприємстві [14].

Якість обслуговування справляє найбільший вплив на життєздатність та конкурентоспроможність туристичного підприємства. Успішна реалізація якісних послуг споживачам є головним джерелом їх існування.

Якість послуг туристичного підприємства – це їх відповідність наданих послуг очікуваним або встановленим стандартам. Таким чином, стандарти, їх реальна форма і зміст є критерієм якості послуг туристичного підприємства.

Критерій оцінки якості наданої послуги для споживача – це ступінь його

задоволення, тобто відповідність отриманого очікуваному. Критерій ступеню задоволення клієнта – це бажання звернутись ще раз і порадити це зробити своїм друзям і знайомим [13].

Для ефективного забезпечення якості послуг туристичного підприємства актуальною проблемою є управління процесуванням і контролем їх якості. При цьому ключову роль має не лише виявленню внутрішніх причин, але і вивчення потреб клієнтів, а також способи задоволення даних потреб.

Керівництво туристичного підприємства зобов'язане не лише виявити внутрішні фактори, що впливають на якість послуг, але і вивчити весь комплекс запитів і потреб клієнтів, створити і реалізувати методичку і технологію, що забезпечать найбільш повне їхнє задоволення. Ефективне управління якістю послуг, що надаються, є найважливішим важелем підвищення якості туристичних послуг, рівня обслуговування клієнтів, прибутковості підприємства та забезпечення його економічної безпеки.

Міжнародний досвід свідчить про те, що необхідним інструментом, що гарантує відповідність якості послуг вимогам нормативно-технічної документації є сертифікація. У загальноприйнятій міжнародній термінології сертифікація – це комплекс заходів, що проводяться з метою підтвердження відповідності послуг певним вимогам, або стандартам, технічним умовам [29].

Сучасний споживач завжди прагне до певної відповідності ціни послуги та її якості. Оптимальне співвідношення критерію «ціна/якість» послуг туристичного підприємства є визначальним у забезпеченні високого іміджу і підвищенні конкурентного статусу на ринку. Незадоволеність послугами призводить до більших витрат у частці ринку. Саме тому виробник туристичних послуг повинен як можна точніше виявляти потреби і очікування цільових клієнтів [43].

Постійне підвищення якості – це не витрата, а довготерміновий вклад, заснований на забезпеченні вірності клієнтури шляхом задоволення її потреб.

Це твердження засноване на дослідженні, проведеному західними

науковцями, яке показало, що витрати на залучення нового клієнта в п'ять разів більші від витрат на те, щоб утримати постійного клієнта за допомогою пропозиції якісних послуг та обслуговування. Це дослідження базується на

наступних факторах:

- здатність до втримання клієнта дозволяє скоротити витрати на маркетинг, при цьому збільшуючи рентабельність підприємства;
- задоволений послугами клієнт поширює сприятливу для підприємства усну інформацію, тобто здійснює безкоштовну для підприємства рекламу [11].

На якість послуг в туристичному бізнесі великий вплив мають такі фактори, як кваліфікація і зацікавленість персоналу, їх творчі здібності, вміння засвоювати нові техніки і технології, постійне удосконалення форм і методів обслуговування, а також стан матеріально-технічного забезпечення.

У сучасній теорії і практиці управління якістю послуг туристичного підприємства виділяють наступних 5 основних етапів:

1. Прийняття рішень щодо переліку надаваних послуг і підготовка умов щодо їх надання.
2. Перевірка готовності туристичного підприємства до надання цих послуг і розподіл організаційної відповідальності.
3. Процес надання послуг.
4. Усунення дефектів і забезпечення зворотного зв'язку з метою внесення в процес надання послуг і контролю за цим змін, що дозволяють уникати виявлених дефектів у майбутньому.
5. Розробка довгострокових планів з якості [41].

Здійснення цих етапів неможливе без взаємодії усіх підрозділів системи управління туристичного підприємства. Така взаємодія носить назву єдиної системи управління якістю. Це забезпечує системний підхід до управління якістю послуг туристичного підприємства.

Під управлінням якістю послуг розуміють постійний, планомірний, цілеспрямований вплив на всіх рівнях на фактори та умови, що забезпечують надання послуг оптимальної якості і повноцінне їх споживання.

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

Система управління якістю послуг туристичного підприємства повинна включати:

1. Задачі керівництва (політика в області якості, організація).

2. Систему документації і планування.

3. Документацію вимог і їх здійсненність.

4. Якість під час розробки (планування, компетентність, документація, перевірка, результат, зміни).

5. Якість під час пошуку постачальників послуг (документація, контроль).

6. Якість під час надання послуг (планування, інструкції, кваліфікація, контроль).

7. Перевірка якості (вхідні перевірки, між операційний контроль, остаточний контроль).

8. Коригувальні заходи.

9. Документування якості.

10. Внутрішній контроль за системою підтримки якості послуг туристичного підприємства.

11. Навчання персоналу з питань якості послуг туристичного підприємства.

12. Аналіз якості і систем вжитих заходів. Контрольовані показники якості встановлюються в залежності від специфіки послуг туристичного підприємства що надаються [65].

Політика в області якості може бути сформульована у вигляді принципу діяльності туристичного підприємства або довгострокової мети і включати:

- поліпшення економічного стану туристичного підприємства;
- розширення асортименту та ринку послуг;

НУВБІП УКРАЇНИ

- досягнення світового рівня надання послуг;
- орієнтацію на задоволення вимог споживачів з певних регіонів;
- освоєння послуг, функціональні можливості яких реалізуються на

нових принципах;

НУВБІП УКРАЇНИ

- поліпшення найважливіших показників якості послуг;
- викорінення випадків надання споживачам неякісних послуг;
- розвиток сервісу [63].

Контроль якості послуг незалежно від досконалості застосовуваних для

НУВБІП УКРАЇНИ

цього методик передбачає насамперед відмежування якісних послуг від неякісних. Природно, що якість послуги не підвищується за рахунок вибракування неякісних. Сучасні туристичні підприємства зосереджують увагу не на виявленні не якісних послуг, а на попередженні їх виникнення, на

ретельному контролюванні процесу надання послуг і здійснюють свою

НУВБІП УКРАЇНИ

діяльність відповідно до концепції «регулювання якості».

Успішне здійснення управління якістю на етапі надання послуг туристичного підприємства створює значні можливості для:

- поліпшення якості послуг і задоволення вимог споживача;

- підвищення продуктивності, ефективності і скорочення витрат;

- розширення ринку [19].

НУВБІП УКРАЇНИ

Для досягнення цих переваг у системі якості послуг туристичного підприємства повинні також враховуватися аспекти людського фактору, залучення до надання послуги, за допомогою:

НУВБІП УКРАЇНИ

- управління соціальними процесами, пов'язаними з наданням туристичних послуг;
- розгляд взаємодії людей як однієї з вирішальних складових частин

якості послуг;

НУВБІП УКРАЇНИ

- визнання важливості сприйняття образу, що створився в споживача про готель, культуру і та процес надання послуг;
- розвитку умінь і навичок персоналу;
- стимулювання зацікавленості персоналу у підвищенні якості і

задоволенні очікувань споживача [52].

Отже, досягнення і підтримка певного рівня якості послуг туристичного підприємства залежить від системного підходу до управління якістю, що покликаний забезпечити розуміння і задоволення потреб споживача.

Досягнення певного рівня якості робить необхідним дотримання принципів якості на всіх рівнях управління туристичного підприємства, а також постійний аналіз і поліпшення створеної системи управління якістю. Остання заснована на зворотному зв'язку сприйняття споживачами наданих послуг.

## 1.2. Інноваційний потенціал в управлінні якістю туристичних послуг

Туризм є такою галуззю, що постійно розвивається, незважаючи на різні перешкоди політичного, економічного й соціального характеру. Тому, туристський бізнес у багатьох випадках є ініціатором і експериментатором в освоєнні й впровадженні сучасних передових технологій, безупинно змінює форми й способи пропозиції й надання послуг, відкриває й освоює нові можливості.

Нині актуальність інновацій у сфері туризму обґрунтовується багатьма чинниками. Головними серед них є [37]: необхідність реструктуризації й перепрофілювання підприємств згідно вимог ринку; застарілий парк машин і технологічного устаткування; досить часті і різкі зміни попиту на товар; конкуренція.

Ключовим елементом діяльності будь-якого туристичного підприємства є пакетування різноманітних послуг. Діяльність туристичного підприємства по комплектації послуг, які ним самим не виробляються (послуги готелів, транспортних компаній, розважальних закладів тощо) туристичний пакет, тур, тур продукт — називається туropерейтингом [24].

Споживач туристських послуг (турист) споживає певну кількість послуг, проіоновану туropератором, і це призводить до того, що, з одного боку, серед постачальників туристських послуг з'являється конкуренція, а з іншого боку,

постачальникам доводиться кооперуватися (об'єднуватися) між собою, коли споживач потребує додаткових послуг. У процесі кооперації і конкуренції виникає новий туристський продукт. У цей момент класичний (традиційний) туризм перетворюється на інноваційний.

Поділ туристської діяльності на класичну та інноваційну, спричиняє створення понятійного апарату, пов'язаного з особливостями розвитку інноваційної діяльності в туристичній діяльності.

Інноваційна діяльність в діяльності підприємств туристичної сфери - це тісно пов'язані між собою процеси з формування, реалізації, просування і після продажного обслуговування інноваційного туристського продукту суб'єктами інноваційної діяльності в туризмі, а також щодо фінансового забезпечення цих процесів, що призводять до отримання економічного ефекту [31].

Результатом інноваційної діяльності в туризмі є інноваційний туристський продукт, створений у процесі кооперації і конкуренції постачальників туристських послуг, від реалізації якого, з'являється якийсь економічний ефект.

Під інноваційним туристським продуктом розуміється комплекс нових або вдосконалених туристських послуг, створений на основі об'єднання постачальників туристських послуг і реалізований споживачу з метою отримання прибутку [45].

З визначення інноваційної діяльності випливає, що стосовно підприємств сфери туризму, вона представлена сукупністю декількох процесів [37]:

- формування інноваційного туристського продукту - це процес виникнення ідеї, який представлений як результат упорядкованої діяльності туроператора щодо укладення та виконання договорів з міжнародними постачальниками туристських послуг, що надають окремі нові або вдосконалені послуги, що входять у туристський інноваційний продукт;

- процес просування інноваційного туристського продукту - це діяльність турфірм, спрямована на стимулювання попиту виробленого інноваційного

туристського продукту і формування позитивного іміджу підприємства на міжнародних ринках;

- процес реалізації інноваційного туристського продукту – діяльність

турфірм щодо укладення договору про реалізацію інноваційного туристського

продукту із споживачем, а також діяльність туроператорів і (або) постачальників інноваційних туристських послуг з надання споживачеві самих інноваційних туристичних послуг у відповідності з даним договором.

Інновації в туристичній діяльності слід розглядати як системні заходи, що мають якісну новизну, що й приводять до позитивних зрушень, що

забезпечують стійке функціонування й розвиток галузі в регіоні. Так, ідея

створення й реалізація туристських проєктів, що навіть не приносять спочатку

істотного прибутку, може дати поштовх розвитку туризму й тим самим

активно сприяти створенню додаткових робочих місць і зростання доходів

населення.

Спираючись на загальне поняття «інновація», під інноваціями в туризмі розуміють якісно новий туристичний продукт, послугу або будь-який інший

кінцевий результат інноваційної діяльності туристичних підприємств, які

дозволяють задовольнити плінні потреби туристів та отримати максимальний

ефект. Враховуючи специфіку туризму, необхідно відзначити, що ефект, який

буде одержано в результаті впровадження інновацій у діяльність туристичних

підприємств, повинен носити не тільки економічний характер (наприклад,

підвищення прибутку та рентабельності), але й соціальний (наприклад,

підвищення культурно-освітнього рівня місцевого населення) та екологічний

(реконструкція архітектурних пам'яток, відновлення природних ресурсів та ін.).

Отже, до інновацій в діяльності підприємств туристичної сфери слід

віднести, перш за все, ті нововведення, які супроводжуються [22]:

– відновленням та розвитком духовних і фізичних сил туристів з різних країн;

– якісно новими змінами туристичного продукту на міжнародних ринках;

НУВБІП УКРАЇНИ

– підвищенням ефективності функціонування інфраструктури міжнародного туризму;

– збільшенням результативності управління, стійким функціонуванням і розвитком туристичної сфери країни;

НУВБІП УКРАЇНИ

– підвищенням ефективності процесів формування, позиціонування та споживання туристичних послуг;

– прогресивними змінами факторів виробництва;

– посилення міжнародного іміджу і конкурентоздатності туристичних підприємств.

НУВБІП УКРАЇНИ

Запорукою успішного використання інноваційних стратегій у забезпеченні ефективної діяльності підприємств туристичної галузі є джерело зародження ідеї інновації, завдяки чому визначається сфера застосування інновації та якісні показники ефективності впровадження [11].

НУВБІП УКРАЇНИ

Базуючись на положеннях Генеральної угоди по торгівлі послугами (ГАТС), у світовій туристській сфері розвивається інноваційна діяльність по трьох стратегічних напрямках [31].

НУВБІП УКРАЇНИ

1. Впровадження нововведень (організаційні інновації), пов'язаних з розвитком підприємства й туристського бізнесу в системі й структурі управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки й передових технологій; кадрової політики (відновлення й заміна кадрового складу, система підвищення кваліфікації, перепідготовка й стимулювання працівників); раціональної економічної й фінансової діяльності (впровадження сучасних форм обліку й звітності, що забезпечують стійкість положення й розвитку підприємства).

НУВБІП УКРАЇНИ

2. Маркетингові інновації, що дозволяють охоплювати потреби цільових споживачів або залучати не охоплених на даний період часу клієнтів.

НУВБІП УКРАЇНИ

3. Періодичні нововведення (продуктові інновації), спрямовані на зміну споживчих властивостей туристського продукту, його позиціонування й конкурентні переваги [49].

Інновація як процес або як продукт може стати однією з головних статей доходу туристичного підприємства, істотно впливаючи на збільшення прибутку. Чим вищий потенціал нововведень, тим вищий очікуваний реальний прибуток. Доцільно виділити наступні види інноваційних стратегій у сфері

діяльності туристичних підприємств [51]:

- за сферою новизни: нові для галузі, нові для країни, нові для світу, нові для підприємства;

- за змістом: організаційно-управлінські, інформаційні, технологічні, технічні;

- за причиною виникнення: реактивні та стратегічні;

- за потенціалом: радикальні та модифікуючі.

Більшість дослідників інноваційних процесів у туризмі відзначають, що туризм є активним споживачем технічних інновацій, вироблених іншими

галузями: спеціальне туристське спорядження на основі сучасних матеріалів, системи клімат-контролю в готелях, електронні гіді-путівники, супутникові навігатори, комп'ютерні системи управління та обліку, електронна реклама та

комерція. Разом з тим питання про те, чи здійснюють підприємства

туристичної індустрії нововведення самостійно і що вважати інновацією в туризмі, залишається відкритим. По суті, проблема звужується до наявності сервісних інновацій у туризмі, що не цілком правомірно, оскільки індустрія

туризму є багатогалузевим виробничим комплексом. Крім типових сервісних

підприємств (підприємства з розміщення, харчування туристів, транспортні

підприємства, туристичні фірми тощо), індустрія туризму включає також і

підприємства виробничої сфери (з виробництва туристського спорядження та інвентарю, спорттоварів, одягу для відпочинку та туризму, сувенірів тощо), які

мають найбільш широкі можливості впровадження інновацій [63].

Інноваційні стратегії безпосередньо у сфері послуг (сервісні інновації)

можуть бути визначені як нова концепція сервісу, нові канали зв'язку з клієнтами, нові системи розподілу й технологічні рішення, які найчастіше

спільно змінюють пропозицію послуг на ринку, оновлюють функції фірми і

потребують структурно нових організаційних, технологічних і людських можливостей фірми [43, с.103].

Спираючись на класифікацію інноваційних стратегій, запропоновану

Й. Шумпетером, можна дати власну класифікацію інновацій у туристичній

діяльності за об'єктом застосування (табл. 1.1).

Таблиця 1.1  
Класифікація видів та приклади інноваційних стратегій у туристичній діяльності [49]

Типи інноваційних стратегій за Й. Шумпетером	Типи інновацій у міжнародному туропереїтингу	Приклади
1. Упровадження нової продукції та продукції з новими властивостями	Продуктові інновації – впровадження на туристський ринок нового і удосконалення існуючого турпродукту (туру, послуги)	Розробка нового туру, нового екскурсійного маршруту, нового напрямку подорожей (наприклад, тури в Антарктиду). Пропозиція нових послуг (наприклад, оздоровчі послуги в готелях).
2. Використання нової сировини	Ресурсні інновації – використання нового виду туристичних ресурсів для організації туризму та розробки нових турів і послуг	Освоєння нетрадиційних об'єктів показу (наприклад, індустриальний і дідж-туризм (сталкінг), мілітарі-туризм). Будівництво нових інфраструктурних об'єктів (наприклад, для заняття екстремальними видами спорту). Пропозиція ринку нової події (наприклад, фестивалю).
3. Використання нової техніки, технологічних процесів	Техніко-технологічні інновації – впровадження нової або істотно поліпшеної техніки і технології обслуговування клієнтів, просування і реалізації послуг	Електронні системи бронювання в готелях. Електронні системи продажу авіаквитків. Інтегровані системи управління інфраструктурою готелю; Інтернет-реклама. Е-комерція (в мережі Інтернет), наприклад, створення віртуальних тур агентств.
4. Зміни в організації виробництва і його матеріально-технічному забезпеченні	Організаційні інновації – впровадження більш ефективних структур управління й порядку організації діяльності фірми, нових профілів робочих місць і професійних вимог	Розвиток інтегрованих готельних ланцюгів. Використання систем управління готелем за контрактом. Використання комп'ютерних клієнтських баз даних, CRM-Систем.
5. Поява нових ринків збуту	Маркетингові інновації – виділення нових сегментів ринку, обслуговування нових груп клієнтів (виділених за географічною, соціально-демографічною, поведінковою ознаками)	Вихід на нові географічні ринки, розробка спеціальних турів і послуг для окремих груп споживачів (наприклад, людей з обмеженими можливостями) тощо

Визначені види інноваційних стратегій тісно взаємопов'язані та перетікають одна в одну. Наприклад, розробка нових турів часто базується на освоєнні нових туристських ресурсів, при цьому новий турпродукт може орієнтуватися на нові групи споживачів.

Зупинимось окремо на продуктових і ресурсних інноваціях у туризмі. Успіх комерційної діяльності на ринку туризму визначається, в першу чергу, привабливістю пропонованого туристичного продукту. Розробка нових турів і вдосконалення існуючих туристичних продуктів є головним напрямом інноваційної діяльності міжнародних туроператорів. Туристичний продукт (тур) – це туристична подорож (поїздка) за визначеним маршрутом у конкретні терміни, забезпечена комплексом туристичних послуг (бронювання, розміщення, харчування, транспорт, рекреація, екскурсії тощо) [51].

Основу будь-якого туристичного продукту становить необхідність задоволення будь-якої потреби. Адже насправді споживач купує не продукт як такий, а його здатність задовольнити певну потребу. Тому «серцевиною» продукту є його спрямованість на вирішення проблеми, задоволення конкретної потреби споживача. Отже, для туристичного підприємства величезне значення має виявлення цієї потреби, стосовно якої конкретні властивості туристичного продукту (рівень якості, комфорт, престиж, економічність) відіграють другорядну роль.

Розробка турів, основу яких становить нова потреба споживачів, складає сутність базисних продуктових інновацій у туристичній діяльності. Удосконалення окремих властивостей і характеристик пропонованого турпродукту становить сутність поліпшувючих продуктових інновацій (наприклад, розміщення туристів у більш комфортних номерах, включення в пакет додаткових послуг). Оскільки тур являє собою подорож за визначеним маршрутом, то освоєння нових напрямів поїздок (у нові країни, регіони) також є продуктовою інновацією [40].

До продуктових інновацій також можна зарахувати розробку нових послуг, пропонованих гостям у готелях, ресторанах та інших підприємствах

туристичного сервісу.

Матеріальну основу турпродукту становлять певні туристичні ресурси – це ті об'єкти природи, історії, культури, поточні події, явища, які можуть бути використані при створенні й реалізації туристичного продукту, а також

туристична інфраструктура, яка сприяє комфортності подорожування, створюючи умови споживання турпродукту (підприємства розміщення, харчування, транспорту, екскурсійного обслуговування та проведення

дозвілля). Туристичні ресурси – це частина туристсько-рекреаційного потенціалу певної території, яка включена до складу туристичного продукту і підлягає реалізації з туристичною метою [30].

Окрім ресурсів, які вже використовуються в міжнародному туроперейтингу, розрізняють також потенційні ресурси, які можуть бути задіяні за певних умов (реставрація, реконструкція, розвиток транспортної,

туристичної інфраструктури тощо) і становлять базу для нарощування пропозиції, створення нових тур продуктів. Причому крім традиційних геокліматичних систем, природних об'єктів, пам'яток історії і культури,

етнічних груп населення з його традиційною культурою, об'єктами показу можуть виступати зовсім несподівані об'єкти, які стають основою розробки нових турів. Наприклад, одним із найпопулярніших зараз нових видів туризму є екскурсії до місць великих катастроф або незвичних місць.

Особливу категорію туристських ресурсів становлять певні події, які хоч і мають короточасний характер (декілька днів на рік), але здебільшого відбуваються регулярно, що дозволяє формувати тури на більш-менш постійній основі. Подієвий туризм – порівняно молодий напрям у туризмі, що поєднує традиційний відпочинок та участь у різноманітних видовищних

заходах: національні фестивали та свята, театралізовані шоу та карнавали,

фестивали кіно та театру, гастрономічні фестивали, фестивали й виставки квітів, модні покази, фестивали музики й музичні конкурси, спортивні події, міжнародні технічні салони тощо. Особливість подієвого туризму полягає в

тому, що щороку він поповнюється новими подієвими турами, які з

випадкових переходять у розряд регулярних. Таким чином, особливим напрямом інноваційної діяльності в туризмі є пропозиція ринку нової події. Причому організація таких подій під час низького сезону є одним із способів боротьби із сезонністю в туризмі.

Специфіка інноваційної діяльності в туризмі полягає в тому, що розробка окремих видів інноваційних стратегій потребує спільних зусиль підприємств регіону та певної підтримки з боку місцевих органів державної влади та місцевого самоврядування. Зокрема, організація нової масштабної події, що забезпечує приплив туристів у місце її проведення, потребує злагодженої роботи всіх зацікавлених учасників – як туристичних підприємств, так і владних структур [18].

### 1.3. Підходи до управління якістю з позицій інноваційної діяльності

Для розробки системи якості обслуговування у сервісному підприємстві доцільно використовувати концепцію загального управління якістю, так як це філософія організації, яка заснована на прагненні до якості та практиці управління, що призводить до загальної якості. Звідси якість – це не те, що доводиться відслідковувати або додавати на якомусь етапі виробничого процесу, це сама сутність організації.

В процесі впровадження за цілями концепції загального управління якістю обслуговування необхідно дотримуватись наступних вимог [28]:

1. Залучення вищого керівництва: стратегія якості на підприємстві повинна передбачати постійну, безперервну і особисту участь вищого керівництва (керівника) в питаннях, пов'язаних з якістю. Це одне з основних і обов'язкових умов успішного впровадження системи управління якістю, що є запорукою успішної роботи сервісного підприємства в питаннях забезпечення якості.

2. Акцент на споживача: фокусувати всю діяльність закладу на потреби та побажання як зовнішніх, так і внутрішніх споживачів, тобто надавати

послуги для відповідного сегменту споживачів даного підприємства, з визначенням їх потреб.

3. Залучення в роботу всього персоналу: забезпечувати можливості для реальної участі кожного в процесі досягнення головної мети – задовольняти запити споживача, спеціальні тренінги для персоналу, підвищення кваліфікації персоналу, який надає послуги.

4. Увага процесам: фокусувати увагу на процесах, розглядаючи їх як оптимальну систему досягнення головної мети – максимізацію цінності продукту для споживача і мінімізацію його вартості як для споживача, так і виробника. Необхідно підтримувати якість на всіх етапах надання послуг (від розроблення до реалізації і перевірки).

5. Постійне поліпшення: постійно і безперервно покращувати якість обслуговування. Необхідно впроваджувати нові і більш конкурентні послуги, або вносити в них специфічну відмінність, щоб ресторан мав велику кількість споживачів і був конкурентним.

6. Базування рішень на фактах: базувати всі рішення сервісного підприємства тільки на фактах, а не на інтуїції або досвіді її працівників.

Проводити дослідження, збирати і аналізувати інформацію необхідно для розвитку підприємства (наприклад, тенденції в розвитку галузі, запити споживачів тощо) [33].

Під час розробки системи якості обслуговування у сервісному підприємстві необхідно дотримуватися принципів системи якості, які включають такі аспекти [31]:

1. Орієнтація на замовника. Підприємству необхідно вивчити попит з метою повного розуміння потреб і очікувань споживача в відношенні до послуг і цін на них.

2. Лідерство керівника. Керівник повинен включити аспекти якості в цілі закладу і підтримувати діяльність фінансуванням якості, моральними стимулами і можливостями ресурсів керівництва.

3. Залучення працівників. Кожен працівник повинен усвідомлювати себе

частиною підприємства і направляти свою діяльність на забезпечення високого рівня послуг, допомагати пошуку можливостей поліпшення, підвищувати професіоналізм і здійснювати діяльність колективно.

4. Процесний підхід. Процес – це організована діяльність. В сервісному підприємстві необхідно розробити організаційну структуру, в якій кожен відділ буде відповідати за процес і його поліпшення.

5. Системний підхід до управління. Сервісному підприємству необхідно об'єднати процеси створення послуг з процесами, які дозволяють відстежити відповідність продукції або послуги потребам замовника.

6. Постійне поліпшення – пошук шляхів удосконалення. Підприємство повинно відстежувати проблеми, які виникають при наданні послуг і вживати необхідні коригувальні та запобіжні дії для запобігання повторної появи таких проблем у майбутньому.

7. Прийняття рішень, заснованих на фактах.

8. Взаємовигідні відносини з постачальниками. Сервісному підприємству необхідно налагодити взаємовигідні відносини з постачальниками для подальшого розширення можливостей діяльності фірми. Підприємству необхідно вибрати постачальників, установити з ними партнерські відносини і разом з ними забезпечувати удосконалення якості обслуговування.

Далі можемо приступити до опису основних етапів розробки і впровадження системи управління якістю обслуговування на підприємстві. Ця робота є типовим проектом. Такий проект доцільно здійснювати, використовуючи відомі засоби і методи управління проектами. Виконання будь-якого проекту характеризується наступними параметрами:

- відомими датами початку і закінчення;
- необхідними ресурсами (кошти, оргтехніка, приміщення, персонал);
- послідовністю етапів, кожний з яких характеризується відповідними роботами і відповідальними за їхнє виконання;
- критеріями успішності виконання етапів [49].

Розглянемо етапи комплексної системи управління якістю

обслуговування на підприємстві більш детально;

### 1. Визначення функцій і задач (елементів) системи якості обслуговування.

На цій стадії спочатку необхідно провести ретельний аналіз процесу створення продукції чи послуг і представити його у вигляді докладного переліку етапів

робіт.

### 2. Визначення складу структурних підрозділів системи якості обслуговування. Для цього необхідно проаналізувати функції, що

виконуються існуючими підрозділами, і порівняти їх з переліком функцій (елементів), що включаються в систему якості, яке створюється з урахуванням

рекомендацій ISO 9000. В результаті визначаються підрозділи - виконавці по кожній функції і кожному підрозділу, його нові функції офіційно включаються в функціональні обов'язки. Після визначення функцій і їх виконавців система

якості знаходить цілком конкретний контур, який може бути представлений на двох схемах: структурній і функціональній [23].

### 3. Розробка структурної схеми системи якості обслуговування, яка будується на основі структурної схеми підприємства і дає можливість

показати «пристрій» системи – склад і взаємозв'язок всіх структурних підрозділів, що виконують функції в системі якості. Окремим блоком можна

показати керуюче ядро системи якості – службу якості, до якої, як було відмічено, включаються відділ технічного контролю, метрологічна служба,

служба стандартизації, а також відділ управління якістю, що виконує функції організації, координації і методичного управління роботою з якості.

### 4. Розробка функціональної схеми управління якістю обслуговування, яка на відміну від структурної схеми, що показує устрій системи якості, дозволяє

наочно представити процес управління якістю.

### 5. Визначення складу і стану документації системи якості – коли, після встановлення чого, хто і що повинен робити в системі якості, треба сказати,

як, якими методами це повинно робитися, згідно якої документації. Це найбільш об'ємна і рутинна робота при розробці системи якості.

### 6. Розробка документації системи якості – це розробка і коригування

конкретних нормативних документів, в яких повинні бути викладені методи виконання функцій і задач в системі якості. На цьому етапі відбувається наповнення системи якості обслуговування необхідним внутрішнім змістом.

7. Інформаційне узгодження документів СУЯ та їх аналіз, спрямовані на перевірку того, наскільки повним є розроблений пакет документів.

8. Впровадження документації СУЯ, тобто набуття документами статусу обов'язкових для виконання через видання відповідного наказу першого керівника підприємства [51].

9. Перевірка СУЯ. Як правило, процес створення на підприємстві СУЯ завершується її сертифікацією. Отже, останнім етапом її розробки можливо вважати організацію і проведення сертифікації СУЯ на відповідність стандартам ISO 9001:2000 авторитетним органом по сертифікації.

### Висновки до розділу I

У результаті проведеного аналізу упровадження продуктових, ресурсних, техніко-технологічних, організаційних та маркетингових інноваційних стратегій у практику вітчизняних підприємств індустрії туризму не тільки дозволить залучити додатковий туристичний потік, поліпшити економічні показники діяльності туристичних підприємств і підвищити їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і зовнішньому туристичному ринках, але і забезпечить підвищення якості обслуговування гостей, більш повне задоволення їх потреб з урахуванням специфічних запитів окремих груп споживачів. Таким чином, інноваційні технології у туристичній галузі є вимогою часу, що дозволяють не тільки підвищувати якість послуг, але і раціонально використовувати всі наявні ресурси як для туристів, так і для власників міжнародного туристичного бізнесу. Із розвитком науково-технічного прогресу будуть розвиватися і інноваційні технології у туристичній галузі, які дозволяють відкривати нові можливості для інноваторів та роблять туризм доступним для різних категорій населення.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ «ПОЇХАЛИ З НАМИ»

### 2.1. Загальна економічна характеристика туристичного підприємства

В даний час туризм є однією з провідних і найбільш динамічних галузей світової економіки. За свої швидкі темпи зростання він визнаний «економічним феноменом ХХ сторіччя». На даний період за своїми оборотами та дохідністю туристична діяльність конкурує з видобутком і переробкою нафти та автомобілебудуванням. Туризм вважається індустрією ХХІ століття. Це не дивно, адже вже сьогодні туризм стає однією з найприбутковіших галузей світового господарства.

Сьогодні «Поїхали з нами» пропонує відпочинок в більш ніж 100 країнах світу за більш ніж 250 напрямками, а також послуги з організації ділових подорожей корпоративних і тематичних заходів, послуги бізнес-консалтингу за кордоном, організації авіаперевезень будь-якого класу в усіх напрямках, послуги VIP-класу по всьому світу.

Основними напрямками діяльності туроператора «Поїхали з нами» є:

- здійснення тур операторської діяльності як усередині України, так і за кордоном;
- організація й забезпечення візової підтримки;
- оформлення закордонних паспортів;
- організація індивідуальних і групових турів;
- організація транспортного обслуговування, у тому числі бронювання квитків на всі види транспорту;
- забезпечення проживання туристів у будь-якій країні миру, у тому числі бронювання готельних номерів;
- організація турів, пов'язаних з навчанням і професійною діяльністю.

Звертаючись у компанію «Поїхали з нами» клієнти в першу чергу пояснюють, які послуги він здобуває і як ними скористатися, а також гарантії

й зобов'язання фірми й свої права. У структурі туристичних послуг даної туристичної компанії розрізняють основні й додаткові.

До основних послуг туроператора «Поїхали з нами» відносять:

- послуги з організації перевезення;

- розміщення;

- харчування туристів.

До додаткових послуг туроператора «Поїхали з нами» належать:

- послуги з організації екскурсій;

- послуги зі страхування туристів;

- послуги гідів, гідів-перекладачів;

- послуги перевезення туриста від місця його перебування в країну (місце його тимчасового перебування) до місця розміщення й назад (трансферт), а також будь-якому іншому перевезенню в межах країни (місця тимчасового перебування).

Спеціалізація компанії «Поїхали з нами» - надання клієнтам усіх запитуваних послуг, пов'язаних з відпочинком і подорожжю в Туреччині, Єгипті, Таїланді, Іспанії, ОАЕ, Греції, Марокко, Індії, В'єтнамі, Чехії, Андоррі, Домініканській Республіці, Мексиці та Болгарії.

Взимку «Поїхали з нами» відправляє туристів на узбережжя Червоного, Південно-Китайського і Карибського морів, Сіамської затоки, Атлантичного й Індійського океанів, на гірськолижні курорти Балканських і Піренейських гір, в сіті-тури по історичним містам Європи, а влітку – ще й до берегів Середземного і Егейського морів.

Інтереси клієнтів «Поїхали з нами» понад усе:

- гарантується максимум переваг і вигоди;

- безперервна робота над підвищенням рівня сервісу;

- індивідуальний підбір для кожного клієнта з урахуванням усіх його побажань і вимог.

Місія туристичної компанії «Поїхали з нами» - спеціалізуючись на виїзному туризмі, прагне зробити якісний відпочинок за кордоном доступним

НУБІП УКРАЇНИ

кожному клієнту. Виявляючи чутливість до потреб клієнтів, «Поїхали з нами» постійно розширює лінійку своїх пропозицій і вдосконалює тури на вже відкритих напрямках.

Преваги компанії «Поїхали з нами» на туристичному ринку:

НУБІП УКРАЇНИ

- гарантована готельна база, широкий асортимент розміщення;
- власний авіапарк з 19 літаків Boeing 757-200, 767-300, 737-800, Airbus 321, що літають під прапором Поїхали з нами;

- сучасний трансферний автопарк, обладнаний кондиціонерами і індивідуальними екранами;

НУБІП УКРАЇНИ

- власні приймаючі офіси і контракти з кращими приймаючими компаніями (DMC);
- професійна команда з 300 співробітників;

- служба контролю якості роботи готельних та трансферних гідів;

НУБІП УКРАЇНИ

Команда «Поїхали з нами» заявляє та стверджує, що: прикладає та буде прикладати всіх зусиль, сьогодні і через десятиріччя, із пристрасною відданістю та ентузіазмом, навіть рухаючись проти течії, але тільки вперед, наполегливо працюючи оновлюючись та самовдосконалюючись, задля досягнення цих високих цілей свого існування:

НУБІП УКРАЇНИ

1. Задоволення туристів. У туристичній компанії «Поїхали з нами» прагнуть зробити світ ближчим до людини, надати можливість якомога більшій кількості людей пізнати світ глибше, черпаючи в ньому енергію для відновлення власних сил і в той же час відчуваючи себе затишно та безпечно, як вдома, у будь-якій частині світу. ми прагнемо перевищити очікування туриста від туристичного продукту найвищої якості за чесну ціну.

НУБІП УКРАЇНИ

2. Надання можливості для повної самореалізації своїх працівників. У

Поїхали з нами несуть відповідальність за визнання людської гідності членів

НУБІП УКРАЇНИ

команди Поїхали з нами, поваги до них, їх долі у власному успіху, заохочення ініціативи, стимулювання їх творчості, відбір з їх числа талановитих та мудрих керівників, належний (найвищий у галузі) рівень матеріального забезпечення тих, хто створює туристичний продукт та одержання ними частини прибутку

компанії.

3. Одержання прибутків. Поїхали з нами має бути прибутковими, однак керівництво не переслідує мету одержання прибутку заради прибутку.

Поїхали з нами не прагне одержати прибуток всупереч етичних норм та моральних цінностей. Компанії необхідний прибуток для власного розвитку, реалізації своїх цілей та справедливого розподілу прибутку серед команди туристичної компанії «Поїхали з нами».

4. Принесення користі суспільству, в якому працює компанія. Поїхали з нами реалізує це шляхом створення високих стандартів високопрофесійного бізнесу, наполегливої праці задля задоволення запитів своїх партнерів туристичних агентств, а також шляхом надання допомоги тим сферам суспільного життя, які цього потребують, зокрема лікуванню дітей.

5. Ствердження величі української держави, унікальності та неповторності української культури у світі, забезпечення поваги до українців та їх досягнень у всьому світі.

Аналіз господарської діяльності туристичного підприємства «Поїхали з нами» необхідно розпочати з дослідження кількості туристів, які придбали тур пакети компанії. Динаміка обслуговування клієнтів на внутрішньому та зовнішньому ринку туроператора «Поїхали з нами» представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз туристичної діяльності туроператора «Поїхали з нами»

Показники	Роки			Відхилення 2020 року від 2018 року	
	2018	2019	2020	+	%
1. Кількість обслугованих туристів, осіб, в т.ч.	4800	5000	5070	270	5,63
Іноземних туристів	20	40	70	50	250,00
Туристів, які виїжджали за кордон	3090	3850	3540	450	14,56
Туристів, охоплених внутрішнім туризмом	4000	4000	4380	380	9,50
2. Кількість туроднів, наданих туристам, в т.ч.:	41490	43500	46240	4750	11,45
Іноземним туристам	700	1200	1700	1000	142,86
Туристам, які виїжджали за кордон	20700	32730	40770	20070	96,96
Туристам, охопленим внутрішнім туризмом	1060	4310	5470	4410	416,04

Продовження табл. 2.1.

3. Обсяг наданих туристичних послуг, тис. грн. з них	9500	15000	29130	19630	206,63
Іноземним туристам	50	350	600	550	1100,00
Туристам, що виїжджали за кордон	840	1080	2030	1190	141,67
4. Витрати, пов'язані з наданням туристичних послуг, тис. грн., з них	750	900	1800	1050	140,00
Іноземним туристам	30	40	50	20	66,67
Туристам, що виїжджали за кордон	720	860	1750	1030	143,06

Співвідношення між обсягами в'їзного та виїзного туризму складає майже 2:1 (2,150 : 1). За аналізований період відбулося збільшення кількості обслугованих туристів на 270 осіб, або на 5,63%. Кількість туроднів, наданих туристам також зросла і становить 46240 днів, що на 11,45% більше, ніж у 2018 році.

Туроператор «Поїхали з нами» у своїй діяльності використовує стратегічний підхід до планування розвитку на ринку туристичних послуг. Основою стратегічного планування розвитку компанії «Поїхали з нами» є встановлення співвідношення між зовнішніми можливостями і загрозами та внутрішніми сильними і слабкими сторонами.

На стан та результативність господарської діяльності туроператора «Поїхали з нами» впливає велика кількість факторів. При цьому усі фактори впливу можна поділити на дві категорії: зовнішнього і внутрішнього впливу. Завданням сервісного управління є виявлення взаємозв'язку впливу цих чинників з метою розробки загальної стратегії виконання функцій розвитку на ринку туристичних послуг.

Виршення завдань оцінки факторів впливу на діяльність туроператора «Поїхали з нами» відбувається з використанням методу SWOT-аналізу. З метою оцінки впливу факторів на забезпечення стратегічного розвитку туроператора «Поїхали з нами» будується матриця SWOT, яка зображена в табл. 2.2.

# НУБІП України

Таблиця 2.2

Оцінка впливу факторів на забезпечення стратегічного розвитку туроператора «Поїхали з нами» на основі методу SWOT-аналізу

Фактори впливу	Можливості	Загрози
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стабільність законодавства</li> <li>2. Зниження податкового тиску</li> <li>3. Підвищення рівня платоспроможного попиту населення</li> <li>4. Спрощення візового режиму з іншими державами</li> <li>5. Стабільність і мир у взаємовідносинах між державами</li> <li>6. Вступ держави до міждержавних політичних та економічних союзів</li> <li>7. Сприяння з боку держави розвитку туризму</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нестабільність законодавства</li> <li>Підвищення податкового тиску</li> <li>2. Зниження рівня платоспроможного попиту населення</li> <li>3. Посилення візового режиму з іншими державами</li> <li>4. Нестабільність у взаємовідносинах між державами</li> <li>5. Відмова від вступу держави до міждержавних політичних та економічних союзів</li> </ol>
<p>Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий професіоналізм менеджерів</li> <li>2. Високий рівень якості надання послуг</li> <li>3. Висока репутація та імідж в галузі</li> <li>4. Пропозиція широкого вибору країн відповідно до смаку і доходу клієнта</li> <li>6. Наявність сучасного обладнання і комп'ютерного забезпечення</li> <li>7. Можливість працювати в системі on-line</li> <li>5. Збільшення ліквідності та платоспроможності підприємств</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий професіоналізм менеджерів та високий рівень якості надання послуг дозволять збільшити обсяги надання послуг на ринку туризму</li> <li>2. Збільшення ліквідності та платоспроможності підприємства сприятиме зростанню стійкості підприємства на ринку</li> <li>3. Можливість працювати в системі on-line дозволить отримати вищу агентську винагороду, а отже і збільшити рівень прибутку підприємства</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. За рахунок збільшення ліквідності та платоспроможності підприємства можна знизити негативний вплив збільшення податкового тиску</li> <li>4. Наявність сучасного комп'ютерного забезпечення та можливість працювати в системі on-line дозволить впровадити в Україні нові світові досягнення і розробки</li> <li>3. Пропозиція широкого вибору країн відповідно до смаку і доходу клієнта дозволить адекватно реагувати на зниження платоспроможного попиту населення</li> </ol>

# НУБІП України

## Продовження таблиці 2.2

<p>Слабкі сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока ціна туристичних послуг</li> <li>2. Недостатня інтенсивність рекламних заходів</li> <li>3. Недостатня інформованість потенційних клієнтів про послуги підприємства</li> <li>4. Не досить розвинена система знижок</li> <li>5. Висока собівартість надання послуг</li> <li>6. Досить низькі темпи зростання фонду оплати праці</li> <li>7. Відсутність системи планування діяльності підприємства</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий рівень якості надання послуг виправдовує високу ціну</li> <li>2. Високий професіоналізм менеджерів дозволить компенсувати недостатню інтенсивність рекламних заходів</li> <li>3. Пропозиція широкого вибору країн відносно до смаку і доходу клієнта збільшить інформованість потенційних клієнтів про послуги підприємства</li> <li>4. Можливість працювати в системі on-line дозволить підвищити рентабельність господарської діяльності</li> </ol>	<p>У цій ситуації необхідно усунути слабкі сторони діяльності підприємства за рахунок повного використання можливостей, які має підприємство, в протилежному випадку необхідно згорти діяльність або переорієнтувати її.</p> <p>Реінвестувати кошти в інші галузі.</p>
--	---	--

З результатів використання SWOT-аналізу визначено, що найважливішими можливостями для успішного стратегічного розвитку туроператора «Поїхали з нами» є підвищення рівня платоспроможного попиту населення, спрощення візового режиму з іншими державами, зниження податкового тиску, вступ нашої держави до міждержавних політичних та економічних союзів, сприяння з боку держави розвитку туризму, адже це дозволить підприємству розширити спектр послуг, що надаються ним.

Імовірність настання даних можливостей досить висока. Навпаки, зниження рівня платоспроможного попиту населення, ускладнення візового режиму з іншими державами та посилення податкового тиску можуть негативно позначитися на діяльності туроператора «Поїхали з нами».

Формування ринкових відносин вимагає від кожного учасника підприємницької діяльності вірно аналізувати економічну інформацію і приймати виважені рішення щодо інвестування своїх ресурсів в суб'єкти господарювання з метою одержання доходу. Ось чому економічна характеристика підприємства на основі аналізу його фінансового стану

вважається одним з важливих інструментів з'ясування конкурентоздатності

туроператора «Поїхали з нами».

В першу чергу необхідно провести розрахунок основних економічних показників діяльності туроператора «Поїхали з нами» згідно даних табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники господарської діяльності  
туроператора «Поїхали з нами»

Показники	Роки			Відхилення 2020 рік до 2018 року	
	2018	2019	2020	+, -	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	10228,00	11397,00	17531,00	7303,0	71,41
Валовий прибуток, тис. грн.	3076,00	2669,00	5405,00	2328,0	75,68
Чистий прибуток, тис. грн.	850,00	518,00	1918,00	1067,0	125,53
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	377	364	310	-67	83,00
Середньорічна вартість:					
– необоротних активів;	3132,00	3766,00	4372,00	1239,80	39,58
– оборотних активів	1234,00	1519,00	2191,00	956,75	77,50
Фондовіддача, грн	1,37	1,31	1,74	0,37	27,07
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	7,29	6,97	5,85	-1,44	-19,76
Продуктивність праці, тис. грн.	18,04	19,72	30,60	12,56	69,61
Рентабельність господарської діяльності, %	15,38	5,87	17,34	1,96	-

Аналіз показав, що туроператор «Поїхали з нами» діє прибутково, про що свідчать дані показників виручки від реалізації продукції, чистого прибутку.

Зокрема в 2018 році чиста виручка від реалізації туристичних послуг

становила 10228,0 тис.грн. В 2020 році відбулося збільшення виручки на 7303,0 тис.грн або на 71,41% в порівнянні з 2018 роком, що склало 17531,0 тис.грн. Чистий прибуток підприємства є значним, і як позитивне слід

відмітити його зростання в 2018-2020 роках. Якщо в 2018 році він становив

850,0тис.грн., то в 2020 році значення цього показника становило

1918,0тис.грн. або 125,53% рівня 2018 року. Має тенденцію до збільшення і

показник середньорічної вартості необоротних та оборотних активів. Якщо в

2018 році ці показники становили 3132,0 та 1234,0тис.грн., то в 2020 році їх

значення збільшились і становлять 4372,0 та 2191,0 тис. грн. відповідно (відбулося збільшення на 39,58 та 77,50% відповідно). Фондовіддача, тобто показник, що характеризує ефективність використання основних засобів має

не дуже велике, однак позитивне значення. Як показав аналіз, в 2020 році її

значення становить 1,74 грн., що на 0,37 пункти більше рівня 2018 року.

Негативним зрушенням слід вважати загальне зниження ефективності використання оборотних активів, про що свідчать дані коефіцієнта

оборотності оборотних активів. Якщо в 2018 році цей показник становив 7,29

обороту, то в 2020 році відбулося зниження оборотності на 19,76%. Слід

відзначити, що туроператор «Поїхали з нами» є рентабельним, однак в 2019

році спостерігалась тенденція до зниження рівня рентабельності на в порівнянні з 2018 роком.

Для дослідження і оцінки активів і зобов'язань туроператора «Поїхали з нами» за даними фінансової звітності можна використати показники, наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

## Оцінка майнового стану туроператора «Поїхали з нами»

Показник	Роки			Відхилення 2020 до 2018
	2018	2019	2020	
Загальна вартість активів (майна), тис. грн.	4889,0	5682,0	7695,0	2805,0
Вартість необоротних активів, тис. грн.	3485,0	4047,0	4696,0	1210,0
Вартість оборотних активів, тис. грн.	1403,0	1635,0	2998,0	1594,0
Вартість матеріальних оборотних активів (запасів), тис. грн.	100,0	922,0	1368,0	1268,0
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	422,0	701,0	406,0	-15,0
Власний капітал, тис. грн.	4408,0	4926,0	6845,0	2436,0
Залучений капітал, тис. грн.	481,0	756,0	850,0	369,0
Поточні зобов'язання, тис. грн.	481,10	756,0	850,0	369,0
Робочий (чистий оборотний) капітал, тис. грн.	922,0	878,0	2148,0	1225,0
Частка власних оборотних активів	0,66	0,54	0,72	0,06
Коефіцієнт співвідношення:				
необоротних і оборотних активів	2,48	2,48	1,57	-0,92
оборотних і необоротних активів	0,40	0,40	0,64	0,24

Аналіз показав, що загальна вартість майна (активів) підприємства

збільшилась в 2020 році на 2805,0 тис. грн. порівняно з 2018 роком. Вартість необоротних активів в 2020 році зросла на 1210,0 тис. грн., а оборотних – на 1594,0 тис. грн.

Робочий (чистий оборотний) капітал, тобто власні оборотні активи, які визначаються як різниця між оборотними активами підприємства та його поточними зобов'язаннями в 2020 році склав 2148,0 тис. грн., що на 1225,0 тис. грн. більше за рівень 2018 року. Отже слід відзначити, що підприємство є платоспроможним. Коефіцієнт надійності дебіторської заборгованості, значення якого в усіх звітних періодах більше за критичне, також свідчить про надійність підприємства.

Аналіз фінансової стійкості туроператора «Поїхали з нами» будемо здійснювати з використанням інформації фінансової звітності підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5  
Оцінка фінансової стійкості туроператора «Поїхали з нами»

Показник	Роки			Відхилення 2020 до 2018
	2018	2019	2020	
Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу)	0,90	0,87	0,89	-0,01
Маневреність робочого капіталу	1,05	1,05	0,72	-0,33
Коефіцієнт фінансової залежності	1,11	1,15	1,12	0,02
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,21	0,18	0,28	0,07
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,10	0,13	0,11	0,01
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,11	0,15	0,12	0,02
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	0,66	0,54	0,78	0,12
Коефіцієнт фінансової стабільності	9,16	6,51	8,05	-1,11
Коефіцієнт забезпечення запасів робочим капіталом	0,97	0,95	1,39	0,42
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів робочим капіталом	0,66	0,54	0,69	0,03

Як видно з таблиці 2.5., туроператор «Поїхали з нами» володіє значною фінансовою стійкістю. Про це свідчать основні показники фінансової стійкості підприємства. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу), який обчислюється як відношення загальної суми власного

капіталу до підсумку балансу і характеризує частку активів власників підприємства в загальній сумі активів, авансованих у його діяльність має значення вище критичного в період 2018-2020 роки, та має стійке значення.

Маневреність робочого капіталу характеризує частку запасів (матеріальних оборотних активів) у його загальній сумі, тобто визначається відношенням їх вартості до розміру робочого капіталу. В 2018 році цей показник дорівнював 1,05, а в 2020 році знизився на 0,33 пункти і становить 0,72. Показник фінансової залежності знаходиться в межах нормативного значення ( $<2,0$ ), що говорить про невеличку частку позичених коштів у фінансуванні підприємства.

Важливим показником для визначення фінансової стійкості туроператора «Поїхали з нами» є коефіцієнт фінансової стабільності, який характеризує співвідношення власних та позикових коштів та обчислюється шляхом ділення власного капіталу на залучений капітал. Отже найбільш стабільний фінансовий стан підприємство мало в 2018 році, коли цей показник дорівнював 9,16 при нормативному значенні  $>1,0$ . В цілому слід відзначити, що в 2018-2020 роках відбувається покращення фінансової стабільності підприємства майже по всіх показниках.

Аналіз рентабельності підприємства дозволяє визначити ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їхнього використання у туроператора «Поїхали з нами». Аналіз рівня прибутковості та ефективності формування фінансових результатів господарської діяльності туроператора «Поїхали з нами» представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка рівня рентабельності та ефективності господарської діяльності туроператора «Поїхали з нами»

Показник	Роки			Відхилення 2020 до 2018
	2018	2019	2020	
Валова рентабельність виробничих витрат	43,02	30,44	44,57	1,55
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	2,32	3,28	2,24	-0,08

Продовження табл. 2.6.

Рентабельність операційної діяльності	16,37	6,38	17,48	1,11
Рентабельність господарської діяльності	15,38	5,87	17,34	1,06
Рентабельність підприємства	9,66	4,82	12,80	3,14
Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції	8,32	4,55	10,94	2,62
Рентабельність активів	19,48	9,80	28,68	9,20
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,70	0,77	0,69	-0,01
Коефіцієнт покриття витрат операційної діяльності	0,86	0,94	0,85	-0,01
Коефіцієнт покриття адміністративних витрат	0,12	0,11	0,10	-0,02
Коефіцієнт покриття витрат на збут	0,04	0,05	0,05	0,01
Співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції	0,17	0,14	0,14	-0,03
Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції	0,06	0,07	0,08	0,02
Коефіцієнт покриття активів	0,43	0,46	0,38	-0,05
Загальна економічна рентабельність	31,33	11,94	39,15	7,82
Комерційна рентабельність	44,02	30,44	44,57	1,55

З таблиці видно, що туроператор «Поїхали з нами» є рентабельним.

Основним показником, який характеризує валовий прибуток, є валова рентабельність. Цей показник визначає рівень, на який підприємство може збільшити операційний прибуток шляхом зниження адміністративних витрат і витрат на збут. Як видно, в 2020 році валова рентабельність становить 44,57%, що на 1,55 пунктів більше рівня 2018 року. Показники рентабельності основної, операційної, звичайної, господарської діяльності мають високе значення, що говорить про високу ефективність господарювання підприємства.

Загальна економічна рентабельність характеризує ефективність господарської діяльності підприємства створеним прибутком і активами, які приймали участь у формуванні фінансового результату. Цей показник в 2018 році мав значення 31,33%, а в 2020 році відбулося певне його зростання до рівня 39,175% тобто на 7,82 пункти.

Важливими показниками, які співвідносять витрати і доходи підприємства, є коефіцієнти окупності і покриття витрат. Коефіцієнт покриття визначається як відношення витрат підприємства, які формують собівартість проданої продукції, до суми продажу, одержаної підприємством, і показує,

скільки витрат здійснює підприємство, щоб одержати одну гривню від продажу. Відношення чистого доходу до витрат характеризується коефіцієнтом окупності витрат підприємства. Отже, коефіцієнт покриття

виробничих витрат в 2018 році становив 0,70; в 2019 – 0,77; в 2020 – 0,69.

Коефіцієнти покриття витрат операційної діяльності мають стабільне значення в 2018-2020 роках і коливаються в межах 0,85–0,94 відповідно.

Таким чином, результати проведеного аналізу головних показників прибутковості туроператора «Поїхали з нами» дають можливість

стверджувати про те, що підприємство є ефективним і покриває власні витрат за рахунок власних доходів, що і знаходить своє відображення в зростанні

чистого прибутку. Результати аналізу фінансового стану підприємства дали можливість стверджувати, що туроператор «Поїхали з нами» має надзвичайно

стабільний стан щодо співвідношення власного капіталу і поточних

зобов'язань. Майже всі розраховані показники мають значення, вище за критичне.

## 2.2. Дослідження системи управління якістю туристичної фірми

### «Поїхали з нами»

Сервісні процеси туроператора «Поїхали з нами» пов'язані з наданням широкого спектра послуг, пов'язаних із забезпеченням обслуговування туристів на внутрішньому та зовнішньому туристичному ринку.

Основа якості сервісних процесів закладається у визначенні місії та стратегічних орієнтирів розвитку туроператора «Поїхали з нами».

Стратегічні орієнтири туроператора «Поїхали з нами»:

1. Задоволення туристів. Ми прагнемо зробити Світ ближчим до людини, надати можливість якомога більшій кількості людей пізнати Світ глибше, черпаючи в ньому енергію для відновлення власних сил і в той же час відчувати себе затишно та безпечно, як вдома, у будь-якій частині Світу. Ми прагнемо перевищити очікування туриста від туристичного продукту

найвищої якості за чесну ціну.

2. Надання можливості для повної самореалізації своїх працівників. Ми несемо відповідальність за визнання людської гідності членів нашої команди, поваги до них, їх долі у нашому успіху, заохочення ініціативи, стимулювання

їх творчості, відбір з їх числа талановитих та мудрих керівників, належний (найвищий у галузі) рівень матеріального забезпечення тих, хто створює найкращий продукт та одержання ними частини прибутку компанії.

3. Одержання прибутків. Ми маємо бути прибутковими. Однак ми не переслідуюмо мету одержання прибутку заради прибутку. Ми не прагнемо одержати прибуток всупереч етичних норм та наших моральних цінностей. Нам необхідний прибуток для власного розвитку, реалізації наших цілей та справедливого розподілу прибутку серед команди.

4. Принесення користі суспільству, в якому ми працюємо. Ми реалізуємо це шляхом створення високих стандартів високопрофесійного бізнесу, наполегливої праці задля задоволення запитів наших партнерів, туристичних агентств, а також шляхом надання допомоги тим сферам суспільного життя, які цього потребують, зокрема лікуванню дітей.

Вважаємо, що у наданні туристичних послуг найважливішу роль відіграють питання рівня та якості сервісу туроператора «Поїхали з нами». Без якісного обслуговування туроператор не здатний досягти своїх головних цілей. Історія розвитку провідних туристичних операторів і ланцюгів, як правило, свідчить, що отримання прибутку є результатом бездоганної якості.

Дослідження показують, що головною причиною того, що клієнт ще раз скористається послугами туристичного оператора «Поїхали з нами», є якість наданого йому обслуговування. У перший раз туриста можна залучити чудовою рекламою, або розкішним інтер'єром офісного приміщення, але у другий раз він прийде лише завдяки професійній роботі персоналу і високій якості обслуговування, отриманого раніше.

Рівень сервісу – це відповідність наданих послуг очікуваним або встановленим стандартам. Таким чином, стандарти, їхня реальна форма і зміст

є критерієм якості сервісу туристичного оператора «Поїхали з нами». Критерій оцінки якості представленого сервісу для споживача – це ступінь його задоволення, тобто відповідність отриманого та очікуваного. Критерій

ступеня задоволення клієнта – це бажання повернутися ще раз і порадити це

зробити своїм друзям і знайомим.

За рівнем сервісу туроператор «Поїхали з нами» має репутацію однієї з найбільш високотехнологічних компаній на вітчизняному туристичному

ринку. Робота офісів із сервісного обслуговування клієнтів максимально

взаємопов'язана і автоматизована, система онлайн-бронювання прогресивна і

зручна у використанні. Повна комп'ютеризація і налагоджена система роботи

не допускають втрат інформації. Це дозволяє безперервно і чітко

обслуговувати тисячі агентств навіть в пік туристичного сезону.

Розглянемо організаційну структуру управління туристичного оператора туроператора «Поїхали з нами» (рис. 2/1).

Генеральний директор туроператорської компанії

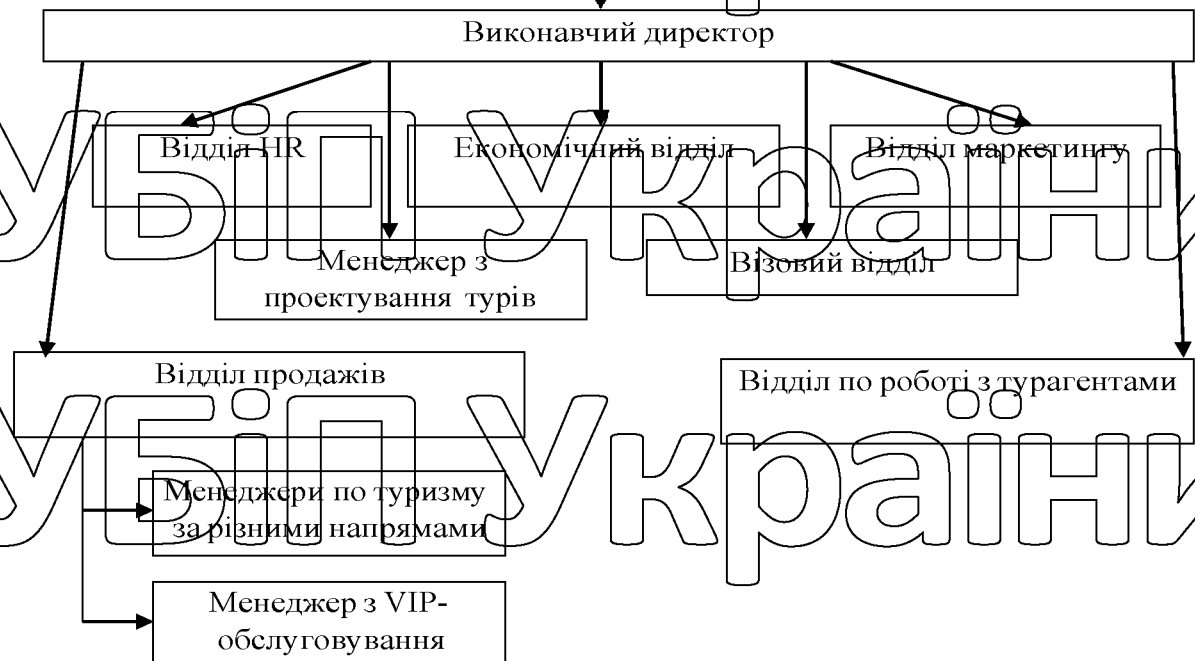


Рис. 2.1. Організаційна структура управління туристичного оператора «Поїхали з нами»

Сучасний офіс туроператора «Поїхали з нами» це не просто приміщення, в якому розташовані кабінети керівництва, спеціалістів і служб. Це складна система зв'язків між підрозділами, інфраструктура, яка забезпечує ефективне функціонування та сервісного обслуговування всієї компанії. З точки зору

оптимізації сервісних процесів, створення позитивного іміджу компанії й підвищення ефективності роботи персоналу, сучасний офіс туристичного оператора «Поїхали з нами» складається з двох частин: фронт-офісу (front office) і бек-офісу (back office). Умовно кажучи це будуар і кулуари компанії.

Фронт-офіс туроператора «Поїхали з нами» вміщує кілька зон: зону очікування, приймальню та кабінет керівника, кімнати, в яких здійснюється робота з клієнтами, відвідувачами. В холі офісу туристичного оператора «Поїхали з нами» знаходиться місце офіс-ресратора (ресепшн). Зона очікування повинна створювати атмосферу комфорту і зручності, адже перше

враження у відвідувачів про фірму створюється саме тут. Тому в холі розташовуються зручні офісні меблі: дивани, крісла, журнальні столики, а також стійки для інформаційно-презентаційної продукції компанії.

Традиційно в зоні фронт-офісу розташовуються кабінети вищого керівництва, серед яких кабінет першого керівника без перебільшення можна назвати найважливішою складовою частиною іміджу туристичного оператора «Поїхали з нами».

Бек-офіс туроператора «Поїхали з нами» являє собою зону, в якій розміщені підрозділи, що забезпечують фінансову, аналітичну, розрахункову, інформаційно-документаційну й іншу допоміжну роботу. Одним словом тут зосереджені «робочі конячки», тобто групи співробітників, які забезпечують повсякденну, можливо непомітну на перший погляд, але надзвичайно важливу роботу, від якої залежить життєздатність усієї організації. Функціональні й

ергономічні меблі, сучасний дизайн інтер'єра, комфортні умови, сучасне інформаційно-технічне обладнання - усе це повинно сприяти продуктивній роботі працівників. Частка площі бек-зони також залежить від профілю діяльності компанії і може становити від 30 % (в організаціях, які щільно

працюють з клієнтами) до 50 % і більше (в дилінгових центрах, кол-центрах та інших організаціях, які переважно працюють з великою кількістю інформації, займаються аналітикою, перекладами тощо). У туроператора «Поїхали з нами»

загальна площа бек-офісу становить близько 40% загальної площі офісу.

Діяльність туроператора «Поїхали з нами» на ринках як міжнародного, так і внутрішнього туризму є досить диференційованою. Робота туроператора на ринку туризму характеризується посередництвом, яке він займає між постачальниками послуг і туристами та організацією туристичного продукту, здійснюючи сервісне обслуговування своїх клієнтів - майбутніх туристів.

Сервісний процес туроператора «Поїхали з нами» пов'язаний з туристичним обслуговуванням шляхом надання комплексу послуг туристу.

Із цього визначення випливають такі особливості сервісного процесу туроператора «Поїхали з нами»:

1. Весь процес туристичного обслуговування поділяється на дві взаємно пов'язані послідовно-паралельні складові.

а) обслуговування туриста тур фірмою «Поїхали з нами» до його туристичної подорожі, під час самої подорожі і в ході її завершення.

Туроператор виступає головним суб'єктом туристичного обслуговування;

б) із початком туристичної подорожі і до її закінчення включно послуги туроператора «Поїхали з нами» (її представника) порівняно невеликі, хоч і не припиняються, левову ж частку в обслуговуванні туриста становлять послуги різноманітних організацій чи фізичних осіб - послуги постачальників послуг.

Отже, туроператор «Поїхали з нами» розпочинає, проводить і завершує весь сервісний процес туристичного обслуговування, а постачальники послуг підключаються до нього у найбільш інтенсивно обслуговуючий період - під час самої туристичної подорожі і надають послуги паралельно із

відправляючою тур фірмою. Зауважмо, що постачальники послуг приєднуються до сервісного процесу обслуговування здебільшого, впорядковано, схематично це можна зобразити так: транспортне підприємство (митниця) - приймаюче підприємство - трансфер - розважальний заклад -

трансфер - готель/ресторан - трансфер - транспортне підприємство тощо (варіанти можуть бути різні).

Поняття «туристичне обслуговування», як сервісний процес надання послуг туризму туроператора «Поїхали з нами» є дуже широким. Воно

включає:

а) процес надання усього спектру послуг туристу, від початку до кінця сервісного туристичного обслуговування, тобто весь перебіг туристичного обслуговування;

б) процес надання послуг туристу окремим постачальником послуг (тур фірмою, готелем, рестораном тощо);

в) процес надання окремим постачальником послуг певної однієї послуги туристу зі всього спектру послуг, наданих цим постачальником цьому туристу.

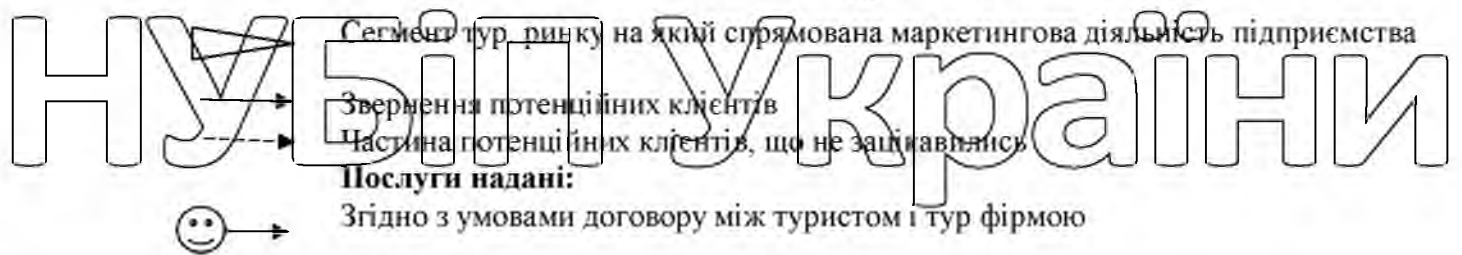
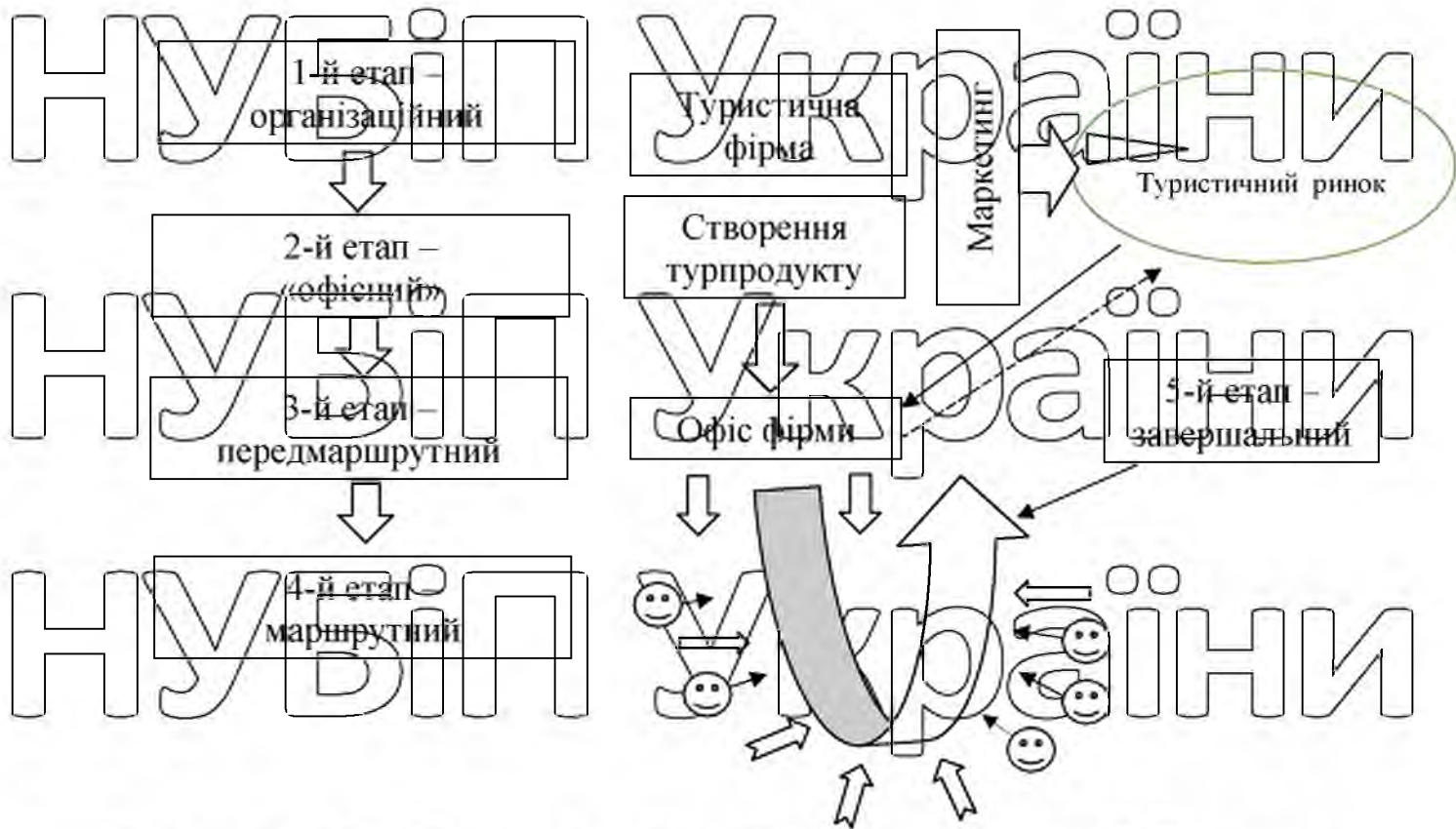
Пропонуємо розглянути весь сервісний процес туристичного обслуговування і виокремити в ньому певні етапи, для чого необхідно побудувати модель сервісного туристичного обслуговування туроператора «Поїхали з нами». При цьому, для побудови такої моделі спиратимемося на специфіку роботи туроператора туроператора «Поїхали з нами», яка включає наступні фактори:

1) існуючий туроператор «Поїхали з нами» спеціалізується в більшій мірі на організації зарубіжного туризму, причому розробляє свій сервісний процес за як найповнішою програмою;

2) під час подорожі за кордон туристичну групу супроводжує представник туроператора «Поїхали з нами»;

3) туроператор «Поїхали з нами» сам реалізує клієнтам власний тур продукт, тобто тур фірма належить до змішаного типу - одночасно є і туроператором, і тур агенцією.

Отже, весь сервісний процес туристичного обслуговування туроператора «Поїхали з нами» поділяється на п'ять етапів (рис. 2.2), у кожному з яких бере участь туристична фірма: організаційний, «офісний», перед маршрутний, маршрутний, завершальний.



Розглянемо більш детально основні етапи сервісного процесу

туроператора «Поїхали з нами»:

1. Організаційний етап. Під час цього етапу сервісного процесу туроператор «Поїхали з нами» розробляє туристичний продукт, необхідний для задоволення потреб туриста під час його подорожі, а також провадить маркетингову діяльність, необхідну для просування і реалізації самого туристичного продукту.

Цей етап є фундаментом усієї діяльності туроператора «Поїхали з нами», оскільки за його відсутності стає недоречним саме існування тур фірми і всього туризму як явища. Організаційний етап можна поділити на два

підетапи:

А. Підетап створення турпродукту як потенційної послуги, з якої можуть скористатися майбутні туристи. Робота туроператора «Поїхали з нами» зі створення турпродукту може полягати в організації усього туру - комплексного турпродукту, що є поїздкою за визначеним маршрутом у визначений термін із комплексним набором туристичних послуг і товарів, й у такому (ідеальному) випадку, а може полягати в організації окремих послуг (віза, проживання, транспорт тощо). За суттю, туристична послуга - це будь-яка послуга, що задовольняє ті чи інші потреби туристів і підлягає оплаті з боку туристів. Зазначимо, що основою створення турпродукту слугують угоди та договори туроператора «Поїхали з нами» із постачальниками послуг, а його плановим вираженням – програма обслуговування туристів.

Б. Підетап маркетингової діяльності – система заходів туроператора «Поїхали з нами», спрямована на задоволення потреб потенційних туристів (тобто спрямована на певний сегмент туристичного ринку) і створення необхідного для них туристичного продукту. З іншого боку, крім маркетингового вивчення, туроператор «Поїхали з нами» надає потенційним клієнтам необхідну для них інформацію --рекламує створений ним турпродукт. Тобто зв'язок між підетапами „створення турпродукту” і „маркетингова діяльність” не односторонній, а взаємний: маркетингова діяльність „обслуговує” туристичну подорож наданням необхідної рекламно-інформаційної бази.

2. „Офісний” етап сервісного процесу розпочинається з того моменту, коли потенційний турист звернувся до туроператора «Поїхали з нами» із потребою вирушити у подорож чи потребою в іншій послугі, запропонованій на туристичному ринку фірмою. Найчастіше потенційний турист сам приходить в офіс туроператора «Поїхали з нами», щоб придати послугу, проте іноді продаж турпродукту може відбуватися і за межами офісу, наприклад під час туристичних ярмарків і виставок, у будинку самого клієнта (що часто практикують туристичні агенти), а також через засоби зв'язку:

телефон, факс, електронну пошту та ін. Тому назва другого етапу є умовною. Проте основна суть „офісного” етапу сервісного процесу обслуговування туристів у всіх випадках полягає у заохоченні відвідувача до придбання турпродукту шляхом надання йому відповідної інформації, і, якщо відвідувач

погодився стати клієнтом, тобто вирішив скористатися пропонованим туроператором «Поїхали з нами» продуктом, то оформлення відповідної документації і прийняття передоплати (повної оплати) від клієнта.

Формально відвідувач стає клієнтом туроператора «Поїхали з нами» з моменту підписання між ним і турфірмою письмового договору, а фактично - з моменту оплати вартості турпослуги. З цього ж моменту в сервісному обслуговуванні туриста турфірмою починається 3-й етап - перед маршрутний.

Частина відвідувачів у ході „офісного” обслуговування з тих чи інших причин відмовляється від пропонованих туроператором «Поїхали з нами» послуг і таким чином не стає клієнтами фірми, а залишається потенційними туристами.

Основне завдання персоналу туроператора «Поїхали з нами» на „офісному” етапі - заохотити до придбання турпродукту якомога більше потенційних туристів і якомога меншій кількості потенційних туристів „дозволити” не стати клієнтами даної турфірми.

3. Перед маршрутний етап сервісного процесу туроператора «Поїхали з нами» починається з моменту купівлі клієнтом туристичного продукту і завершується з початком туристичної поїздки (туру). Як і перший етап, він складається з двох взаємопов’язаних підетапів:

А. Підетап організаційно-передмаршрутний - продовження організації туроператором «Поїхали з нами» турпродукту для клієнта (тепер уже наявного і конкретного). Включає оформлення візи і бронювання туристичного обслуговування (місця у транспорті і готелі, харчування та ін.) для конкретних туристів і туристичних груп, що передбачає спілкування і роботу із фірмою-партнером та іншими суб’єктами обслуговування туриста.

Б. Підетап офісно-передмаршрутний - продовження „офісного” етапу. Клієнтам видаються документи: закордонний паспорт з відкритою візою,

квиток, часто - ваучер, страховий поліс тощо, а головне - на цьому підтані з клієнтами проводиться інструктаж щодо проходження митного і прикордонного оглядів, зустрічі представником приймаючої сторони, розміщення у готелі, особливостей перебування за кордоном, вказуються

фактори ризику та правила безпеки і поведінки туристів та ін. Основні положення інструктажу можуть зазначатися у пам'ятці туристу, що видається йому разом з іншими документами.

4. Маршрутний етап сервісного процесу. Відбувається сама туристична подорож із супутнім їй комплексом надання послуг для туристів, тобто відбувається тур, заради якого і провадить свою діяльність туроператор «Поїхали з нами», зокрема свою базову (фундаментальну) діяльність - організаційний етап. Під час маршрутного етапу основний обсяг сервісного процесу з обслуговування туриста бере на себе не туроператор «Поїхали з нами», а постачальники послуг: організації і фізичні особи з туристичної індустрії та туристичної інфраструктури (транспортні організації, митні і прикордонні органи, підприємства розміщення і харчування, заклади розваг та оздоровлення, побутові і торговельні підприємства та ін.), а також технічно-комунікаційна база туристичної інфраструктури (засоби комунікації: електро і телефонна мережа, водогони, каналізація та ін.). Проте робота туроператора «Поїхали з нами» з обслуговування свого туриста не припиняється. Її продовжує насамперед представник фірми - супроводжуючий групи на маршруті, а за надзвичайних обставин - долучається уся турфірма, а також рятувальні служби і державні органи.

5. Завершальний етап сервісного процесу обслуговування туриста туроператором «Поїхали з нами» розпочинається наприкінці туристичної подорожі і триває після її завершення ще деякий час. Зокрема, супроводжуючий туристичної групи інформує своє керівництво про перебіг туристичної подорожі, плани і терміни повернення додому, зміни термінів повернення туристів (якщо такі є), необхідність організованої зустрічі, транспорту та ін. Туристів можуть зустрічати родичі, друзі, яким необхідно

повідомити час прибуття літака, поїзда, автобуса, адже можливо комусь із них як і самим туристам з інших міст необхідно забронювати готель у місті повернення чи замовити квитки додому тощо. Формально туристична

подорож завершується у момент прибуття тургрупи у те місто (місце), з якого

подорож розпочиналася. Але процес обслуговування туристів туроператором «Поїхали з нами» після завершення туру не припиняється. Менеджерам турфірми рекомендується виявити увагу до клієнта, поцікавитися його враженнями від поїздки, дізнатися думку про якість наданих йому послуг.

Специфічною послугою клієнтові після завершення туру є претензійна робота фірми.

Якщо претензій (рекламацій) з боку клієнтів щодо обслуговування немає, керівник тургрупи або турист, що подорожує індивідуально, робить відповідний запис у графі „фактично надані послуги” туристичного ваучера. З

цього моменту традиційний сервісний процес обслуговування клієнта туроператором «Поїхали з нами» як такий завершується. Проте робота туроператора «Поїхали з нами» триває: стоїть входить фінансовий звіт менеджера про туристичну подорож, контакти і розрахунки із приймаючою

стороною та ін. Цю роботу можна віднести уже до організаційного етапу сервісного туристичного обслуговування, тобто весь процес туристичного обслуговування починається спочатку і часто має замкнений цикл (по спіралі).

### 2.3. Оцінювання якості туристичних послуг

Для ефективного забезпечення якості і конкурентоздатності послуг туроператора «Поїхали з нами» актуальною проблемою залишається розробка заходів з підвищення якості сервісних процесів.

Таким чином, вдосконалення сервісних процесів туроператора «Поїхали з нами» будемо розглядати, як радикальне перепроектування існуючої системи сервісу з метою вдосконалення роботи з клієнтами в цілому, впровадження найбільш прогресивних методик управління якістю, що сприятиме суттєвому

зростанню ефективності діяльності туристичного підприємства.

На нашу думку, по відношенню до туроператора «Поїхали з нами» доцільним є впровадження реінжинірингу сервісних процесів, що ґрунтується

на методології «чистого аркуша», оскільки це дозволить по-новому оцінити

можливості покращення рівня обслуговування та адаптувати їх до існуючих ринкових умов, сформувавши абсолютно нову ідеологію ведення туристичної діяльності в основу якої покладено креативні параметри функціонування

системи сервісу та обслуговування.

Для вирішення питання про необхідність проведення вдосконалення сервісних процесів туроператора «Поїхали з нами», передусім, необхідно визначити сучасний стан якості обслуговування клієнтів цього туроператора.

Якість послуг є одним з найголовніших показників ефективності сервісних процесів туроператора «Поїхали з нами». У міру удосконалення й

ускладнення туристичних послуг, операторам туристичного ринку все складніше забезпечувати ефективну презентацію свого продукту покупцям.

Водночас високий рівень якості обслуговування сприяє розширенню бази лояльних клієнтів і формуванню сприятливого іміджу туристичного

підприємства, завдяки чому, у кінцевому рахунку, покращуються фінансові показники його діяльності. Звідси випливає необхідність постійної,

цілеспрямованої, кропіткої роботи туроператора «Поїхали з нами» з підвищення якості туристичних послуг в порівнянні з аналогами конкурентів.

Визначальною й найбільш характерною для фірми-туроператора «Поїхали з нами» вважається функція організації виробництва і продажу

власних групових або індивідуальних туристичних подорожей, які уявляють собою пакет основних і додаткових туристичних послуг. Продукт

туроператора пропонується на туристичному ринку як певна цілісність, а не звичайний набір окремих послуг. Він включає компетенції, можливості

туроператора, його досвід (know how) у вирішенні різних проблем, які виникають у процесі організації і проведенні туристичної подорожі. І це є

додатковим аргументом на користь того, щоб вважати виробничу функцію

основною у туроператорській діяльності.

Якість сервісного обслуговування – це, перш за все, сукупність умов, які забезпечують замовнику при отриманні послуги максимальні зручності при мінімальних витратах часу. У поняття якості обслуговування входять на

ступні параметри:

- режим роботи туристичної фірми «Поїхали з нами»;
- кваліфікація та вміння персоналу;
- форма обслуговування споживачів (спосіб прийому замовлення на тур та його надання клієнтам);

- середній час надання послуги;

- середовище обслуговування відвідувачів туристичної фірми.

Для визначення якості туристичного продукту туроператора «Поїхали з нами» перш за все слід здійснити спробу структуризації самого продукту і

скористатись методом, який базується на його характеристиках. Для оцінки якості процесу сервісного обслуговування клієнтів безпосередньо у туристичній фірмі необхідно скористуватись іншим методом. Найбільш підходящим у даному разі можна вважати метод, що пов'язаний з аналізом

точок стикання персоналу фірми з клієнтурою – «метод заснований на аналізі точок стикання». При цьому під точкою стикання розуміється «будь-яка точка, в якій відбувається контакт між клієнтом і працівником фірми... Задачею персоналу в такому разі постає розуміння, правильне використання та насичення обслуговуванням точок стикання в фірмі.

Зазначений підхід ілюструє контакт між клієнтом і персоналом при купівлі туристичного продукту одночасно з точки зору продавця і клієнта. На рис. 2.3 показано, як може бути представлено сервісний процес обслуговування клієнта в фірмі «Поїхали з нами».

Безперечною перевагою методу аналізу «точок стикання» є те, що він забезпечує спеціалістів інформацією про те, що точно оцінює клієнт під час кожної фази пропонування туристичного продукту. Оцінка задоволеності клієнтів якістю обслуговування здійснюється шляхом їх опитування і

визначення внеску окремих складових якості в загальний погляд споживачів на якість обслуговування у даній фірмі.

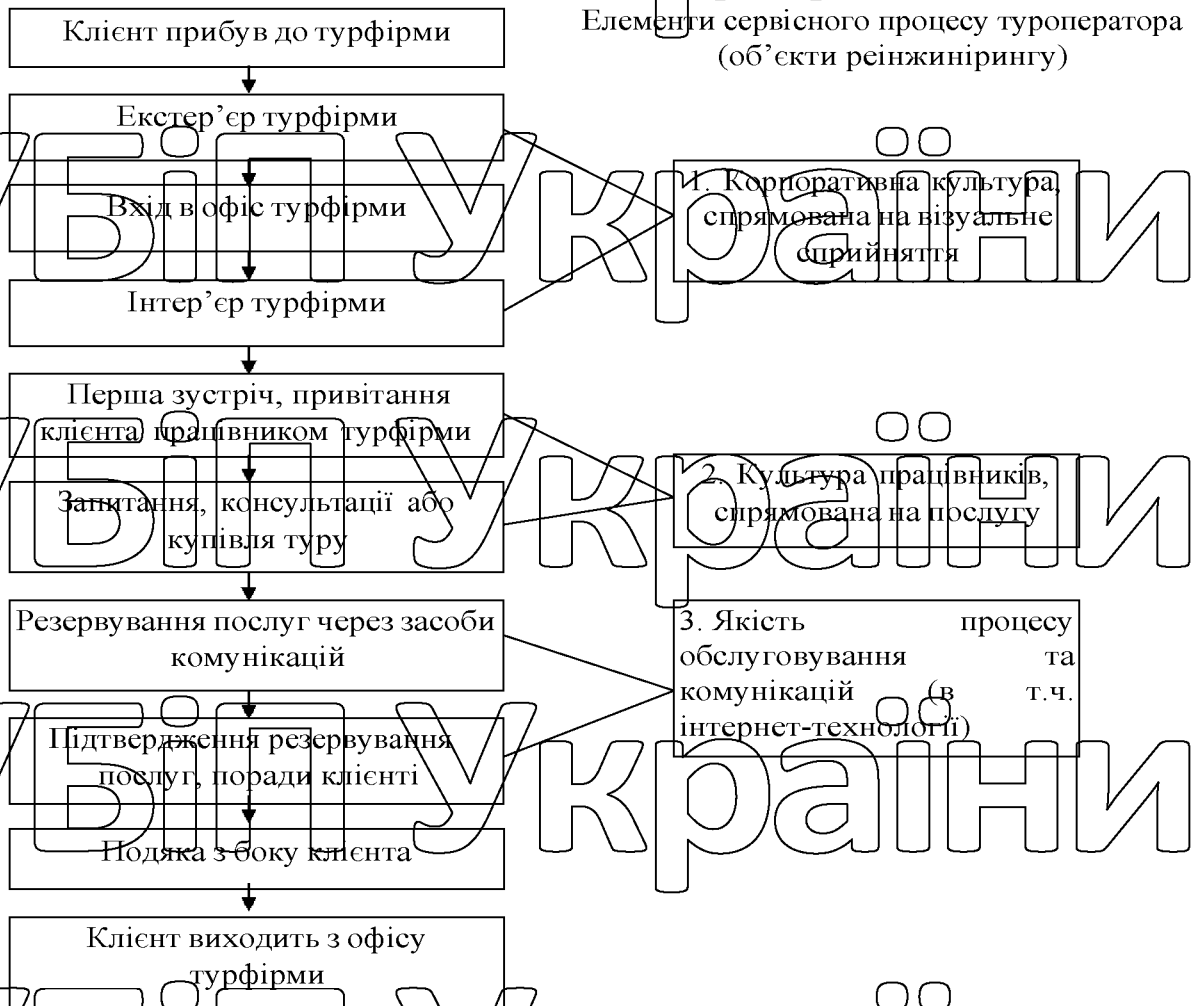


Рис. 2.3. Сервісний процес обслуговування клієнта в офісі туроператора «Поїхали з нами»

Метод аналізу ключових інцидентів (або точок стикання) передбачає запровадження такої послідовності робіт з оцінки якості сервісних процесів туроператора «Поїхали з нами»:

1. Встановлення показників, що характеризують якість обслуговування клієнтів в фірмі.
2. Оцінка ваги (значущості) обраних показників якості обслуговування з використанням опитування клієнтів.
3. Оцінка якості послуг, що надаються за кожним показником на основі опитування споживачів.

4. Розрахунок середньої оцінки задоволеності споживачів якістю обслуговування за кожним обраним показником.

5. Розрахунок середніх значень індексів задоволеності споживачів якістю послуг по кожному показнику.

6. Розроблення висновків про можливі напрямки удосконалення якості обслуговування клієнтів.

Розглянемо докладніше процедуру визначення рівня процесу обслуговування клієнтів на прикладі туроператора «Поїхали з нами». Перш за все необхідно встановити склад показників, що характеризують якість сервісного процесу обслуговування клієнтів.

У нашому дослідженні експертним шляхом було встановлено такий склад показників, що характеризують якість сервісного процесу обслуговування:

- зовнішній вигляд фірми;
- оформлення і оснащення підприємства;
- якість зустрічі клієнта;
- уміння надавати кваліфіковану інформацію про туристичний продукт;
- середній час надання послуг;
- якість документації, що надається клієнту після купівлі туру;
- уміння працівників фірми завершати бесіду і спонукати клієнтів до повторного звернення.

Всі зазначені показники наведені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Діагностика якості сервісного процесу на основі оцінки задоволеності клієнтів рівнем обслуговування туроператора «Поїхали з нами»

Показники якості обслуговування	Вага показника		Оцінка якості					Загальна сума	Оцінка середнього значення задоволеності	Оцінка індексу задоволеності клієнтів
	бал	%	5	4	3	2	1			
1. Зовнішній вигляд (екстер'єр) фірми	2,5	10	40	31	25	4	0	109	4,1	76,7

Продовження табл. 2.7.

2. Оформлення (інтер'єр) і оснащення підприємства	2,7	12	28	32	23	7	0	100	4,0	75,2
3. Якість зустрічі клієнтів	3,5	14	30	42	21	7	0	100	3,9	73,7
4. Уміння персоналу надавати кваліфіковану інформацію про туристичний продукт	4,8	20	24	40	29	7	0	100	3,8	70,2
5. Середній час надавання послуг (резервування, оформлення договору)	4,6	19	52	37	10	1	0	100	4,4	85,0
6. Якість документації, що надається клієнту після купівлі туру	4,3	17	26	47	27	0	0	100	3,9	74,7
7. Уміння працівників фірми завершати бесіду і спонукати до повторного звернення	1,8	8	53	27	20	0	0	100	4,3	83,2
Сума (абсолютне значення суми чисел, які знаходяться в графі)	24,2	100	263	256	155	26	0	100	28,4	538,7

В ході дослідження було опитано 100 відвідувачів туроператора «Поїхали з нами» і кожному з них запропоновано оцінити вагу (значущість) кожного обраного показника з використанням 5-ти бальної шкали. Кожний бал від 1 до 5 відповідав певній якісній оцінці. Вони наведені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Шкала оцінки значущості показників якості обслуговування

для клієнтів туроператора «Поїхали з нами»

Якісна оцінка	Кількісна оцінка
Неважливо	1
Мало важливо	2
Недостатньо важливо	3
Важливо	4
Дуже важливо	5

Середні значення ваги (значущості) даних показників наведені у табл. 2.7, графі 2. Як видно з таблиці, вони знаходяться в діапазоні від 1,8 до 4,8 балів. Отримані значення ваги були нормовані. Для цього визначалась сума всіх показників ваги. В даному випадку вона дорівнює 24,2 (табл. 2.7, графа

2). Для отримання нормованої ваги необхідно значення кожного коефіцієнта ваги розділити на 24,2 і помножити на 100. Наприклад, для показника «якість зустрічі клієнта» нормована вага становить 14 ( $3,5 : 24,2 \times 100$ ).

На наступному етапі дослідження відвідувачі туроператора «Поїхали з нами» оцінювали якість обслуговування по кожному показнику з використанням п'ятибальної шкали, яка показана у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Шкала оцінки задоволеності клієнтів якістю обслуговування туроператора «Поїхали з нами»

Якісна оцінка	Оцінка задоволеності Кількісна оцінка, бали	Оцінка з використанням індексів
Погано	1	0
Незадовільно	2	25
Задовільно	3	50
Добре	4	75
Відмінно	5	100

При підсумуванні результатів опитування окремо підраховувалась кількість респондентів, які поставили оцінки 5,4,3,2,1. Результати їх опитування надані в таблиці 2.7, графі 4-8.

Далі на основі даних, отриманих на попередньому етапі (таблиця 2.7, графі 4-8), визначались середні оцінки задоволеності клієнтів якістю обслуговування по кожному із обраних показників. Наприклад, для показника «якість зустрічі клієнта» середня оцінка задоволеності споживачів склала 3,9.

Вона отримана таким чином: загальна сума балів всіх 100 опитаних поділена на 100, тобто:

$$\text{Якість зустрічі клієнта} = 30 \times 5 + 42 \times 4 + 21 \times 3 + 7 \times 2 = 390 : 100 = 3,9$$

Результати розрахунку даного показника наведені в таблиці 2.7, графі 10.

З таблиці видно, що найбільша задоволеність клієнтів якістю обслуговування спостерігається за показниками «середній час надання послуг» - 4,4, «уміння працівників фірми завершати бесіду і спонукати до повторного звернення» - 4,3.

Найгірший стан справ спостерігається за показником «уміння персоналу надавати кваліфіковану інформацію про туристичний продукт».

Для отримання більш повної картини рівня задоволеності клієнтів якістю обслуговування можна встановити також середні значення індексів задоволеності споживачів по кожному із обраних показників з використанням даних, наведених у таблиці 2.7, графі 4-8, таблиці 2.9.

Наприклад, для показника «якість зустрічі клієнта» індекс задоволеності клієнта складатиме:

$$\begin{aligned} \text{Якість зустрічі клієнта} &= (100 \times 30 + 75 \times 42 + 50 \times 21 + 25 \times 7 + 0 \times 0 = \\ &= 7375 : 100 = 73,7) \end{aligned}$$

Порівнювання індексів задоволеності клієнтів і середнього значення задоволеності свідчить про те, що обидва показники надають дослідникам зрівняні оцінки. Так, наприклад, середні значення задоволеності споживачів з «оформленням і оснащенням підприємства» і «зовнішнім виглядом фірми» складають відповідно 4,0 і 4,1, а індекси задоволеності цими показниками 75,2 і 76,7, тобто і перший і другий показники в однаковій мірі об'єктивно відображають рівень задоволеності клієнтів туроператора «Поїхали з нами».

Отже, можна з успіхом користуватись будь-яким із розглянутих способів.

## Висновки до розділу 2

Аналізуючи отримані дані можна також зробити такий висновок.

Найбільш важливим для клієнтів туроператора «Поїхали з нами» є показник «уміння персоналу надавати кваліфіковану інформацію про туристичний продукт» (4,8 балів). В той же час по цьому показнику оцінка задоволеності споживачів виявляється самою низькою – (3,8 балів). І навпаки, «умінню працівників фірми завершувати бесіду і спонукати для повторного звернення» клієнти туроператора «Поїхали з нами» не надають особливого значення (вага показника лише 1,8 бали), але рівень їх задоволеності цим показником є одним із самих високих – 4,3 бали.

Проведені дослідження якості сервісного процесу з обслуговування клієнтів, в основу якого покладено метод аналізу ключових інцидентів або точок стикання, надали багато цінної інформації, яка може і повинна бути

використана з метою подальшого реінжинірингу сервісних процесів роботи

туроператора «Поїхали з нами». Запропонований метод не потребує надто складних розрахунків чи володіння особливими інструментами дослідження і тому може мати застосування в турфірмі «Поїхали з нами».

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ «ПОЇХАЛИ З НАМИ»

### 3.1. Напрями вдосконалення якості туристичного продукту

Як свідчить практика, підприємство, як правило, не має в достатній кількості ресурсів (фінансових, трудових, майнових) для того, щоб ефективно реалізовувати усі поставлені цілі управління інноваційним розвитком. В таких умовах необхідно робити вибір на користь найбільш перспективного напрямку стратегічного розвитку.

На нашу думку таким напрямом є розвиток туристичної пропозиції, розширення географії турів та розробка інноваційних туристичних продуктів, оскільки в сучасному туристичному бізнесі для задоволення споживацького попиту вкрай необхідно мати достатньо широкий асортимент туристичних напрямів і представленість турів із різних видів туризму.

Основне завдання продуктових інновацій для туристичного оператора «Поїхали з нами» повинно полягати у створенні такого туристичного продукту, щоб інші елементи маркетингової діяльності були не потрібні взагалі або їх використовували як допоміжні для досягнення цілей з підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для здійснення успішної діяльності на туристичному ринку необхідна детально розроблена і добре продумана продуктова інновація. Рішення щодо продукту є головними в структурі інноваційної стратегії туристичного підприємства. Це пов'язано з тим, що туристичний продукт є ефективним засобом впливу на ринок, головною турботою підприємства і джерелом отримання прибутку. Крім того, він являє собою центральний елемент комплексу маркетингу. Ціна, розподіл, просування ґрунтуються на особливостях продукту [55].

Враховуючи інноваційний контекст розвитку сфери туризму в Україні важливого завдання набуває впровадження нових видів туристичних послуг туристичного оператора «Поїхали з нами». При цьому можливими напрямками розвитку інноваційних форм туризму туристичного оператора «Поїхали з

нами» можуть бути наступні:

1. Пізнавальний туризм
2. Гастрономічний, подієвий туризм
3. Подієвий туризм.
4. Екотуризм.
5. Діловий (корпоративний або бізнес-туризм).
6. Активний і екстремальний туризм.
7. Етнотуризм.

Отже, одним з головних стратегічних напрямів розвитку інноваційної діяльності туристичного оператора «Поїхали з нами» на 2022 рік є розробка нових туристичних продуктів, що представлятимуть якийсь новий вид туризму.

Останніми роками в структурі туристичної діяльності особливою популярністю користуються гастрономічні та пізнавальні тури. В цьому контексті в якості географічного напрямку можна запропонувати Іспанію, як країну з багатою культурною спадщиною та яскравими національними кухнями. Варто зауважити, що у в'їзному туризмі в Іспанії, ці два туристичні напрями виявляються особливо перспективними, оскільки ця країна має багатий гастрономічний досвід та цілу скарбницю історико-культурного та мистецького насліддя.

Гастрономічний туризм в Іспанії має насичений смак багатої кулінарної спадщини цієї країни. Гастрономічні тури в Іспанію сполучають в собі культуру, і географію і, власне, гастрономічні особливості різних регіонів країни, що дає можливість відчувати зсередини її національний колорит.

Найпопулярніші гастрономічні тури включають не тільки відвідування ресторанів і виноробства. Дегустаційні винні тури в Іспанію нерідко

передбачають походи по продуктових магазинах, ринках, участь в національних та місцевих святах, за допомогою чого ще більшою мірою розкриваються культурні особливості кожного її регіону [37].

Більшість місцевостей Іспанії мають унікальну історично складену автентичну гастрономію. Гастрономічні тури в Іспанію туроператори пропонують у великій різноманітності, оскільки їх популярність зростає з кожним днем. Відтак, гастрономічний тур, це не проста туристична подорож, а можливість відкрити красу цієї країни [33].

Кожне місто, регіон та провінція Іспанії мають свої кулінарні особливості і відповідні їм тури.

Відзначимо, що візитною карткою Іспанії є традиційний знаменитий іспанський хамон. Тому, кулінарну подорож до Іспанії по таким регіонам як Бадахос, Касерес, Кордоба, Уельва, Саламанка, відвідування околиць, на яких виготовляється іберійський хамон «де Гіхуело» і «де Теруель» - одне з найпопулярніших не тільки серед туристів, але і іспанців.

Ще одним напрямком кулінарних турів, безумовно, можна назвати тапас. Іспанці постійно пересуваються з бару в бар, випиваючи по келиху вина або пива з тапас. Мадрид, Севілья, Гранада, Басконія, Кадіс, Барселона – найпопулярніші туристичні маршрути тапас.

На сьогоднішній день екскурсійно-пізнавальний туризм займає одне з провідних місць на ринку туристичних послуг. Щорічно спостерігається збільшення кількості туристичних destinations, а також як наслідок, зростає потік туристів, що скористалися саме таким видом активного відпочинку. Цей факт підштовхує туристичні компанії до розширення пропонованого асортименту екскурсійно-пізнавальних турів.

Таким чином, крім традиційних іспанських особливостей, для допитливого туриста ця країна подарує можливість відкрити багатюще надбання її пам'яток, побачити сліди різних цивілізацій, а також насолодитися її неперевершеною культурою і сліпучою природою.

В зв'язку з усім вищесказаним, пропонуємо розробити нові туристичні

# НУВІП УКРАЇНИ

продукти до Іспанії:  
 - гастрономічний тур;  
 - пізнавальний тур.

## Тур №1 «Гастрономічна подорож до країни Басків»

# НУВІП УКРАЇНИ

Рекламне обґрунтування туру:

*«Країна Басків зберігає ще багато ідемпічних загадок, міфів і легенд. Але мабуть найцікавішою загадкою цієї країни є те, як цей маленький райський куточок на Атлантичному узбережжі міг стати гастрономічною Меккою для гурманів для всього світу. Нідє в світі немає такого скупчення ресторанів, удостосних зірок Мішлен, на квадратний метр землі і душу населення, як в Країні Басків! Хочете дізнатися чому? Ми запрошуємо вас в незабутню гастрономічну пригоду до цього регіону, щоб разом розгадати гастрономічний феномен цього загадкового краю!»*

# НУВІП УКРАЇНИ

Туристичний продукт розраховано на 5 днів (4 ночі)

Особливості розроблених інноваційного туру:

1. Основні послуги:

- проживання в готелі 4 \* «Hesperia Bilbao» в центрі міста 5 днів / 4 ночі
- сніданки в готелі
- майстер-клас в гастрономічній школі
- перекладач для майстер-класу
- пішохідна екскурсія по Більбао з гідом
- екскурсія з гідом на винний завод
- екскурсія з гідом на сироробний завод
- дегустації на винному і сироварному заводах
- трансфер аеропорт-готель-аеропорт

2. Додаткові послуги:

- Особисті витрати
- Авіапереліт

**Цінові варіанти:**

- Група 4-14 чоловік 720 євро з людини;

# НУВІП УКРАЇНИ

- Ціна індивідуального туру для двох чоловік: 1280 євро з 1 туриста.
- Складемо програму туру в табл. 3.1

Таблиця 3.1.

## Програма туру «Гастрономічна подорож до країни Басків»

День	Програма туру
1	<p>Вустріч групи туристів супроводжуючим в аеропорту Більбао</p> <p>Трансфер в готель 4 зірки – «Hesperia Bilbao».</p> <p>Розміщення в готелі.</p> <p>Експерсія по Більбао: «Вогні великого міста». Почнемо нашу експерсію по скляному мосту Калатрави, аналогів якому немає в світі. Далі нас чекає чудове видовище: найкраще творіння архітектури 20 століття Музей сучасного мистецтва Гуггенхейма. Вечірньої пори він пропонує нам насолодитися не тільки його оригінальною архітектурою, але і безліччю спецефектів. Далі нас чекає прогулянка по розкішному Гран Віа з чудовою архітектурою Прекрасної Епохи</p> <p>І закінчимо експерсію відвідуванням традиційних пінчос-барів в Старому місті, де ви зможете повністю зануритися в атмосферу нічного гастрономічного життя міста.</p>
	<p>Вільний день, в ході якого ви можете зробити незабутній шопінг, заради якого до цього міста щодня прибувають сотні туристів, ознайомитися з експозиціями Музею Гуггенхейма або Музею образотворчих мистецтв, який своєю колекцією поступається тільки музею Прадо. А також продовжити знайомство з вишуканою гастрономією Країни Басків: відвідати затишні кафе, зазирнути в традиційні бари або насолодитися обідом в ресторанах, відзначених зірками Мішлен.</p>
2	<p>Вільний день, в ході якого ви можете зробити незабутній шопінг, заради якого до цього міста щодня прибувають сотні туристів, ознайомитися з експозиціями Музею Гуггенхейма або Музею образотворчих мистецтв, який своєю колекцією поступається тільки музею Прадо. А так же продовжити знайомство з вишуканою гастрономією Країни Басків: відвідати затишні кафе, зазирнути в традиційні бари або насолодитися обідом в ресторанах, відзначених зірками Мішлен.</p>
3	<p>Ми відкриємо вам завісу загадок успіху баскської кухні. У цей день вас чекає зустріч з прекрасним майстром своєї справи, шеф-кухарем традиційної баскської кухні, переможцем багатьох кулінарних конкурсів, провідним своєї авторської програми на телебаченні Аінгеру Ечебарія. На початку зустрічі разом з ним ви зробите екскурс по найбільшому в Європі ринку свіжих продуктів Ла Рівера, де наш шеф навчить вас правильно вибирати свіжі овочі, м'ясо, морепродукти. Далі в гастрономічної студії нашого шефа для вас пройде Майстер-клас баскської кухні, на якому Аінгеру Ечебарія поділиться з вами своїми секретами. По закінченню майстер-класу дегустація приготовлених страв у супроводі вина (програму майстер-класу узгоджуємо заздалегідь з туристами). На прощання - вручення подарунків і сертифікатів школи.</p> <p>У другій половині дня - вільний час.</p>

Продовження табл. 3.1.

4	<p>Продовжуємо знайомство з гастрономічним феноменом Країни Басків. У першій половині дня відвідування заводу по виготовленню традиційного вина Країни Басків - чаколі (Txakoli). Знайомство з виробництвом і дегустація вин в супроводі традиційних місцевих закусок.</p> <p>Обід в ресторані Martinez (Ordizia). Рецепти баскської кухні тут зберігає вже третє покоління родини Martinez. Вас чекає справжнє свято смаку! Адже тут використовують тільки найсвіжіші сезонні продукти, які вам подадуть в поєднанні з кращими баскськими винами.</p> <p>Після обіду відвідання автентичної сироробниї, що спеціалізується виключно на виробництві самого знаменитого сиру Країни Басків Ідіасабль. Тут ви продегустуєте найпопулярніші його сорти: молодий сир, зрілий, копчений, сир у вигляді крему. В околицях сироробниї, на смарагдово-зелених луках, ви побачите стада овець, що пасуться породи Лача, з молока яких традиційно і готують сир Ідіасабль.</p> <p>Сезон виробництва сиру: грудень-червень. Увечері вільний час в Більбао.</p>
5	<p>Вільний час. Трансфер в аеропорт Більбао.</p>

Перейдемо до розробки другого туристичного продукту до Іспанії пізнавально-екскурсійного спрямування.

### **Тур №2 Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»**

Рекламне обґрунтування туру:

*«Запрошуємо вас в захоплюючу і незабутню подорож по всій Північній*

*Іспанії – від Наварри і Країни басків до Атлантичного узбережжя Галісії.*

*Наш тур – унікальна можливість відвідати основні міста, розташовані на знаменитому Шляхи Святого Якова (Каміно де Сантьяго), побачити багатівікові церкви і замки, а також познайомитися з культурою і*

*традиціями шести іспанських провінцій. Ви почуете захоплюючі історії та*

*легенди, насолодитися мальовничою природою і побуваєте в затішних куточках Іспанії, прихованих від очей звичайного туриста».*

Туристичний продукт розраховано на 10 днів (9 ночей)

Особливості розроблених туру:

Основні послуги:

- проживання в готелі 3 \*зі сніданками (в 2-місних номерах)
- екскурсії і трансфери по програмі
- супровід гідом по всьому маршруту
- всі вхідні квитки в собори / музеї по програмі

# НУБІП УКРАЇНИ

Додаткові послуги:

- авіаквитки до Іспанії
- обіди і вечері
- особисті витрати

# НУБІП УКРАЇНИ

Цінові варіанти:

Група 4-16 осіб

- Вартість за 1 людину - 1030 євро /чол.
- Доплата за одномісне розміщення - 339 євро.

Складемо програму туру в табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

Програма туру «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»

День	Програма туру
1	Зустріч групи туристів супроводжуваним в аеропорту Більбао. Трансфер в готель. Вільний час.
2	Сніданок у готелі. Оглядова (пішохідна) екскурсія. Більбао - яскравий, барвистий, весь побудований на контрастах місто з дуже норовливим характером. В ході нашої екскурсії ви познайомитеся з історичним центром і його основними пам'ятками: готичним собором Св. Якова, церквою Св. Миколая Барі, головним проспектом міста Gran Vía, звичайно, головним туристичним об'єктом Більбао - знаменитим музеєм Гуггенхайма - шедевром культового американського архітектора Френка Гері (зовнішній огляд). Вільний час. Ніч в Більбао.
3	Сніданок у готелі. Переїзд в Сан-Себастьян (в дорозі - 1 година 15 хвилин). Оглядова екскурсія. Сан-Себастьян - один з найкрасивіших міст на Піренейському півострові. Він елегантний, чудовий і дивно гармонійний: здається, що в його зовнішності немає жодної зайвої деталі, так органічно вписався він у природний пейзаж. Це місто з багатовіковою історією і дуже непростю долею. В ході екскурсії ви побачите порт Сан-Себастьяна, головну набережну, базиліку Св. Марії, церква Св. Вікентія, площа Конституції, колишня будівля Казино, готель «Марія Христина» і багато іншого. Вільний час (до 17.00). Переїзд в Памплоні (в дорозі - 1 година). Розміщення в готелі
4	Сніданок у готелі. Оглядова (пішохідна) екскурсія по місту. Ви побачите чудовий кафедральний собор Памплоні, побудований в готичному стилі, головну площу PlazadelCastillo, бульвар Сарасате, кріпосні стіни, які вражають своєю міццю, арену для бою биків, особняки місцевої знаті, будівля Мерії, пам'ятник Енсьєрре, улюблене кафе Хемінгуея і багато іншого. Вільний час. Екскурсія по Наваррі. У цей день ви зможете пройти по мосту XI століття, перекинутому через річку Арга, в мальовничому містечку Пуенте-Ла-Рейну; подивитися на незвичайну церкву Santa Maria de Eunate (за однією з версій, побудовану тампліерами), спробувати вино з джерела, розташованого поряд із середньовічним монастирем Itache Переїзд в Бургос (в дорозі - 1 година 50 хвилин). Розміщення в готелі.

5	<p>Сніданок у готелі.</p> <p>Оглядова (пішохідна) екскурсія по місту Бургос, заснованому в 884 році, що був першою столицею Кастилії. Велич і багата історія відчуваються тут повсюдно – на вузьких вуличках, в пам'ятках архітектури, на старовинних площах. Крім того, в Бургосі розташований один з найстаріших і найкрасивіших готичних соборів Європи - Кафедральний собор Святої Марії, що знаходиться під захистом ЮНЕСКО. Міські ворота Святої Марії, церква Святого Миколая, палац Коннетаблів - всього лише неповний перелік пам'яток, які ви побачите в ході екскурсії.</p> <p>Вільний час (до 16.30).</p> <p>Переїзд в Леон (в дорозі - 1 година 50 хвилин).</p> <p>Розміщення в готелі.</p>
6	<p>Сніданок у готелі.</p> <p>Оглядова (пішохідна) екскурсія. Леон володіє значним переліком історико-архітектурних пам'яток. Чудовий Кафедральний собор, званий «храмом світу» через величезні старовинні вітражі, вражає величчю красотою готики і зачаровує різнокольоровими потоками струменів світла. Ви побачите базиліку Сан-Ісідоро (зовнішній огляд); частина кріпосної стіни, що збереглася ще з часів римського панування; палац Гусманів в стилі епохи Відродження, будинок Ботінес, побудований за проектом А. Гауді і ін.</p> <p>Вільний час (до 15.30).</p> <p>Переїзд в Асторгу (в дорозі - 40 хвилин).</p> <p>Оглядова екскурсія по місту. Асторга заснована в I в. до н.е., завжди перебувала на перехресті важливих шляхів. Тут ви побачите руїни римської в'язниці для рабів, величний Кафедральний собор, міську ратушу і ще одне творіння Гауді - Єпископський палац (огляд зовні).</p> <p>Переїзд в Понфєррада (в дорозі - 45 хвилин). Зупинка біля Замку тамплієрів. У 1178 році король Леона Фердинанд II наказав ордену тамплієрів побудувати тут фортецю, щоб забезпечити захист паломникам, що йде в Сантьяго-де-Компостела. Існує легенда, що саме тут знаходився якийсь час або захований досі Святий Грааль, а також Ковчег Заповіту і Дзеркало Соломона.</p> <p>Переїзд в Сантьяго-де-Компостела (в дорозі - 2,5 години).</p> <p>Пізній приїзд (до 21.30) і заселення в готель.</p> <p>Ніч в Сантьяго-де-Компостела.</p>
7	<p>Сніданок у готелі.</p> <p>Оглядова (пішохідна) екскурсія по місту. Сантьяго-де-Компостела - столиця Галісії - зобов'язаний своєю появою виявлення мошів Святого Якова, що перетворив це місце в третій за значимістю центр паломництва католиків. Багатотисячний релігійний туризм залишив багату історико-архітектурну спадщину. Ви побуваєте в Кафедральному соборі Святого Якова, що входить до переліку культурної спадщини людства ЮНЕСКО, на площах Obradoiro і Quintana, побачите Hostal de los Reyes Católicos, будівля семінарії San Martiño Pinario; прогуляєтеся вулицями Rúa do Franco і Rúa do Villar.</p> <p>Вільний час.</p> <p>Ніч в Сантьяго-де-Компостела.</p>

## Продовження табл. 3.2.

8	<p>Сніданок у готелі. Переїзд на Пляж Катедральних соборів (в дорозі – 2 години). Це один з найкрасивіших і мальовничих куточків на галісійському узбережжі Атлантичного Окена. Величезні арки, вимиті в стрімких прибережних скелях невтомній стихією, вражають своєю величчю, а види, що відкриваються з прибережних скель, захоплюють дух.</p> <p>Переїзд в Ов'єдо (1,5 години). Заселення в готель. Вільний час (для обіду).</p> <p>Оглядова екскурсія по місту. Ов'єдо - столиця князівства Астурії. В ході екскурсії ви відвідаєте Кафедральний собор, прогуляєтеся по центральних вулицях і площах; переконайтеся, що Ов'єдо не даремно називають музеєм під відкритим небом.</p> <p>Ніч в Ов'єдо.</p>
9	<p>Сніданок у готелі.</p> <p>Переїзд в Комільяс (в дорозі - 1 година 40 хв.).</p> <p>Оглядова екскурсія. У Комільяс, крім середньовічної архітектури, ви побачите чудові зразки іспанського модерну кінця XIX – початку XX ст. : химерний особняк «Капріз» (арх. А. Гауді) - його ми відвідаємо в екскурсією, чарівний Палац Собрельяно (арх. Ж. Марторель) і розкішний Папський університет (арх. Л. Доменек і Монтанер).</p> <p>Переїзд в Сантільяну-дель-Мар (в дорозі - 25 хвилин). Оглядова екскурсія. Ви побачите соборну церкву Св. Юліани 12 століття, мерію в стилі бароко, будівлі-вежі 13-15 ст., Особняк Веларде і інші старовинні споруди Сантільяни.</p> <p>Вільний час.</p> <p>Переїзд в Більбао (в дорозі - 1,5 години).</p> <p>Розміщення на 1 ніч в готелі.</p>
10	<p>Сніданок у готелі.</p> <p>Трансфер в аеропорт Більбао.</p>

Отже, визначивши перспективність обраних напрямів інноваційних туристичних продуктів ми розробили нові програми для туристичних маршрутів, які може бути впроваджено в асортимент туристичного оператора «Поїхали з нами». Розроблені тури є цікавими та насиченими, а отже неодмінно стануть популярними серед туристів які бажають відвідати Іспанію.

### 3.2. Перспективи вдосконалення процесу обслуговування туристів

Удосконалення сервісних процесів обслуговування туристів міжнародного оператора «Поїхали з нами» пов'язане з необхідністю постійного покращення якості обслуговування клієнтів (туристів) в офісі компанії. При цьому, якість послуг туроператора «Поїхали з нами» - це сукупність характеристик, що визначають її здатність задовольняти

встановлені або передбачувані потреби людини.

З метою визначення комплексних параметрів реінжинірингу, передусім, слід зважувати на те, що якість туристичних послуг залежить від ряду факторів. Фактори якості – якісні або кількісні характеристики однієї або

декількох властивостей послуги, що є об'єктом процесу сервісного реінжинірингу.

Основні чинники якості послуг, які слід вважати головними параметрами реінжинірингу сервісних процесів туроператора «Поїхали з нами» слід вважати наступні:

- показники функціонального призначення;
- показники соціального призначення;
- ергономічні показники;
- естетичні показники;
- показники безпеки;
- екологічні показники;
- патентно-правові показники;
- показники стандартизованості [62].

Крім того, є ще деякі специфічні для сфери туризму фактори, які значною мірою впливають на створення якісного туристичного продукту [24]:

1) дискретність (безперервність) виробництва туристичних послуг і цілісність їх споживання. Професіонали туристичного бізнесу часто говорять:

«Гостинність – мистецтво дрібниць». У забезпеченні відповідного рівня сервісу та якості турпродукту всі служби повинні працювати однаково чітко і якісно. Для якісного виробництва туристичної послуги однаково важлива як робота технічної служби, відповідальної за ліфти, справність телефонів, замків, меблів та сантехніки;

2) можливість повторного виробництва туристичних послуг на однаково високому рівні, або тривалість якості. Рішення даної проблеми для багатьох виробників турпродукту виявляється непосильним завданням, що, в свою чергу, часто стає причиною різкого зниження конкурентоспроможності всього

підприємства;

3) сфера туризму відноситься до такого виду діяльності, де вироблений продукт, будучи невідчутним, споживається одночасно з виробництвом. У

персоналу підприємства немає шансу на виправлення браку, а також на

повернення гостя. Це дуже важливий момент, оскільки якість роботи персоналу суттєво впливає на якісні характеристики самого турпродукту.

З метою забезпечення ефективного процесу реінжинірингу сервісних процесів міжнародного туроператора «Поїхали з нами» необхідно забезпечити прийнятний рівень наступних показників:

- оперативність роботи по підбору і організації турів по запитам клієнтів;
- швидкість обслуговування в комплексі визначає ступінь задоволення кожного клієнта;

- терміни отримання довідкової інформації;

- ввічливість обслуговування, яка виражається в привітності співробітників туристичної фірми, їх увазі до запитів кожного клієнта, терпінні при обговоренні маршруту;

- відповідність пропонованого туру реальному змісту;

- наявність узгодження всіх складових частин комплексного обслуговування.

Необхідною вимогою підвищення рівня сервісного обслуговування та якості послуг у туроператора «Поїхали з нами» є дотримання наступних принципів [31]:

Перше - це дотримання основних і найбільш важливих для сфери туризму принципів сучасного сервісу:

- 1) максимальна відповідність послуг вимогам споживачів і характеру споживання;

- 2) нерозривний зв'язок сервісу з маркетингом, його основними принципами і завданнями;

- 3) гнучкість сервісу, його спрямованість на облік мнливих вимог ринку, переваг споживачів туристичних послуг.

Друге – створення необхідних умов для персоналу, покликаного забезпечити якісний сервіс. До них відносяться:

- 1) ергономічність робочих місць;
- 2) чітке формулювання правил, обов'язкових для виконання кожним співробітником;

3) чітка система оцінки якості роботи кожного співробітника, яка дозволяє об'єктивно вимірювати кількісно та якісно ефективність сервісу, особливо таких, що слабо піддаються обліку елементів як доброзичливість та ввічливість;

4) мотивація персоналу, його щира зацікавленість в процвітанні всього підприємства, бажання та вміння робити всю роботу максимально ефективно, настрої на самовдосконалення;

- 5) система підвищення кваліфікації персоналу.

Третє – оптимізація організаційної структури управління підприємства, яке надає туристичні послуги. Оптимальною є така організаційна структура управління, де кількість елементів гранично мала (але без шкоди для якості обслуговування), тобто чим довше ланцюжок проходження замовлення, тим більша ймовірність здійснення помилки.

Необхідною умовою забезпечення безперервності технологічного процесу з однаковим рівнем якості обслуговування є також ефективність взаємодії всіх елементів структури, що дозволяє негайно виправляти помилки, які трапилися і виключати можливість їх повторення.

Четверте – всебічний, повний, об'єктивний і безперервний контроль за якістю сервісу, що передбачає:

- 1) участь гостя в оцінці якості і контроль за ним;
- 2) створення методик і критеріїв, що дозволяють співвіднести вимоги стандартів з фактичним станом справ;

3) створення систем самоконтролю персоналу;

4) постійна робота з групами якості;

- 5) застосування чітко сформульованих кількісних критеріїв оцінки якості

наданих послуг;

- б) участь персоналу в створенні систем і критеріїв якості;
- 7) застосування технічних засобів контролю за якістю;

8) створення служб контролю, куди б входили представники різних

служб: дирекції, фінансового відділу, відділу безпеки, кадрової служби, керівники або співробітники всіх функціональних служб [18].

Невід'ємною частиною досягнення високої якості послуг повинна бути наявність системи контролю процесу реінжинірингу. При створенні системи контролю необхідно дотримуватися принципу безперервності. Система контролю за рівнем сервісу та якістю послуг повинна забезпечувати в буквальному сенсі щосекундний контроль на всіх етапах технологічного циклу і за всіма параметрами. Крім того, функція контролю, будучи поворотною, що має безпосередньо забезпечувати гнучкість і коригування всіх інших дій щодо забезпечення якості послуг.

Таким чином, можна виділити два основних критерії реінжинірингу системи сервісу туроператора «Поїхали з нами»: вона повинна забезпечувати високий рівень якості послуг, його відповідність стандартам і потребам туриста, а також служити інструментом для створення спеціальних технологій з раціонального управління підприємством.

Наприклад, можна ввести такі напрямки реструктуризації системи сервісу для підвищення рівня обслуговування і надання послуг туроператора

«Поїхали з нами»:

- 1) підвищення вимог до персоналу під час прийому на роботу;
- 2) підвищення кваліфікації кадрів:

- первинне навчання відповідно до завдань та специфіки роботи;

- навчання для ліквідації розриву між вимогами до посади та особистими якостями;

- навчання для підвищення загальної кваліфікації;

- навчання для засвоєння нових прийомів і методів виконання трудових операцій;

3) впровадження нових технологій в обслуговуванні туристів;

4) застосування методу нульового дефекту;

5) скорочення випадків порушення трудової дисципліни завдяки проведенню роботи з персоналом;

6) зниження кількості витрат, пов'язаних з проведенням робіт щодо обслуговування персоналу;

7) впровадження заходів наукової організації праці, розстановка кадрів у відповідності з кваліфікацією, освітою, віком, темпераментом тощо [31].

Отже, важливим відповідальним завданням для туроператора «Поїхали з нами» є створення репутації високої якості обслуговування гостей, яке забезпечується колективними зусиллями працівників всіх служб підприємства, постійним і ефективним контролем з боку адміністрації, проведенням роботи з удосконалення форм і методів обслуговування, вивчення й впровадженню передового досвіду, нової техніки й технології, розширенню асортиментів і вдосконалюванню якості надаваних послуг.

З метою покращення системи підбору персоналу в комплексі заходів з реінжинірингу сервісних процесів туристичного оператора «Поїхали з нами» пропонуємо пропозиції, відповідно до яких обов'язки менеджера по туризму, що працює в сфері обслуговування клієнтів в туроператорській компанії повинні включати:

- розробка маршрутів;

- складання екскурсійних програм і розваг;

- бронювання місць в готелях;

- викуп квитків на регулярні авіарейси;

- організація чартерних авіарейсів;

- переговори з приймаючою стороною;

- оформлення страховок та віз;

- формування пакетів турів;

- укладання договорів з турагентствами;

- проведення рекламних кампаній;

- вирішення конфліктних ситуацій з представниками приймаючої сторони [42]

Оновлені кваліфікаційні вимоги до менеджера з продажу туристичних продуктів компанії «Поїхали з нами» представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Оновлені кваліфікаційні вимоги до менеджера з продажу туристичних продуктів компанії «Поїхали з нами»

№	Вимоги	Характеристика
1	Освіта	вища; середня професійна по напрямку «Менеджмент і маркетинг у туризмі»
2	Досвід роботи	стаж роботи в туристській індустрії не менш 3 років
3	Знання	Закон України «Про основи туристської діяльності в Україні», інші нормативні правові документи, що регламентують здійснення туристичної діяльності. Географію країн світу. Порядок оформлення договорів і укладення контрактів по реалізації турів. Принципи визначення вартості турів. Правила бронювання квитків і послуг. Правила страхування туристів. Порядок роботи консульсько-візових служб. Схеми роботи з готелями, компаніями-перевізниками (авіа, залізничними, автобусними, круїзними й ін.), іншими організаціями. Основи туристського права. Основи маркетингу і менеджменту Основи граматики, лексики і фонетики, термінологію й аббревіатури, прийняті в туристській індустрії. Теорію міжособистісного спілкування. Іноземна мова. Довідники, періодичні видання і наукові публікації по туризму, туристські каталоги. Правила оформлення туристської документації (туристичних путівок, ваучерів, страхових полісів і ін.). Стандарти діловодства (класифікація документів, порядок оформлення, реєстрації, проходження, збереження й ін.). Основи програмного забезпечення (текстові редактори й електронні таблиці для роботи на персональному комп'ютері). Методи обробки інформації з використанням сучасних технічних засобів комунікації і зв'язку, комп'ютера. Методики складання звітності.
4	Особисті якості	Комунікабельність, стресостійкість, почуття гумору
5	Додаткові вимоги	Знання іноземних мов

В компанії «Поїхали з нами» кожен співробітник має відповідати за певну ділянку роботи: оформлення віз, бронювання місць і т.д. Подібні нескладні операції по силах навіть менеджерам з мінімальним досвідом. А таку відповідальну справу, як наприклад, розробка нового туристичного напрямку,

необхідно довіряти тільки спеціалістам, які мають солідний багаж знань та гарну професійну репутацію.

Отже, доведено, що найбільш цінним ресурсом туристичного оператора «Поїхали з нами» є його персонал, а тому одним з головних завдань реінжинірингу підприємства є формування та розвиток кадрового потенціалу туристичної компанії. Дослідження засвідчили, що питаннями формування та використання трудового потенціалу на підприємстві займається служба управління персоналом.

Вважаємо, що з метою більш якісного виконання функцій з підбору, навчання та виявлення особистісних якостей персоналу доцільно ввести сучасну посаду HR-менеджера туристичного оператора «Поїхали з нами» (рис. 6.1).

HR-менеджер (human research manager) – професія нового тисячоліття.

Останнім часом роль HR-менеджера в туристичних компаніях зазнає суттєвих змін. На сьогодні, менеджер із персоналу має бути лідером, який приймає активну участь у розвитку організації. Керівники прогресивних туристичних компаній бажають бачити у HR-менеджері надійного і компетентного партнера, здатного професійно і якісно розв'язувати задачі компанії. Ще

донедавна в багатьох компаніях HR-відділ забезпечував виконання стандартних функцій: рекрутинг, адаптація, мотивація, розвиток та оцінка персоналу, кадрове діловодство, тобто пріоритетними завданнями HR-менеджерів були – знайти, навчити та утримати персонал. Але, на сучасному етапі, виходячи з постійних змін економічних умов, усе більша кількість компаній бажають отримати від HR-менеджера підтримку та ініціативу не тільки на функціональному рівні, але й на рівні стратегічного управління бізнесом [30].

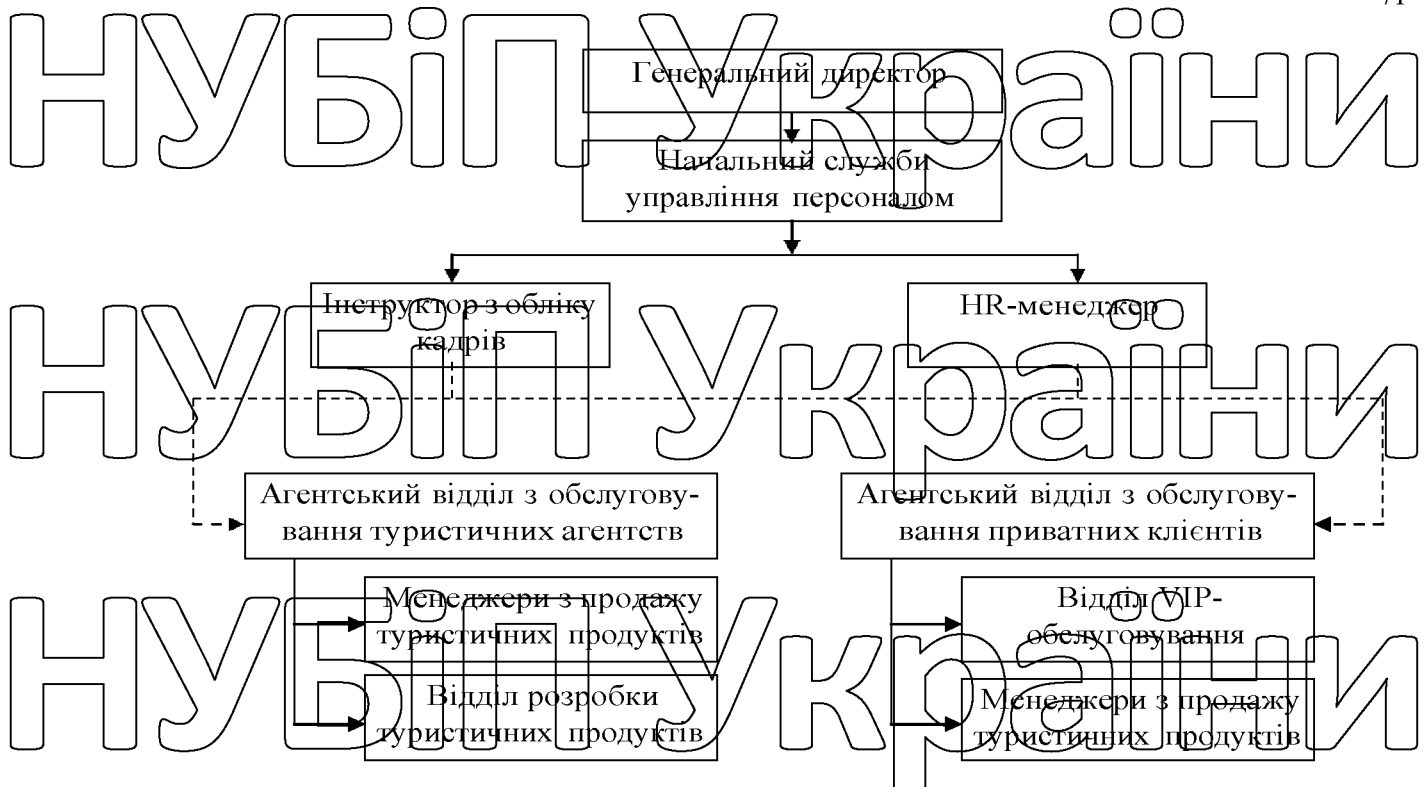


Рис. 3.1. Реструктуризація управління персоналом в системі вдосконалення якості сервісних процесів туристичного оператора «Поїхали з нами»

HR-менеджери туристичного оператора «Поїхали з нами» повинні брати участь разом з вищим керівництвом у створенні внутрішньо-фірмової політики управління персоналом, втіленні в життя інноваційних ідей, розробці мотиваційних систем, вирішенні трудових суперечок і конфліктів. Від їх діяльності залежить оптимізація організаційної структури туристичного оператора «Поїхали з нами», своєчасне розпізнавання основних загроз успішної реалізації організаційних змін, використання нових методів і технологій роботи з персоналом.

Сьогодні основною роллю менеджерів відділу HR повинно стати розвиток кадрового потенціалу, сприяння різносторонньому, професійному внеску персоналу в досягнення спільних цілей організації. Полем битви виступає зовнішній ринок – конкурентний ринок, а не внутрішні взаємовідносини персоналу. Ця зміна пріоритетів призводить до зміни ролі HR-менеджерів: відтепер і надалі вони повинні зосереджуватися на постійному бажанні забезпечувати, розвивати, навчати і мотивувати персонал

в його діях на благо організації.

Сьогодні сформувався комплекс функцій, які HR-менеджер туристичного оператора «Поїхали з нами» повинен виконувати в організації:

- заходи по роботі з керівниками, які очолюють структурні підрозділи організації, а так само з керівниками рекрутингових компаній, рекламних і кадрових агентств;

- вивчення тенденцій ринку праці, інформування керівника компанії про кадрову ситуацію на ринку, моніторинг середнього рівня заробітної плати по цільовій галузі та професії;

- моніторинг динаміки зміни середніх заробітних плат по галузях і професіях;

- здійснення оперативного (цільового) пошуку і підбору персоналу (в тому числі, супровід відбору кандидатів за компетенціями);

- розробка локальних нормативних актів, положень, інструкцій спрямованих на опис, систематизацію та чітку регламентацію процесів управління персоналом організації;

- створення мультифункціональної системи мотивації праці;

- створення правил корпоративної культури, їх підтримка і розвиток: заходи з формування згуртованого колективу однодумців;

- планування і проведення робіт по організації професійної та психологічної адаптації новоприбулих спеціалістів, навчання за відповідними компетенціями;

- консультування в галузі управління людськими ресурсами для керівників усіх підрозділів та рангів, ведення звітності [40].

З урахуванням багатогранності вирішуваних завдань, весь процес управління персоналом туристичного оператора «Поїхали з нами» повинен бути розроблений відповідно до загальної стратегії реструктуризації сервісних процесів компанії.

В процесі реінжинірингу діяльності служби управління персоналом (функція HR-менеджера) туристичного оператора «Поїхали з нами»

важливого значення набуває формування ефективної системи оцінювання компетентності персоналу та встановлення системи матеріального стимулювання в залежності від кінцевого вкладу (рівня сервісу та якості

роботи з клієнтами). З цією метою пропонуємо запровадити систему бальної оцінки результатів діяльності працівників туристичного оператора «Поїхали з нами».

Така система повинна базуватися на бальній оцінці, яка потім переводиться в інтегруючий коефіцієнт оцінки використання трудового потенціалу працівника, що дозволяє коригувати розмір стимулюючих виплат загалом і винагороди за підсумками роботи за рік зокрема.

У таблиці 3.4 наведено приклад такої бальної оцінки результатів праці менеджерів виїзного туризму туристичного оператора «Поїхали з нами».

Таблиця 3.4

Система бальної оцінки рівня якості роботи менеджерів виїзного туризму туристичного оператора «Поїхали з нами»

Чинники	Коефіцієнт	Бальна оцінка результатів праці з урахуванням коефіцієнта				
		1 бал	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів
<b>I. Майстерність</b>						
1. Освіта	0,05	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
2. Досвід	0,1	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
<b>II. Зусилля</b>						
3. Фізичні	0,1	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
4. Розумові і візуальні	0,05	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
<b>III. Відповідальність</b>						
5. Виконання поставлених керівництвом завдань	0,15	0,15	0,3	0,45	0,6	0,75
6. Використання офісного обладнання	0,05	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
7. Дотримання управлінських процесів	0,05	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
8. Рациональне використання робочого часу	0,05	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
9. Якість робіт і наданих послуг	0,05	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
10. Забезпечення безпеки оточуючих працівників	0,05	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
<b>IV. Умови праці</b>						
11. Загальний характер	0,05	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
12. Неминучі ризики	0,1	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5

Продовження таблиці 3.4

V. Оцінка особистості						
13. Ініціативність	0,1	0,1	0,3	0,3	0,4	0,5
14. Старанність	0,05	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25

При впровадженні цієї системи для кожного показника розробляється система рівнів показників і бальна оцінка цих рівнів за схемою, наведеною у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Схема бальної оцінки показника «Своєчасність і повнота виконання

функціональних обов'язків» менеджерів виїзного туризму туристичного оператора «Поїхали з нами»

Значення рівнів показників	Свої обов'язки виконує за вказівкою, а якість потребує постійної перевірки	Свої обов'язки прагне виконувати самостійно, але якість не завжди відповідає вимогам	Свої обов'язки виконує самостійно, але якість не завжди відповідає вимогам	Має місце нечасне виконання обов'язків, але якість відповідає вимогам	Своєчасне і якісне виконання функціональних обов'язків самостійно
Бальна оцінка показника, балів	1	2	3	4	5

Маючи бальну оцінку результатів роботи менеджерів виїзного туризму туристичного оператора «Поїхали з нами» і відповідні коефіцієнти, ми можемо приступати до розрахунку суми винагороди за підсумками роботи за рік, використовуючи при цьому шкалу розрахунку винагороди (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Приклад шкали розрахунку винагороди менеджерів виїзного туризму туристичного оператора «Поїхали з нами» за річні результати підприємства

Стаж роботи (років)	Коефіцієнт коригування заробітку, прийнятого за базу, дні	Умови коригування винагороди конкретним працівником
Від 1 до 3	1	На підставі оцінки ефективності праці за річні результати роботи
від 3 до 5	1,25	
від 5 до 8	1,5	
від 8 до 12	1,75	
від 12 до 16	2	
від 16 до 20	2,25	
понад 20	2,5	

Розглянемо на конкретному прикладі розрахунок винагороди за підсумками роботи за рік для менеджерів туристичного оператора «Поїхали з нами»: менеджера VIP-обслуговування, стаж роботи якого – 12 років, і менеджера виїзного туризму, стаж роботи якого – 5 років.

Результати роботи менеджера VIP-обслуговування в 2020 році були оцінені за балами у Картці бальної оцінки праці працівника (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Картка бальної оцінки результатів праці менеджера VIP-обслуговування туристичного оператора «Поїхали з нами»

Показники оцінки	Коефіцієнт	Бальна оцінка з урахуванням питомої ваги кожного показника				
		1 бал	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів
<b>I. Майстерність</b>						
1. Освіта	0,05		0,1			
2. Досвід	0,1				0,4	
<b>II. Зусилля</b>						
3. Фізичні	0,1	0,1				
4. Розумові і візуальні	0,05				0,2	
<b>III. Відповідальність</b>						
5. Виконання поставлених керівництвом завдань	0,15				0,6	
6. Використання офісного обладнання	0,05				0,2	
7. Дотримання управлінських процесів	0,05					
8. Рациональне використання робочого часу	0,05				0,2	
9. Якість робіт і наданих послуг	0,05			0,15		
10. Забезпечення безпеки оточуючих працівників	0,05					0,25
<b>IV. Умови праці</b>						
11. Загальний характер	0,05				0,2	
12. Неминучі ризики	0,1					0,5
<b>V. Оцінка особистості</b>						
13. Ініціативність	0,1			0,3		
14. Старанність	0,05				0,2	
<b>Разом</b>		0,1	0,1	0,6	2	0,75
Загальна сумарна оцінка - 3,40 бала.						

Припустімо, що за підсумками діяльності туристичного оператора «Поїхали з нами» за минулий 2020 рік отримано прибуток і за його рахунок

сформовано Фонд матеріального заохочення в сумі, достатній для виплати винагороди за підсумками роботи за 2020 рік. Припустимо, що десятиденний заробіток, визначений на підставі середньомісячного заробітку, за минулий

2020 рік у менеджера VIP-обслуговування становив 3200,00 гривень, а

менеджера виїзного туризму – 3500,00 гривень. Результати їх роботи в 2020 році були оцінені за балами у Кармі бальної оцінки праці працівника.

Виходячи з цього адміністрація туристичного оператора «Поїхали з нами» прийняла рішення про виплату матеріального заохочення. Враховуючи представлену в роботі прогресивну систему оцінювання трудового потенціалу «Поїхали з нами» слід відзначити, що її впровадження повинно мати відповідний економічний ефект, тобто система оцінювання трудового потенціалу повинна стимулювати працівників до зростання продуктивності праці і збільшення загального фінансового результату підприємства.

Таблиця 3.8  
Розрахунок суми матеріального заохочення за результатами праці спеціалістів туристичного оператора «Поїхали з нами»

№ з/п	Посада	Базовий (десятиденний) заробіток для розрахунку винагороди	Стаж роботи	Коефіцієнт коректування заробітку, що прийнято за базу, залежно від стажу	Умови коректування винагороди конкретним працівникам на основі оцінки ефективності праці за річними результатами праці	Сума винагороди (ст.3*-ст.5*-ст.6)
1.	Менеджер VIP-обслуговування	3200	12	1,5	3,4	16320
2.	Менеджер виїзного туризму	3500	5	1,1	3,8	14650
Разом	-	6700	-	-	-	30950

Обрана удосконалена система бальної оцінки якісних показників роботи працівників впливає на розмір фонду матеріального заохочення працівників. Таким чином, запропоновані заходи дозволяють більш ефективно

використовувати найкращі кадри та ставити кінцеве матеріальне заохочення працівників від результатів їх роботи. Така система сприятиме покращенню загального рівня якості сервісного обслуговування клієнтів персоналом туристичного оператора «Поїхали з нами».

### 3.3. Оцінювання доцільності запропонованих заходів

З метою визначення доцільності розробки та просування розроблених інноваційних туристичних продуктів було проведено опитування серед користувачів туристичних сайтів в мережі Інтернет, в якому прийняли участь 90 респондентів. Визначимо особливості опитаних респондентів:

- місце проживання респондентів – великі міста України (головним чином Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса);
- вік респондентів – 25-60 років;
- статеву структуру – 38% чоловіків, 62% жінок;
- соціальний статус – високий рівень статків, працівники підприємств, керівники середньої та вищої ланки управління, керівники підприємств;
- освіта – вища – 70%, середня спеціальна освіта – 20%, середня освіта – 10%.

Респондентам було запропоновано відповісти на 3 запитання:

1. Чи відвідували Ви Іспанію з туристичною метою? (так/ні)
2. Чи відомо що Іспанія є країною з багатою історією та має значні культурні надбання внесені до списку ЮНЕСКО?
3. Перегляньте будь-ласка програми запропонованих турів по Іспанії. Чи виникає у Вас бажання придбати туристичні продукти такого плану?

Результати опитування ми згрупували, обробили і представляємо у вигляді діаграм. Відповіді на перше запитання розподілилися наступним чином (рис. 3.2.)

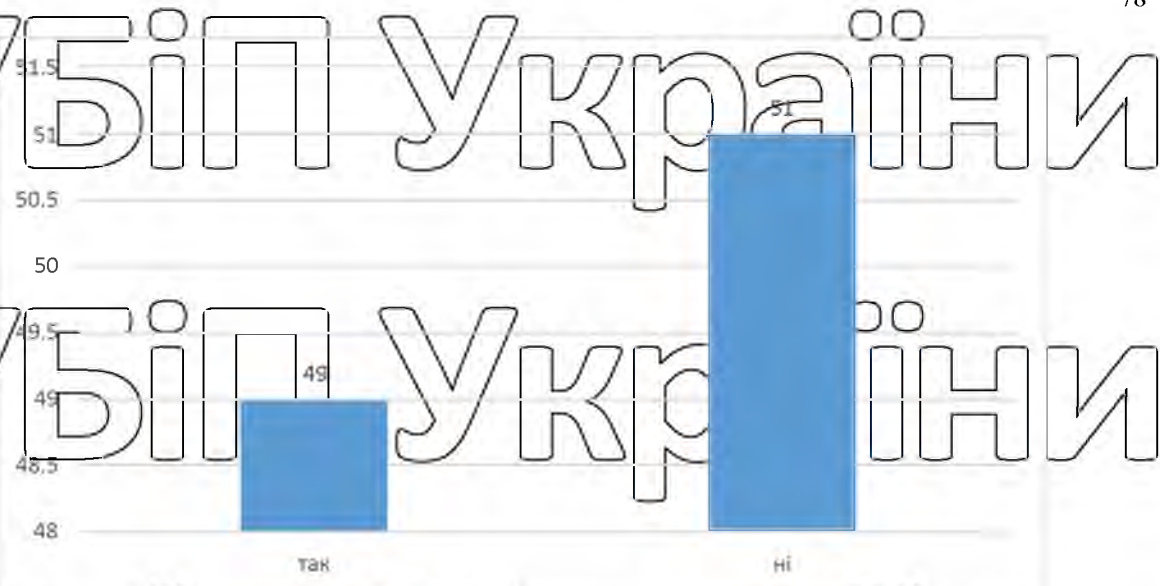


Рис 3.2. Розподіл відповідей респондентів щодо відвідування Іспанії з туристичною метою

Розподіл відповідей щодо поінформованості потенційних туристів про туристичні особливості Іспанії, і бажання його відвідати представлено на рис

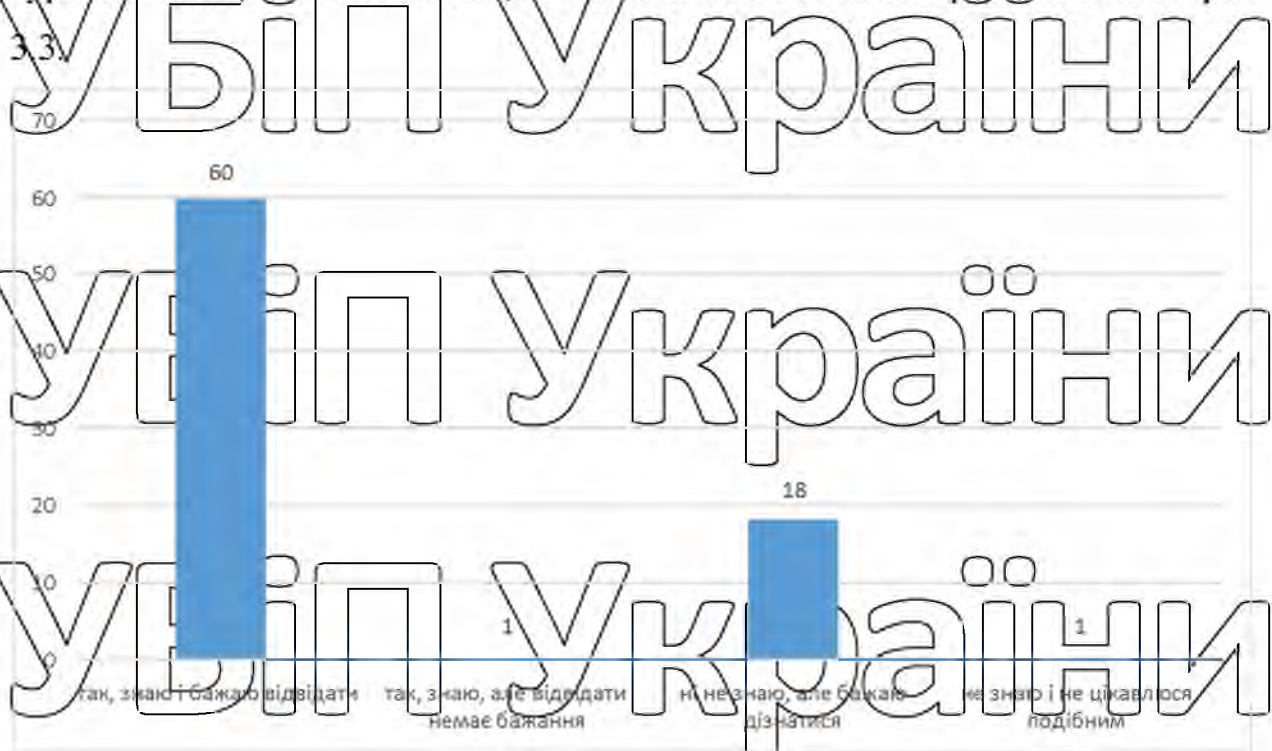


Рис 3.3. Розподіл відповідей щодо поінформованості потенційних туристів про туристичні особливості Іспанії, і бажання її відвідати

Як можна побачити в наведених даних більшість потенційних туристів

знають, що Іспанія є цікавою туристичною локацією і виявляють бажання відвідати цю країну, проте присутня частка туристів які про це не знають, але бажають дізнатись більше, тобто існує зацікавленість.

Далі респондентам було запропоновано переглянути програми запропонованих турів та виявити бажання чи не бажання здійснити запропоновані мандрівки, розподіл відповідей наведено на рис. 3.4.

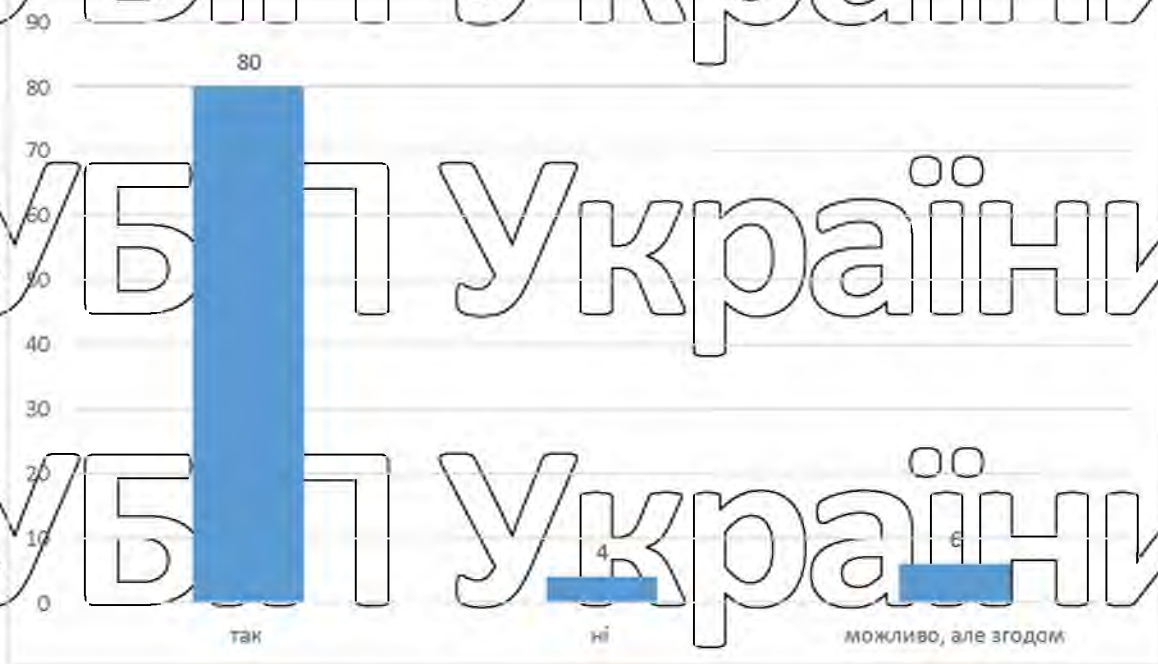


Рис. 3.4. Розподіл відповідей щодо бажання придбати нові туристичні

продукти

Отже, як показує рис. 3.4. розроблені інноваційні тури, потенційно будуть користуватись популярністю у туристів за його вдалого позиціонування на ринку туристичних послуг.

В зв'язку з вищенаведеним дослідженням, розробимо план просування інноваційних туристичних продуктів (табл. 3.9.)

Таблица 3.9.

#### План просування інноваційних туристичних продуктів

№ пп.	Сутність заходів	Термін виконання
1	Розробка концепції розроблюваних турів, визначення їх особливостей	Січень 2022 року
2	Розробка рекламних звернень, туристичних проспектів, листівок, каталогів з описами нових турів	Січень 2022 року

Продовження табл. 3.9.

3	Розміщення рекламної інформації, щодо нових турів на офіційному сайті туроператора, сайтах партнерів, туристичних сайтах (у вигляді банерів), а також на офіційних сторінках в Фейсбук, Інстаграм.	Лютий 2022 року
4	Розповсюдження друкованої рекламної інформації у місцях де її можуть побачити потенційні споживачі (бізнес-центри, автозаправні комплекси, торговельні центри)	Лютий 2022 року
5	Влаштування презентацій нових туристичних продуктів у великих торговельних центрах	Березень 2022 року
6	Організації розсилання інформаційних відомостей про нові туристичні продукти на електронну пошту, у месенджери потенційних споживачів	Березень 2022 року
7	Організація контролю за впровадженням інновацій та оцінка їх ефективності	Квітень 2022 року

Отже, враховуючи те, що розроблювані інноваційні туристичні продукти є цікавими для потенційних туристів та спроможні зацікавити нових споживачів. За умови врахування пропозиції по просуванню нових туристичних продуктів, вони можуть бути успішно впроваджені до асортименту турів туристичної фірми «Поїхали з нами» та принести йому реальний прибуток.

З метою оцінювання ефективності та доцільності розроблених заходів з розробки інноваційних туристичних продуктів та їх просування, було проведено експертне оцінювання. Оцінювання проводилось за п'ятибальною шкалою, де 5 (туристичний продукт розроблений на високому рівні); 4 (туристичний продукт є якісним, проте можна дещо вдосконалити); 3 – (туристичний продукт потрібно вдосконалити значним чином); 2 – (туристичний продукт не має перспектив до впровадження); 1 (туристичний продукт не відповідає вимогам до такого роду продуктів). Як розподілились думки експертів можемо розглянути в табл. 3.10.

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 3.10.

Експертне оцінювання розроблених інноваційних туристичних продуктів і заходів щодо їх просування, експертами з туризму туристичного оператора

«Поїхали з нами»

Сутність пропозиції	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Загальна сер. оцінка
Гастрономічна подорож до країни Басків	5	4	5	5	5	4,8
Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»	5	5	5	5	5	5
План просування турів	4	5	5	5	5	4,8

Отже, як показує таблиця 3.10, експерти з туристичного бізнесу вважають розроблені туристичні продукти якісними та рекомендують їх до впровадження, а план просування даних туристичних продуктів вважають доцільним і прогнозують його ефективність.

Відтак, з метою якнайшвидшого впровадження розроблених інноваційних турів, підприємству варто розпочинати роботу щодо проведення розробки концептуальних особливостей та позиціонування нових турів.

Розрахуємо собівартість туристичного продукту «Унікальний гастрономічний тур до країни Басків» (табл. 3.11.)

Таблиця 3.11.

Розрахунок вартості туру «Гастрономічна подорож до країни Басків» (для групи туристів 10 осіб)

№	Назва статті	Вартість за одиницю, Євро.	Кількість чол./днів	Загальна вартість (Євро.)
1.	Проживання в готелі зі сніданками (2-місні номери)	80	10 чол. (3 дні)	800
2.	Автобусне обслуговування	150	5 днів	750
3.	Екскурсійна програма	200	10 чол.	2000
4.	Страхування	100	10 чол.	1000
5.	Послуги гідя (супроводжуючого)	250	4 дні	1000
	Загальна собівартість туру:	-	-	5550
	Ринкова вартість туру (для групи з 10 осіб)	-	-	7215
	Вартість туру для 1 особи	-	-	720

# НУБІП України

Таблиця 3.12.

Розрахунок вартості туру «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова» (для групи туристів 10 осіб)

№	Назва статті	Вартість за одиницю, Євро.	Кількість чол./днів	Загальна вартість (Євро)
1.	Проживання в готелі зі сніданками (2-місні номери)	60	10 чол. (10 днів)	600
2.	Автобусне обслуговування	120	10 днів	1200
3.	Екскурсійна програма	400	10 чол.	4000
4.	Страховання	60	10 чол.	600
5.	Послуги гід (супроводжувача)	150	10 днів	1500
	Загальна собівартість туру		-	7900
	Ринкова вартість туру (для групи з 10 осіб)		-	10270
	Вартість туру для 1 особи			1027

Розробимо план реалізації розроблених інноваційних турів «Унікальний гастрономічний тур до країни Басків» та «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова» на 2022 рік для ТОВ «Поїхали з нами» в табл. 3.13.

Таблиця 3.13.

План реалізації турів «Унікальний гастрономічний тур до країни Басків» та «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова» на 6 місяців для ТОВ «Поїхали з нами»

Рік	з нами»				
	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень
Назва туру					
«Унікальний гастрономічний тур до країни Басків»	10.05 12.05 14.05 16.05	2.06 4.06 6.06 8.06	22.07 24.07 26.07 28.07	13.08 15.08 17.08 19.08	16.09 20.09 24.09
Всього турів за місяць	4	4	4	4	3
«Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»	1.05 9.05 18.05	2.06 14.06 24.06	5.07 15.07 25.07	5.08 14.08 21.08	3.09 13.09 23.09
Всього турів за місяць	3	3	3	3	3

На основі розробленого календарного плану реалізації туристичних продуктів сплануємо прибуток від продажів запропонованих турів на ТОВ «Поїхали з нами» (табл. 3.14).

Таблиця 3.14.  
Планування прибутку від продажу інноваційних туристичних продуктів на  
ТОВ «Поїхали з нами» на 6 місяців

Назва туру	Всього турів за 6 місяців.	Загальна вартість	Витрати на проведення	Прибуток від реалізації
«Унікальний гастрономічний тур до країни Басків»	19	137085	105450	31635
«Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»	15	154050	118500	35550
Всього	34	291135	223950	67185

Отже, як можна побачити з таблиці 4.14. що у разі успішного позиціонування та просування нових турів, підприємство ТОВ «Поїхали з нами» може отримати реальний прибуток у розмірі 67185 Євро. Відтак, розроблені інноваційні пропозиції є доцільними для впровадження в діяльність туристичного оператора.

### Висновки до розділу 3

Отже, конкурентні переваги розроблених інноваційних турів до Іспанії:

1. Доцільність вибору цільової аудиторії – люди з високим рівнем доходів, працівники керівних посад компанії, керівники підприємства, власники бізнесу. Для такого контингенту споживачів, підходящою є цінова пропозиція турів, а також насиченість їх програми та пізнавальна складова.

2. Зручність туру відіграє також важливе значення. Для туристів важливе значення при виборі туру набуває те, що організовано трансфери з/до аеропорту, а також пересування по точкам туристичного маршруту.

3. Вартість турів цілком відповідає пропозиції, оскільки туристичні продукти мають насичену і цікаву програму.

4. Туроператор бронює для потреб туру тільки комфортні перевірені готелі, зі зручними, чистими та затишними номерами. Продуманим є також і те, що забезпечується сніданками, які входять до вартості туру.

# НУБІП України

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні

### ВИСНОВКИ:

1. Інноваційна діяльність у туроператорській діяльності – це тісно пов'язані між собою процеси з формування, реалізації, просування і після продажного обслуговування інноваційного туристського продукту суб'єктами інноваційної діяльності в туризмі, а також щодо фінансового забезпечення цих процесів, що призводять до отримання економічного ефекту. Інноваційні технології у туристичній галузі є вимогою часу, що дозволяють не тільки підвищувати якість послуг, але і раціонально використовувати всі наявні ресурси як для туристів, так і для власників міжнародного туристичного бізнесу. Із розвитком науково-технічного прогресу будуть розвиватися і інноваційні технології у туристичній галузі, які дозволяють відкривати нові можливості для інноваторів та роблять міжнародний туризм доступним для різних категорій населення.

2. Туристична фірма «Поїхали з нами» широковідома компанія, що динамічно розвивається з багатим туроператорським досвідом, згуртованим професійним колективом і надійними партнерами. Туроператор «Поїхали з нами» у своїй діяльності використовує стратегічний підхід до планування розвитку на ринку туристичних послуг. Основою планування розвитку компанії «Поїхали з нами» є встановлення співвідношення між зовнішніми можливостями і загрозами та внутрішніми сильними і слабкими сторонами. Результати проведеного аналізу головних показників прибутковості туроператора «Поїхали з нами» дають можливість стверджувати про те, що підприємство є ефективним і покриває власні витрат за рахунок власних доходів, що і знаходить своє відображення в зростанні чистого прибутку.

3. Встановлено, що за рівнем сервісу туроператор «Поїхали з нами» має репутацію однієї з найбільш високотехнологічних компаній на вітчизняному туристичному ринку. Робота офісів із сервісного обслуговування клієнтів

максимально взаємопов'язана і автоматизована, система онлайн-бронювання прогресивна і зручна у використанні. Повна комп'ютеризація і налагоджена система роботи не допускають втрат інформації.

4. В ході дослідження було опитано клієнтів туристичної фірми «Поїхали з нами» і кожному з них запропоновано оцінити вагу кожного сервісного показника з використанням 5-ти бальної шкали. З аналізу видно, що найбільша задоволеність якістю обслуговування спостерігається за показниками «середній час надання послуг», «уміння працівників фірми завершати бесіду і спонукати до повторного звернення». Найгірший стан справ спостерігається за показником «уміння персоналу надавати кваліфіковану інформацію про туристичний продукт».

5. Удосконалення сервісних процесів туроператора «Поїхали з нами» пов'язане з необхідністю постійного покращення якості обслуговування клієнтів (туристів) в офісі компанії. При цьому, якість послуг туроператора «Поїхали з нами» - це сукупність характеристик, що визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби людини. З метою більш якісного виконання функцій з підбору, навчання та виявлення особистісних якостей персоналу, доцільно ввести сучасну посаду HR-менеджера туристичного оператора «Поїхали з нами». Основною роллю менеджерів відділу HR повинно стати розвиток кадрового потенціалу, сприяння різносторонньому, професійному внеску персоналу в досягнення спільних цілей організації.

6. З метою подальшого зростання, в основі стратегічного розвитку туристичного оператора «Поїхали з нами» має бути використання трьох інноваційних напрямів розвитку: покращення якості персоналу, задіяного в системі інноваційного менеджменту; впровадження та більш активне використання інноваційних інтернет-технологій у системі маркетингу підприємства; розвиток продуктивних інновацій. Оскільки підприємство, як правило, не має в достатній кількості ресурсів (фінансових, трудових, майнових) для того, щоб ефективно реалізовувати усі альтернативні цілі

управління інноваційним розвитком. В таких умовах необхідно робити вибір на користь найбільш перспективного напрямку стратегічного розвитку. На нашу думку таким напрямом є розвиток туристичної пропозиції, розширення географії турів та розробка інноваційних туристичних продуктів, оскільки в

сучасному туристичному бізнесі для задоволення споживачього попиту вкрай необхідно мати достатньо широкий асортимент туристичних напрямів і представленість турів із різних видів туризму. Відтак, основним стратегічним

напрямом розвитку інноваційної діяльності туристичного оператора «Поїхали з нами» на 2022 рік є розробка нових туристичних продуктів, що представлятимуть якийсь новий вид туризму.

7. Враховуючи сучасні тенденції на туристичному ринку визначено, що перспективними видами туризму для розробки інноваційних продуктів є пізнавальний та гастрономічний туризм, в зв'язку з чим розроблено два нових

тури до Іспанії. Іспанію обрано в зв'язку з наявністю багатого історико-культурного потенціалу та гастрономічного досвіду.

8. З метою визначення доцільності розробки та просування розроблюваних інноваційних туристичних продуктів було проведено

опитування серед користувачів туристичних сайтів в мережі Інтернет. З проведеного дослідження ми зробили висновок, що розроблені інноваційні

тури, потенційно будуть користуватись популярністю у туристів за його вдалого позиціонування на ринку туристичних послуг. Так, за умови вдалого

позиціонування і рекламування розроблених турів можна отримати значний

прибуток. Для цього звичайно ж потрібно розробити заходи з позиціонування туристичних продуктів, що сприятиме підвищенню обізнаності потенційних туристів.

9. З метою оцінювання розроблених інноваційних туристичних продуктів та плану їх просування проведено експертне дослідження,

експертами в якому виступили досвідчені менеджери з туризму туристичної фірми «Поїхали з нами». Експерти з туристичного бізнесу вважають розроблені туристичні продукти якісними та рекомендують їх до

НУБІП України  
впровадження, а план просування даних туристичних продуктів вважають доцільним і прогнозують його ефективність. Задля економічного оцінювання доцільності запропонованих пропозицій розраховано собівартість і план

реалізації розроблених інноваційних турів «Унікальний гастрономічний тур

НУБІП України  
до країни Басків» та «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова». У підсумку, ми побачили, що у разі успішного позиціонування та просування нових турів, підприємство «Поїхали з нами» може отримати реальний

прибуток у розмірі 67185 Євро. Відтак, розроблені інноваційні пропозиції є

доцільними для впровадження в діяльність туристичного оператора.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд.: Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. СПб.: Питер, 2012. 496с.

2. Агафонова Л.Г. Туризм, готельний і ресторанный бізнес : ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : монографія. К.: «Знання України», 2012. 360 с.

3. Артимонова І. В. Концепція маркетинг-микс як основа програмно-цільового підходу до організації маркетингової діяльності. Акт. пробл. економіки. - 2015. - № 4 (106). С. 94 - 101.

4. Баумгартен Л.В. Управление качеством в туризме. Москва: Издательский центр «Академия», 2017 304 с.

5. Безгін К.С. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 К. Приазовський держ. техн. ун-т. Маріуполь, 2013. 196 с.

6. Бойко М.Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі : Монографія. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 524 с.

7. Бримсон Дж. Стратегия реинжиниринга *Менеджмент и менеджер*. 2012. № 5. С. 410.

8. Бутко А.Д. Теорія економічного аналізу : підручник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 411 с.

9. Виноградова О.В. Особливості моделювання бізнес-процесів організації на принципах реінжинірингу. Вісн. ТАНГ. 2012. № 2

10. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті : монографія. Донецьк : ДонДУЕТ, 2012. 195 с.

11. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство. Возможности для будущего процветания. Пер. С англ. М.: “Финпресс”, 2011. 264с.

12. Гвоздь М.Я. Категорія «реінжиніринг» та її визначення у фаховій літературі [Електронний ресурс]. Режим доступу :

<http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/vnuip/>

13. Гвоздь М.Я. Реінжиніринг бізнес-процесів як засіб підвищення ефективності функціонування виробничих підприємств : зб. наук. пр. І.В.

Парій Вісн. нац. ун-ту «Львівська політехніка». Л., 2015. № 668 : Проблеми економіки та управління. С. 253257.

14. Гончар О.І. Мотиваційні засади розвитку конкурентного потенціалу підприємств туристичної сфери. Вісн. Хмельницьк. ун-ту. 2015. № 3. Л. 3. С. 2528.

15. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&id=943>

16. Дем'яненко В.В. Моделі і технології реінжинірингу бізнес-процесів комерційного банку : дис. канд. екон. наук: 08.03.02. К. : КНЕУ, 2016. 187 с.

17. Денисенко М.В. Вдосконалення понятійного апарату реінжинірингу бізнес-процесів як підходу до реструктуризації підприємства. [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc\\_gumen\\_em2015\\_7\\_135.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gumen_em2015_7_135.pdf)

18. Діяльність підприємств сфери послуг: [статистичний бюлетень]. К.: ДССУ, 2016. 88 с.

19. Діяльність підприємств сфери послуг: [статистичний бюлетень]. К.: ДССУ, 2017. 153 с.

20. Економіка підприємства : підручник І.О. Чаюн, Г.М. Богославець, Н.С. Довгаль та ін., за заг. ред. Н.М. Ушакової. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 569 с.

21. Єльнікова Л.В. Методичні засади розробки класифікації бізнес-процесів [Електронний ресурс], П.В. Брінь. Режим доступу : [http://library.kpi.kharkov.ua/2011\\_39.pdf](http://library.kpi.kharkov.ua/2011_39.pdf)

22. Єсіпова К.А. Автоматизація бізнес-процесів туристичних підприємств. Вісн. КНТЕУ, 2011. С. 4658.

23. Єсіпова К.А. Веб-сайт туристичного підприємства як інструмент

інтернет-технологій. Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. вип. 266 : у 4 т. Т. 2. Дніпропетровськ : ДНУ, 2013. С. 316-328.

24. Єсіпова К.А. Методика оцінки ефективності бізнес-процесів туристичних підприємств. Вісн. КНТЕУ, 2012. С. 25-34.

25. Зміст менеджменту та управління [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.info-library.com/uabooks-text-5356.html>

26. Ілляшенко Н.С. Seo-оптимізація як сучасний інструмент Інтернет-маркетингу. [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://mmi.fem.sumdu.edu.uasitesdefaultfilesmmi2012\\_3\\_63\\_74.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.uasitesdefaultfilesmmi2012_3_63_74.pdf).

27. Інтернет як інструмент маркетингу [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.isys.in.ua/usefulmarket.htm>

28. Інтернет-технології в туризмі [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://tourlib.net/statii\\_ukrInternet.htm](http://tourlib.net/statii_ukrInternet.htm)

29. Клішайко А.В. Реструктуризація промислового підприємства на основі реінжинірингових та організаційно-управлінських заходів: дис. канд. екон. наук: 08.00.04; Одес. держ. екон. ун-т, 2014. 192 с.

30. Козаченко А.В. Практичні підходи до поліпшення бізнес-процесів: CASE засоби моделювання маркетингу. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://easy-code.com.ua>

31. Корольчук О. П. Маркетинг. Ситуативні, творчі та контрольні завдання : практикум, Л. М. Шульгіна. К. : КНТЕУ, 2013. 259 с.

32. Костяєв Р.А. Концепція створення конкурентних переваг із застосуванням можливостей мережі Інтернет. Проблеми сучасної економіки. 2016. С. 56-64.

33. Крамаренко В. І. Маркетинг [Навч. посіб.]. К., ЦУЛ, 2014. 257 с.

34. Литовченко І.Л. Методологічні аспекти Інтернет-маркетингу: монографія. К. : Наукова думка, 2013. 196 с.

35. Ложачевська О. Реінжиніринг бізнес-процесів в українському підприємстві. Економіка України. 2016. № 9. С. 92-93.

36. Луцька Т.В. Формування конкурентоспроможності бізнес-процесів

підприємств сфери послуг: дис. канд. екон. наук: 08.00.04, ПВНЗ «Європ. ун-т». К., 2009. 231 с.

37. Мальська М. П. Міжнародний туризм і сфера послуг [Текст], Н. В.

Антонюк, Н. М. Ганіч. - К.: Знання, 2013. - 661 с.

38. Мальська М.П. Туристичний бізнес: теорія та практика, В.В. Худо, К.: Центр учбової літератури, 2012. 368 с.

39. Маркетинг: Учебник под ред. А.М. Романова.-М.: ЮНИТИ, 2012. 630с.

40. Мартовой А.В. Підвищення обсягів продажу послуг на підприємствах туризму на основі Інтернет-маркетингу : дис. канд. екон. наук: 08.06.01; Таврійський нац. ун-т ім. В.І. Вернадського. Сімферополь, 2012. 198 с.

41. Мельник І.Є. Реінжиніринг бізнес-процесів підприємств сфери послуг: дис. канд. екон. наук: 08.06.01 Європ. ун-т. К., 2105. 178 с.

42. Мельниченко С. В. Туристичні мережі на ринку туристичних послуг України, Т.В. Бурак Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. - 2015. - №3. - С. 515.

43. Менеджмент: теорія і практика: навч. посіб. А.А. Мазаракі, Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба та ін. ; за заг. ред. Г.Є. Мошека. К. : Атака, 2014. 584 с.

44. Мінухін С.В. Формування інформаційного забезпечення системи управління бізнес-процесами підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 10(64) С. 170177.

45. Момот О.І. Реінжиніринг один з шляхів по виходу українських підприємств із світової кризи. [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://www.pbuy.gov.ua/portal/NaturalVivm2017\\_1/articles%5C19.htm](http://www.pbuy.gov.ua/portal/NaturalVivm2017_1/articles%5C19.htm)

46. Мороз Л. А. Маркетинг [Підручник], Н. І. Чухрай, За ред. Л. А. Мороз. 2-е вид. Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «Ітелект+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захів», 2014. 244 с.

47. Ніколенко Ю.В. Основи економічної теорії. К. : Центр навч. д-ри, 2013. 412 с.

48. Нормативно-правові акти України з питань туризму : зб. законодавчих

та нормативних актів упоряд. М.І. Камлик. К.: Атака, 2016. - 464 с.

49. Ортинська В. В. Значення узагальнюючого аналізу при визначенні стратегії маркетингу [Текст]. Фінанси України - 2017. - №8. - С. 42-49.

50. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. -

[Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

51. Офіційний сайт туроператора ТРГ [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.trg.ua>

52. Павленко А. Ф. Маркетинг [Підруч.], А. В. Вовчак. К.: КНЕУ. - 2013.

246 с.

53. Парсяк В. Н. Маркетингові дослідження [Навчальний посібник]. - К.: Центр навчальної літератури, 2014. 200 с.

54. Портер М. Стратегія конкуренції : методика аналізу галузей і діяльності конкурентів; пер. с англ. А. Олійника. К. : Онови, 2013. 446 с.

55. Посохова Л.В. Рейнжиніринг бізнес-процесів торговельного підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.kbuaara.kharkov.ua/e-bookconf2009-1/doc26.pdf>

56. Про туризм [Електронний ресурс] : Закон України від 04.06.2011 р. № 324 95 ВР. Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>. Назва

з екрану

57. Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика: Підручник, Н.П. Тарнавська; М-во освіти і науки України, Терноп. акад. нар.госп-ва. Тернопіль: Карт-бланш, 2013. 486 с.

58. Рейтинг туристичних підприємств України [Електронний ресурс] Журнал Кореспондент. - Режим доступу: [www.korrespondent.net/business/companies/1266803-rejting-turoperatorov-ukrainy-kto-est-kto](http://www.korrespondent.net/business/companies/1266803-rejting-turoperatorov-ukrainy-kto-est-kto). - 29.09.2015.

59. Рейнжиніринг бізнес-процесів необхідність в умовах динамічного ринку [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.management.com.ua/bprbpr001.html>

60. Решетнікова І. Л. Стратегія маркетингу: особливості формування на

вітчизняних підприємствах : монографія. Луганськ: Видавництво ВУГУ, 2013. 270 с.

61. Розкошна О.А. Особливості формування системи реінжинірингу

бізнес-процесів [Електронний ресурс], Л. М. Гончарова. Режим доступу :

[http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gumao2011\\_116.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gumao2011_116.pdf)

62. Роль реінжинірингу бізнес-процесів в області інформаційних технологій [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://a.hicow.com/articles>

63. Садловський Р.В. Реінжиніринг бізнес-процесів, О.П. Осетрова

[Електронний ресурс]. Режим доступу :

[http://www.rusnauka.com/11\\_EISN\\_2011Economics6](http://www.rusnauka.com/11_EISN_2011Economics6)

64. Сидоренко І.О. Напрями щодо удосконалення системи управління якістю діяльності туристичних підприємств (організацій, фірм) в сучасних

умовах господарювання. Формування ринкових відносин в Україні: Збірник

наукових праць (Вип. 3 (46) Наук. ред. І. К. Бондар. К., 2016). С. 78-80.

65. Смать І.В. Особливості і проблеми розвитку міжнародного туризму у контексті глобалізаційних процесів. *Вісн. Львів. ун-ту*, 2017. Вип. 24. С.

327355.

66. Смирнов І.Г. Про привабливість та логістичність рекреаційно-туристичних об'єктів та ресурсів (в контексті логістичної моделі сталого розвитку туризму). *Географія та туризм*, 2016. Вип. 4. С. 106-114.

67. Смолін І.В. Конкурентоспроможність підприємств : навч. посіб. К. :

Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 204 с.

68. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах : підруч. К. : Альтерпрес, 2014. 447 с.

69. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу : монографія Т.І.

Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.Г. Бойко та ін. , за заг. ред. А.А. Мазаракі. К.

: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 596 с.

70. Таранюк Л.М. Методологія реінжинірингу бізнес-процесів промислового підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу :

[http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_GumMre2011\\_13\\_2.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_GumMre2011_13_2.pdf)

71. Тімонін О. М. Стратегії маркетингу: навч. посібн., С. С. Олійник, Х. : Око, 2013. 184 с.

72. Ткаченко Т. І. Сталій розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 2-ге вид. 463 с.

73. Ткаченко Т. І. Сталій розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. 2-ге вид., випр. та доповн. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 463 с.

74. Туризм в Україні - 2019: Статистичний бюлетень. К.: Держтурадміністрація, 2020. 96 с.

75. Туристична діяльність в Україні у 2020 році: статистичний бюлетень. К.: Державна служба статистики України, 2021. 272 с.

76. Федорченко В. К. Історія туризму в Україні: Навч. посіб. для студ. вузів, Т. А. Дьорова. К. : Вища школа, 2012. 195 с.

77. Формалізований опис бізнес-процесів необхідна умова комплексної автоматизації управління підприємством [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://ukrarticles.pp.ua/biznes-i-finansy2324>

78. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе : пер. с англ. М. Хаммер, Дж. Чампи. СПб. : Изд-во СПбУ, 1997. 332 с.

79. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация, К.С. Эсселинг, Х.В. Нимвеген. СПб. : Азбука, 2012. 238 с.

80. Хулей Г. Маркетингова стратегія і конкурентне позиціонування, Дж. Сондерс, Н. Нірсі. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2015. 800 с.

81. Чудновський А.Д. Туризм і готельне господарство. М. : «Тандем», 2013. 400 с.

82. Швец И.Ю. Управление качеством туристических услуг. Культура народов Причерноморья, 2015. № 61. С. 61-72

83. Шеев А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы : пер. с англ. М. : Весть-Мета-технология, 1999. 153 с.

84. Шматько Л.П. Туризм і готельне господарство. М., 2013. 346 с.

85. Левицька І.В. Підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу за рахунок інвестування в основні засоби: Менеджмент суб'єктів

господарування: теорія та практика, кол. монографія за заг.ред. д.е.н. проф.

Тарасюк Г.М. Житомир: ЖДТУ, 2013. С. 448 с.258

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

**ДОДАТКИ**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

# НУБІП України

Додаток 1

## Фінансова звітність ТОВ «Поїхали з нами»

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку  
1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство **ТОВ «Поїхали з нами»** за ЄДРПОУ  
Територія **Україна, Київська обл.** за КОАТУУ  
Організаційно-правова форма господарювання **колективна** за КОПФГ  
Вид економічної діяльності **туроператорська діяльність** за КВЕД

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2021	01	01

Середня кількість працівників<sup>1</sup>

Адреса, телефон **м.Київ**

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

### Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12 2020р.

Форма N 1 Код за ДКУД

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	4048	4697
первісна вартість	1011	8722	10068
знос	1012	4675	5371
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1085		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>4048</b>	<b>4697</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	923	1369
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	40	40
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	25	87
з бюджетом	1135	522	8
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	114	272
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	11	969
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1635</b>	<b>2748</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		<b>251</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>5683</b>	<b>7495</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований капітал	1400	275	274
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2179	2179
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1470	4391
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1405</b>	<b>4926</b>	<b>6845</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	324	
Поточна кредиторська зобов'язаність за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	92	76
товари, роботи, послуги	1615	63	3
розрахунками з бюджетом	1620	97	313
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	37	132
розрахунками з оплати праці	1630	98	313
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	46	11
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>756</b>	<b>850</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з оборотними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
	1700		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>5683</b>	<b>7695</b>
Керівник			
Головний бухгалтер			

НУБІП України

НУБІП України

# НУБІП України

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку  
1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2020	01	01

Підприємство ТОВ «Поїхали з нами»

за ЄДРПОУ

Територія Україна, Київська обл.

за КОАТУУ

Організаційно-правова форма господарювання колективна

за КОПФТ

Вид економічної діяльності гуроператорська діяльність

за КВЕД

Середня кількість працівників<sup>1</sup>

Адреса, телефон м.Київ

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

## Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12 2019 р.

Форма N 1 Код за ДКУД

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	139	
Основні засоби	1010	3346	4048
первісна вартість	1011	7464	8722
знос	1012	4117	4675
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1033		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	3486	4048
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	955	922
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	190	40
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	219	25
з бюджетом	1135		523
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	13	114
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	7	11
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	19	
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	1404	1635
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	4890	5683

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований капітал	1400	275	275
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2179	2179
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1954	2472
Неоплачений капітал	1425		
Виучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>4408</b>	<b>4926</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	106	324
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	41	92
товари, роботи, послуги	1615	105	63
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	22	37
розрахунками з оплати праці	1630	57	98
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	12	46
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>481</b>	<b>756</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>4890</b>	<b>5683</b>
Керівник			
Головний бухгалтер			

# НУБІП УКРАЇНИ

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку  
"Загальні вимоги до фінансової звітності"

Дата (рік, місяць, число) 2019 01 01

КОДИ		
2019	01	01

Підприємство **ТОВ «Поїхали з нами»**

за ЄДРПОУ

Територія **Україна, Київська обл.**

за КОАТУУ

Організаційно-правова форма господарювання **колективна**

за КОПФ

Вид економічної діяльності **туроператорська діяльність**

за КВЕД

Середня кількість працівників<sup>1</sup>

Адреса, телефон **м.Київ**

Одиниця виміру: тис. грн. без десятикового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

## Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.2018 р.

Актив	Форма N 1 Код рядка	Код за ДКУД	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи	1000			
первісна вартість	1001			
накопичена амортизація	1002			
Незавершені капітальні інвестиції	1005			139
Основи засоби	1010		2779	3346
первісна вартість	1011		6537	7464
знос	1012		3758	4117
Інвестиційна нерухомість	1015			
Довгострокові біологічні активи	1020			
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040			
Відстрочені податкові активи	1045			
Інші необоротні активи	1090			
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>		<b>2779</b>	<b>3486</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100		757	955
Поточні біологічні активи	1110			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		130	190
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		43	219
з бюджетом	1135		27	
у тому числі з податку на прибуток	1136			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		85	13
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165		16	7
Витрати майбутніх періодів	1170			
Інші оборотні активи	1190		7	19
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>		<b>1065</b>	<b>1404</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>		<b>3844</b>	<b>4890</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований капітал	1400	275	275
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2179	2179
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (цelokритий збиток)	1420	1104	1954
Неоплачений капітал	1425		
Видучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>3558</b>	<b>4408</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		106
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	169	41
товари, роботи, послуги	1615	17	105
розрахунками з бюджетом	1620	17	
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	16	22
розрахунками з оцінки праці	1630	49	57
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	20	12
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>287</b>	<b>481</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>3844</b>	<b>4890</b>
Керівник			
Головний бухгалтер			

Підприємство

ТОВ «Мої хліб з нами»  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ

Коды		
2019	01	01

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
за \_\_\_\_\_ 2018 р.

Форма N 2

Код за ДКУД

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10228	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7152	
<b>Валовий прибуток</b>	<b>2090</b>	<b>3077</b>	
Збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	18	
Адміністративні витрати	2130	1193	
Витрати на збут	2150	418	
Інші операційні витрати	2180	43	
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	1441	
Збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	11	
Фінансові витрати	2250	14	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	85	
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	1354	
Збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	503	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	851	
Збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частина іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>		
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	851	

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5709	
Витрати на оплату праці	2505	1090	
Відрахування на соціальні заходи	2510	435	
Амортизація	2515	463	
Інші операційні витрати	2520	1066	
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>8763</b>	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

# НУБІП України

Підприємство

ТОВ «Поїхали з нами»  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ  
2020 01 01

за ЄДРПОУ

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за \_\_\_\_\_ 2019 р.

Форма N 2

Код за ДКУД

### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11397	10228
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	8737	7152
<b>Валовий прибуток</b>	2090	2660	3077
<b>збиток</b>	2095		
Інші операційні доходи	2120	33	18
Адміністративні витрати	2130	1259	1193
Витрати на збут	2150	612	418
Інші операційні витрати	2180	136	43
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
<b>прибуток</b>	2190	685	1441
<b>збиток</b>	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		1
Інші доходи	2240		11
Фінансові витрати	2250		14
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	55	85
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
<b>прибуток</b>	2290	631	1354
<b>збиток</b>	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	113	503
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
<b>прибуток</b>	2350	518	851
<b>збиток</b>	2355		

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>		
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	518	851

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	7283	5709
Витрати на оплату праці	2505	1389	1090
Відрахування на соціальні заходи	2510	544	435
Амортизація	2515	562	463
Інші операційні витрати	2520	844	1066
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	10621	8763

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

Підприємство

ТОВ «Поїхали з нами»

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ

2021 | 01 | 01

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за \_\_\_\_\_ 2020 р.

Форма N 2

Код за ДКУД

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	17531	11397
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	12127	8737
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	5405	2659
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	71	33
Адміністративні витрати	2130	1737	1259
Витрати на збут	2150	953	612
Інші операційні витрати	2180	167	136
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	2619	685
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		1
Інші доходи	2240	21	
Фінансові витрати	2250	20	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	21	55
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	1919	518
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1919	518
збиток	2355		

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>		
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	1919	518

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3167	7283
Витрати на оплату праці	2505	2704	1389
Відрахування на соціальні заходи	2510	1021	544
Амортизація	2515	703	562
Інші операційні витрати	2520	7550	844
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	15145	10621

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер