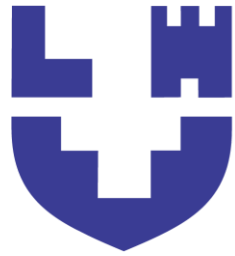


Луцький національний технічний університет



ЛУЦЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

Туризм

**для аудиторної та поза аудиторної роботи
студентів другого (магістерського) рівня вищої
освіти спеціальності
242 Туризм і рекреація**

Навчальний посібник

Луцьк 2023

УДК 338.48(075.8)

*Рекомендовано до друку
Вченою радою Луцького національного технічного університету
(протокол № 12 від 30 червня 2023 р.)*

Рецензенти:

Лютак Олена Миколаївна, проректор з науково-педагогічної роботи та досліджень, доктор економічних наук, професор Луцького національного технічного університету;

Машіка Ганна Василівна, доктор географічних наук, професор, Академік Національної Академії наук вищої освіти України, завідувач кафедри туризму Ужгородського національного університету;

Пап Василь Васильович, доктор економічних наук, професор кафедри географії та суспільних дисциплін Мукачівського державного університету

Туризм: навчальний посібник для аудиторної та позааудиторної роботи студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 242 Туризм і рекреація / автори-упорядники: Матвійчук Л.Ю., Лепкий М.І., Сидорук С.В., Зубехіна Т.В., Громик О.М. – Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2023. – 264 с.

ISBN

УДК 338.48(075.8)

ISBN

© Матвійчук Л.Ю., Лепкий М.І.,
Сидорук С.В., Зубехіна Т.В.,
Громик О.М.
Луцький національний
технічний університет, 2023

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА

(д.е.н., проф. Л.Ю. Матвійчук, к.г.н., доц. М.І. Лепкий) 6

РОЗДІЛ 1. ТУРИЗМОЛОГІЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ

ТУРИЗМУ (к.г.н., доц. Лепкий М.І.) 7

Тема 1. Туризмологія як соціогуманітарна наука 8

Тема 2. Основні терміни і поняття туризмології 15

Тема 3. Соціологія, екологія та культурологія туризму 19

Тема 4. Традиції та новації інституту гостинності 24

Список використаної літератури 33

РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ НАУКОВИХ

ДОСЛІДЖЕНЬ В ТУРИЗМІ (д.е.н., проф. Матвійчук Л.Ю.) 35

Тема 1. Наука і наукові дослідження в сучасному світі 36

Тема 2. Структура наукового пізнання та його закономірності 38

Тема 3. Методологічні засади наукових досліджень в туризмі 44

Тема 4. Закони і теорії в науковому дослідженні 54

Тема 5. Аналогія, види аналогій, гіпотеза 57

Тема 6. Аргументація в науковому дослідженні 59

Тема 7. Підготовка і захист кваліфікаційної роботи 62

Список використаної літератури 65

РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ТУРИЗМІ (д.е.н., проф.

Матвійчук Л.Ю.) 67

Тема 1. Загальна характеристика управління проектами 68

Тема 2. Система управління проектами 73

Тема 3. Організація системи управління проектами 78

Тема 4. Календарне планування проекту 80

Тема 5. Управління вартістю проекту 83

Тема 6. Управління якістю проекту 83

Тема 7. Аналіз реалізованих проектів в туризмі 87

Тема 8. Формування проектної заявки в туризмі	89
Тема 9. Управління ризиками в проектах	91
Список використаної літератури	102
РОЗДІЛ 4. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ КОНЦЕПТУ ЛОКАЛЬНОГО БРЕНДУ (к.е.н., доц. Сидорук С.В.)	104
Тема 1. Специфіка формування брендингу туристичних підприємств	105
Тема 2. Оцінка брендів міста та етапи формування стратегічних цілей розвитку бренду міста Луцька	110
Тема 3. Тенденції формування бренду вуличної їжі	126
Список використаної літератури	130
РОЗДІЛ 5. ОРГАНІЗАТОРИ ТУРИСТИСТИЧНИХ ПОДОРОЖЕЙ (к.п.н., доц. Зубехіна Т.В.)	132
Тема 1. Суб'єкти туристичної діяльності	133
Тема 2. Споживачі туристичних послуг	138
Тема 3. Процес просування туристичних послуг від виробників до споживачів	140
Список використаної літератури	143
РОЗДІЛ 6. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ (д.е.н., проф. Матвійчук Л.Ю.)	144
Тема 1. Теоретичні засади якості продукції та послуг в туризмі	145
Тема 2. Менеджмент якості в туризмі	165
Тема 3. Сутність та основні положення концепції TQM	176
Тема 4. Методи, технології та інструментарій управління якістю в туризмі	188
Тема 5. Моделі системи управління якістю в туризмі	200
Тема 6. Сертифікація систем управління якістю продукції та послуг в туризмі	210
Тема 7. Оцінка якості продукції та послуг в туризмі	216
Тема 8. Інструменти досягнення якості продукції та послуг в туризмі	220
Список використаної літератури	226

РОЗДІЛ 7. ГЕОПРОСТОРОВА ОРГАНІЗАЦІЯ ТУРИЗМУ ТА РЕКРЕАЦІЇ (к.г.н., доц. Громик О.М.	228
Тема 1. Створення привабливого турпродукту	229
Тема 2. Постачальники послуг	235
Тема 3. Формування збутової мережі	250
Тема 4. Нерекламні методи просування турпродукту	256
Список використаної літератури	261

ПЕРЕДМОВА

Україна має величезний туристичний потенціал. Щороку сюди приїжджає велика кількість туристів з усього світу. Однак у лютому 2022 року на туристичну галузь України чекало важке випробування – війна між Росією та Україною. З початком війни в Україні змінилось усе і це відчув на собі кожен громадянин країни. Постраждали всі сфери та галузі, в том числі, сектор туризму. Важко уявити, як в таких надскладних умовах можна подорожувати не лише з метою переселення до більш безпечних місць, а й можливості хоч на якийсь час втекти від жахливих реалій, що принесло за собою повномасштабне вторгнення. Так, в умовах війни навряд чи можна говорити про розвиток туризму. Але як для економіки, так і суспільства важливо зберегти хоча б частину його діяльності. А після завершення важкого періоду – спрямувати зусилля на його відновлення.

Діяльність туристичної галузі – це не лише підтримка бюджету країни, хоча така її функція є надзвичайно важливою, особливо в часи тривання військових дій. Вона також виступає в ролі способу хоч короткочасної, проте ефективної психологічної реабілітації. Коли держава опинилася в ситуації військового конфлікту, це відобразилося на психологічному та емоційному стані громадян. Через постійний стрес та перебування у стані напруження, страху та відчаю люди як ніколи потребують можливості хоча б у невеличких радощах знайти відраду та тимчасовий спокій. Туристичні подорожі добре цьому сприяють, допомагають на деякий час переорієнтуватися, відпочити фізично та психоемоційно. Це благотворно впливає на здоров'я та працездатність. Адже країна як ніколи потребує сильних та впевнених у завтрашньому дні громадян, готових у майбутньому відбудувувати зруйноване.

У навчальному посібнику туризм для аудиторної та позааудиторної роботи студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 242 Туризм і рекреація обґрунтовано концептуальні засади туризму, методологію та організацію наукових досліджень в туризмі, управління проектами в туризмі, сучасні тенденції організації концепту локального бренду, організацію туристичних подорожей.

При розробці теоретичних та методологічних положень цього навчального посібника його автори-укладачі використали сучасні напрацювання географічної науки, туризмології, менеджменту сфери послуг та інших наук.

Мета пропонованого навчального посібника полягає у формуванні в студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти загальних і фахових компетентностей для успішного здійснення економічної, організаційно-управлінської, проектної, виробничо-технологічної діяльності у сфері туризму.

Видання зорієнтоване на студентів вищих навчальних закладів, які готуються працювати у сфері туризму, викладачів вищих навчальних закладів, учителів і активних членів громадських туристичних товариств, а також усіх, хто цікавиться питаннями розвитку туризму і рекреації. Автори-упорядники підручника не претендують на повне висвітлення всіх проблем туризму.

РОЗДІЛ 1

ТУРИЗМОЛОГІЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТУРИЗМУ

Тема 1. Туризмологія як соціогуманітарна наука

Протягом останніх років піднесенню туризмології надається все більше уваги. У науковій літературі зміст терміну «туризмологія», зокрема, з системного погляду, розкрито у працях сучасних українських (О. Любіцева, М. Мальська, В. Федорченко) і зарубіжних дослідників (В. Алейзяк, С. Лішевський та В. Гаворецькі, Р. Вінярські, С. Коен та Е. Коен, П. Рішц (P. Risch), Дж. Кріппендорф (J. Krippendorf), П. Бернекер (P. Bernecker), Дж. Страднер (J. Stradner), Р. Батлер (R. W. Butler) і Д. Піарс (D. G. Pearce), Дж. Данн, Д. Наш, П. Пеац, Дж. Джафарі з Єгипту та ін.). З кожним роком зростає кількість спеціалізованих наукових журналів, у яких висвітлюють проблеми туризму як феномена сучасності. Так, в нашій країні туризмологічні дослідження проводять ряд науковців, серед яких виділяють О. Бейдика, В. Герасименко, О. Любіцеву, В. Пазенка, Т. Сокол, Л. Устименко, В. Федорченка та ін. Так, за висновками В. Пазенка, визначення «туризмологія» - це твердження, що відповідає звичаю утворення теорій, які засновані на знанні необхідності свого об'єкта та виділяє чільний характер тих знань, які вона представляє [18] (табл.1.1).

Таблиця 1.1. Тракткування поняття туризмології

Автор	Тракткування поняття «туризмологія»
Абрамов В.В. (2015)	теорія туризму як галузь соціокультурного та економіко-бізнесового знання, що характеризується розгалуженими міжнародними зв'язками, які фокусуються в теоретичному з'ясуванні та концептуальному оформленні багатоаспектного феномену туризму
Федорченко В.К. (2006)	теорія туризму, галузь соціокультурного та економіко-бізнесового знання, яке характеризується розгалуженими між науковими зв'язками, що фокусуються в теоретичному усвідомленні та концептуальному оформленні багатоаспектного феномена туризму
Любіцева О.О. (2005)	науковий міждисциплінарний напрям, у межах якого поєднуються різноманітні дослідження туризму як суспільного явища
Герасименко В.Г. (2011)	цілісна система загальних і прикладних наук про туризм і туристичну діяльність
Миронов Ю.В. (2018)	комплексний міждисциплінарний напрямок з теорії та методології дослідження туризму, його філософії та праксеології, це науковий напрям, який об'єднує різноманітні дослідження туризму як суспільного явища. Завданням є розробка теорії функціонування туризму. Багатогранність явища робить таке завдання складним і в той же час актуальним
Кузик С.П. (2011)	це цілісна наукова дисципліна про закономірності розвитку та проблеми туризму, що виявляються на його стику з різними дисциплінами - географією, історією, медициною, економікою, екологією, психологією і соціологією, політологією, правом, культурологією, краєзнавством, інженерно-технічними дисциплінами, які вивчають науково-методичні засади розвитку туризму.
Колотуха О.В. (2018)	теорія туризму, сутність якої полягає у визначенні основних теоретичних положень і концептуальних моделей туризму, в т.ч. і просторових
Смолій В.А., Федорченко В.К.,	теорія туризму, галузь соціокультурного та економіко-бізнесового знання, яке характеризується розгалуженими міжнауковими зв'язками, що

Цибух В.І. (2006)	фокусуються в теоретичному усвідомленні та концептуальному оформленні багатоаспектного феномена туризму.
----------------------	--

Туризмологія (туризмознавство) – теорія туризму, що характеризується розгалуженими міжнародними зв'язками, які фокусуються в теоретичному уявленні та концептуальному оформленні багатоаспектного феномену туризму.

Об'єктом туризмології є туризм як специфічне соціальне явище, соціально-економічний і культурний феномен, як соціальний інститут, тобто система суспільних відносин, зв'язків та засобів. Предметом є людина, що подорожує, система туристських мотивацій особистості в процесі споживання туристського продукту. Суб'єктом туризмології є науковець, теоретик-туризмолог, який досліджує сутнісні характеристики туризму, бере активну і безпосередню участь в розробці теорії туризму.

Метою туризмології є формування знань про туризм, закономірності його формування, розвитку та функціонування, різноманіття підходів до його інтерпретації, виробити вміння використовувати знання з дисципліни в практичній та науковій діяльності.

Наукове та практичне призначення туризмології розкривається в її функціях: світоглядній; етнічній; комунікаційній; етичній; екологічній; аксеологічній; праксіологічній [1].

Туризмолог (туризмознавець) - «науковий співробітник» туристської галузі (дослідник-аналітик), викладач туристських дисциплін, державний робітник (службовець), що займається діяльністю, безпосередньо пов'язані з туризмом, як спеціаліст (професіонал), знання та досвід якого відповідають стандартним вимогам Державного класифікатора професій - «Професіонали».

Два основні напрями досліджень туризмології:

а) частковий, оснований на трактуванні туризму як форми активного відпочинку, що носить переважно спортивно-оздоровчий характер і, виходячи з цього, основна увага приділялась дослідженню рекреаційних ресурсів та можливості їх використання в спортивно-оздоровчій діяльності засобами туризму;

б) комплексний, при якому туризм розглядався як специфічна галузь сфери обслуговування населення, функціонування якої є міждисциплінарною проблемою, яка може бути вирішена на основі загальногеографічного підходу, що об'єднує дослідження рекреаційних ресурсів та територіальної організації туристичного господарства [14].

Дослідницькі підходи у туризмології подані в табл. 1.2.

В наукових джерелах виділяються два періоди еволюції теоретичного вчення про туризм (туризмології):

Перший період (передтуризмологічний) – доіндустріальна епоха соціально-економічного розвитку суспільства. В даному періоді, поняття і знання про подорожі (передтуризм) ще не досягають того значення, що закладене в ньому. Основні відомості про мандрівки подаються переважно в описовій, мандрівній формі. В даному періоді всі мандрівки в основному були елітарними та діловими, вибірковими і суспільно обмежені характері. Тобто, основною метою таких подорожей складала організація торгівлі, відкриття

нових земель, відкриття нових ринків, організація дозвілля тогочасної аристократії. Всі дані щодо даних подорожей, цього періоду, відмічаються утилітарною доцільністю, що створювало перші змістовні думки про мандрівки, які належали мандрівникам-історикам, дипломатам, філософам, географам, торговцям, мореплавцям. Вони відображали світоглядне, культурологічне знання учасника подорожей. Хронологічно перший період охоплює часи античної доби, епохи Відродження, а також новочасовий період.

Таблиця 1.2. Дослідницькі підходи в туризмології

Назва підходу	Суть підходу в туризмології
прогностичний підхід	значення якого витікає зі швидкого темпу змін туристичних явищ і необхідності аналізу їх впливу на становлення туристичного ринку в майбутньому
інституційний підхід	акцентує на пізнанні мети і способів діяльності різних установ, присутніх на туристичному ринку, їх взаємовідносин, взаємозалежностей і позицій
історичний підхід	полягає у розкритті генези розвитку туризму в різних місцях, регіонах і періодах
організаційний підхід	концентрується на проблемах організації і менеджменту туризму та система функціонування туристичних підприємств
міждисциплінарний підхід	полягає у пошуку відповіді на схожі питання з точки зору різних наукових дисциплін
економічний підхід	предметом досліджень є питання попиту, пропозицій, цін, працевлаштування, інвестицій, туристичних витрат, економічної активності регіонів
географічний підхід	дозволяє розкрити сутність, види та значення туристичних об'єктів, просторовий і часовий аспект туризму, а також пояснює зміни, що відбуваються у середовищі під впливом туризму
системний підхід	полягає у поєднанні різних підходів в один комплексний метод оцінки всієї туристичної системи
соціологічний підхід	аналізує характер і наслідки впливу туризму на суспільство

Другий період – становлення індустріального суспільства та його перехід до постіндустріальної фази. В даному періоді виникали якісно нові знання про подорожі, створювалися перші теоретичні моделі туристської діяльності. Для нього характерне також поява наукових знань про подорожі, які засновані на спостереженнях і осмисленнях практики мандрівки. Крім того, дані знання поступово набувають форми теоретичних моделей предметної діяльності, які закріплюються у поняттях (концептах), що є елементами теоретичної

конструкції туризмології. В межах цього періоду слід виділяють декілька етапів:

– перший етап – з другої половини ХІХ ст. – характеризується виникненням перших наукових узагальнень туристичної практики, розробкою базових категорій туристської науки, що знайшли своє відображення в працях вчених Австрії, Швейцарії, Німеччини, Франції, Італії, Бельгії, Польщі. В них містяться систематизовані результати наукового осмислення досвіду туристської справи. Крім того в працях широко використовується професійна «мова туризму», туризмознавча термінологія виникають базові туризмологічні поняття – «географія туризму», «туристичний регіон» (Дж.Страднер, Австрія), «туристична рекреація» (Б.Браун, США), «туристична індустрія» (К.Спіутс, Австрія) та ін.;

– другий етап – з першої половини ХХ ст. – туризм почали розглядати, як одну з найрентабельніших галузей господарства. Вперше звернув увагу на економічний аспект туристичної діяльності австрійський вчений К.Штюпц, який в своєму трактаті «Географічні умови і наслідки туризму в Тиролі» (1919 р.) підкреслював роль туризму у перетворенні економічних, суспільних і культурних відношень в країнах і регіонах, які приймали туристів.

Інший дослідник Р. Бланшар в роботі «Туризм у французьких Альпах» (1924 р.) запропонував поняття «туристична промисловість», що розглядає експлуатацію принад країни, які бажають бачити іноземці. Крім того, він трактував про необхідність створення під'їзних шляхів до місць рекреації та відповідного облаштування територій відпочинку. Даний етап характеризується появою праць про окремі туристські регіони та історичні аспекти туризму (В.Лінднера «Про подорожі у стародавні і нові часи») [12].

Багатогранність цієї сфери зумовила появу численних наукових підходів до різноманітних трактувань поняття «туризм». Одне з перших визначень, запропоноване професорами Бернського університету (Швейцарія), а пізніше прийняте Міжнародною асоціацією наукових експертів туризму: туризм - це багатоманітність відносин і явищ, які впливають із подорожей, і перебування нерезидентів в кожному конкретному місці, не гарантуючи їм постійного перебування і не будучи для них засобом отримання прибутку. Інше визначення американського ученого Дж. Джаффарі: туризм - це освіта людини поза звичайним способом життя, що задовольняє його потреби у відриві від імпульсів, і домашнього соціокультурного, економічного середовища. На думку Мерфі, туризм - це подорож нерезидентів (туристів, у т. ч. екскурсантів) до місць призначення та їх тимчасове перебування там доти, доки воно не стане постійним місцем проживання [14].

Почали формуватися національні туризмознавчі школи: австрійська (П. Бернекер, Дж. Страднер, Р. Енгельман), німецька (А. Грюнталь, Г. Вегенер, А. Кох), британська (З. Бауман, Д. Пірс), датська (Н. Лейпер), швейцарська (К. Крапф, С. Каспар), французька (Р. Бланшар, М. Байер), польська (С. Лещицький, К. Лібер), болгарська (М. Бочваров, Л. Дичев, М. Нешков) та ін. (табл. 1.3)

Таблиця 1.3. Внесок представників національних туризмознавчих шкіл для розвитку теорії та практики туризму

Країна	Представники	Внесок
Австрія	П. Бернекер, Дж. Страднер, К.Штюцц, Р. Енгельман, В.Фрейер	Одні з перших, хто звернув увагу на економічний аспект туристичної діяльності. Обґрунтували трансформаційне значення «гостьового промислу» для поселенських інфраструктур в економічному, соціальному і культурному аспектах. Уперше застосували методи статистики для дослідження туризму.
Німеччина	В. Нарштедн, А. Грбнталь, Г.Вегенер, Р. Глюксман, А.Кох	Вивчення туризму не тільки з географічної та економічної, а і з організаційної, соціологічної, правової, метеорологічної та медичної сторін. Вивчали переважно економічну проблематику
Велика Британія	З. Бауман, Д. Пірс, Дж. Суорбрак, Е. Коен, Дж. Ленгкік	Спроба багатопланового теоретичного осмислення туризму як суспільного феномену. З позиції феноменології, вчені розкривають теоретичні засади науки про туризм – її зміст, об'єкт дослідження і структуру. Дослідження проблеми антропології туризму - були проголошені різноманітні комбінації економічного розвитку, індивідуальних трансформацій пізнавального і емоційного плану, колективних репрезентацій і політики.
Данія	Н.Лейпер	За його визначенням, туризм одночасно є видом діяльності, формою рекреації, а також галуззю національної економіки, засобом дозвілля і окрім того мистецтвом, наукою та бізнесом. Розробив модель системи туризму в якій поєднуються три основні складові: туристи, географічні елементи і туристична індустрія
Швейцарія	К. Крапф, В. Хунцікер, Д. Кріппендорф, С.Каспар	Запропоновано концептуальне визначення туризму. Воно спиралося на системний підхід і подавало туризм як сукупність стосунків і явищ, що виникають під час переміщення, і перебування людей в місцях, відмінних від їх постійного місця проживання і роботи. В комплексному трактуванні туризму виділяють соціально-економічну домінанту.
Франція	Р. Бланшар, М. Байер, П. Деферт, Ф. Франжіаллі, С. Перро, Ж. М. Оернер	Ввели у науковий обіг поняття «туристична промисловість», під яким розуміють експлуатацію принад країни, які бажають бачити іноземці. Наголошували на необхідності створення під'їзних шляхів до місць рекреації та відповідного облаштування територій відпочинку
Польща	С.Лещіцькій, К.Лібер, К.Пшецлавській, І.Енджейчик	Туризм осмислюється як єдність явищ просторової рухливості людини, як суспільний феномен, що інтенсивно розвивається. В основу аналізу розвитку туризму покладено

		комплексний підхід з відповідним використанням категорій і якісних характеристик туризму. Його розвиток характеризується в широкому розумінні, не тільки як туристичний рух, але й специфічний вид господарської діяльності, що відокремився в результаті суспільного поділу праці і бере участь в процесах суспільного відтворення.
Болгарія	М. Бочвара, Л.Дічев, М.Нешков	Пропонують класифікацію туризмологічного процесу, аналізують здобутки теоретиків туризму
США	К.Мак-Меррі, Р.Браун, Р. Макінтош, Д.Мак-Кеннел, Н.Грабурн	Дослідники зосередилися на економічних проблемах розвитку туризму, особливо після закінчення економічної кризи. Міждисциплінарні методики дослідження були розширені за допомогою активного впровадження у сферу туристичних досліджень математичного інструментарію (використання елементів диференціального аналізу, матричної алгебри, теорії ймовірностей). Набула принципово нового якісного рівня практика застосування в туристичних дослідженнях традиційних методів соціологічних дисциплін.

Туризмологічна школа утворилася і в Україні. Так, в 1980 році в Києві вийшла робота Н.П. Крачила «Основи туризмознавства». В ній було подано широкомасштабну характеристику туризму як активної і невимушеної форми спілкування людей, що сприяє зміцненню миру і взаєморозуміння між народами; знайомства з культурою інших народів; глибокому пізнанню навколишнього світу, поєднання відпочинку і оздоровлення; пізнання та вражень. В роботі значна увага була приділена питанням класифікації туризму, його територіальній структурі, проблемі підготовки кадрів, охорони рекреаційних ресурсів.

Своєрідним центром цієї школи став, очолюваний відомим вченим В.С. Пазенком, колектив дослідників Київського університету туризму, економіки і права. Так науковці КУТЕП разом з вченими Інституту філософії НАН України, інших академічних наукових установ розробили такі інноваційні загальнометодологічні наукові дисципліни як філософія туризму, педагогіка туризму, історія туризму, соціологія туризму, психологія туризму тощо. Вагомим внеском у становленні української туризмологічної школи стало видання «Енциклопедичного словника-довідника з туризму» за загальною редакцією доктора педагогічних наук, професора В. Федорченка. Силами науковців КУТЕП підготовлено науково-навчальне видання «Туризмологія: концептуальні засади теорії туризму» (керівники проекту В. Пазенок, В. Федорченко) [12].

Туризмологічні дослідження здійснюють вчені географічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Б. Яценко, О. Любіцева, О. Бейдик).

Помітним доробком туризмологічного знання стала фундаментальна праця завідувача кафедри готельного, ресторанного та туристичного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету Т.Ткаченко «Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу». Вона істотно відрізняється від інших туризмознавчих публікацій своїми теоретико-методологічними акцентами [1].

Плідними здобутками теоретичного і праксеологічного осмислення туризму відзначені праці науковців кафедри туризму Львівського національного університету імені І. Франка (М. Мальська), Донецького інституту туристського бізнесу (В. Данильчук, Г. Алєйнікова, Г. Бовсуновська, С. Голубнича), Одеського державного економічного університету (В. Герасименко), Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького (О. Костюкова). Працями туризмологічного характеру позначена наукова діяльність вчених вузів Запоріжжя, Кам'янець-Подільська, інших навчальних закладів України.

Безумовно позитивним явищем є наявність стійкого альянсу науки, освіти, практики туризму. До процесу теоретичного осмислення туризму долучились відомі діячі вітчизняного туризму - В. Цибух, А.Матвієнко, М. Грицик, М. Шпарик, Е. Самарцев, Ю. Безукладніков, Е. Слободенюк, працівники державних інституцій сфери туризму та практичних організацій туристської галузі (Х. Роглев, В. Мацола, М. Євдокименко).

Сьогодні в багатьох вищих навчальних закладах туристичного профілю курс туризмології введено до навчальних планів підготовки магістрів. Для методичного забезпечення даної навчальної дисципліни видано ряд підручників і навчальних посібників [12].

До основних функцій туризмології належать: пізнавально-ознайомча, економіко-продуктивна, рекреаційно-розважальна, крос-культурно-комунікативна, соціалізуюча. Туризм також виконує функцію «народної дипломатії». Оскільки туризм є впливовим соціокультурним інститутом, принципово важливо виокремити соціально-економічну функцію туризму, яка рефлексується туризмологічною думкою.

Прогностична функція туризмології актуальна тому, що туризм дуже динамічне явище. Він чутливо реагує на зміни, які відбуваються в структурі суспільних та індивідуальних людських потреб, на всі виклики, пропозиції та загрози, притаманні цивілізації ХХІ ст. Фахівці галузі мають вивчати незнайомі явища, формувати не тільки тактичне вміння, а й стратегічне, перспективне, у т. ч. «застерігаюче», мислення, а також уміти оцінювати не тільки сучасні проблеми теорії і практики туризму, а і його близькі та віддалені перспективи.

Тема 2. Основні терміни і поняття туризмології

Термінологічні поняття - це наукова мова відображення системи понять певної галузі знань. У сфері туризму використовують значну кількість спеціальних термінів і понять, які здебільшого ще не отримали загальноприйнятого визнання. Вони продовжують розвиватися та вдосконалюватися.

У туризмології основу понятійного апарату складають, за висловлюванням В.С. Пазенка, терміни-концепти – «системо формуючі одиниці туризмології, які організують в понятійний спосіб увесь теоретично усвідомлений образ туризму». До них належать такі поняття, як «турист», «туризм», «подорож», «дестинація», «туристичний продукт», «індустрія туризму», «інфраструктура туризму» та інші) [7].

Різні дефініції туризму класифікують за такими критеріями:

1) етимологічним – термін «туризм» похідний від французького слова «прогулянка, подорож» – це словесне визначення специфічного виду подорожі, мандрівки або просто прогулянки;

2) діяльнісним – туризм є особливою діяльністю подорожнього, характерними ознаками є те, що вона здійснюється за межами постійного місця проживання та звичного середовища перебування людини, яка не має комерційної мети;

3) економічним – туризм трактують як сферу економічної діяльності;

4) рекреаційним – є важливим засобом релаксації, відпочинку з метою зміцнення здоров'я людини, відновлення її доброго фізичного стану;

5) культурологічним – туризм є засобом задоволення різноманітних культурних потреб людини;

6) гуманістично-антропологічним – сприяє самореалізації людини як особистості, формує інтелектуальні, духовні, моральні якості, культурні потреби та інтереси [14].

Слово «туризм» походить від французького *tourisme* (*tour*) – обхід, об'їзд, прогулянка, поїздка, подорож і ввійшов у світову практику з другої половини XIX ст. На перших порах він означав пішохідне переміщення з метою прогулянки, а в XX ст. – будь-які переміщення людини з метою відпочинку, оздоровлення, пізнання.

Дотепер не сформовано однозначного підходу до трактування поняття «туризм». У науковій літературі дефініції терміна «туризм» подано в працях вітчизняних (М. Крачило, О. Любіцева, В. Федорченко, В. Кравців, М. Мальська, М. Рутинський, С. Кузик) і зарубіжних учених (М. Мироненко, П. Жолдак, К. Крапф, В. Гунзикер, Ц. Каспар, В. Гаворецькі та ін.). Більшість розглядають туризм різновидом подорожі, де його учасники перебувають поза межами постійного місця проживання з метою відпочинку, оздоровлення або в інших подібних справах.

В 1993 р. статистична комісія ООН уточнює поняття туризму, розглядаючи його як діяльність осіб, котрі подорожують, перебуваючи у місцях,

розташованих поза межами постійного місця проживання, впродовж періоду, що не перевищує року підряд, але здійснюється з метою відпочинку, освітньою, діловою та ін. В українських офіційних документах, зокрема в Законі України «Про туризм», подано таке визначення: «туризм - тимчасовий виїзд людини з місця постійного проживання в оздоровчих, пізнавальних або професійно-ділових цілях без зайняття оплачуваною діяльністю».

Турист – перше офіційне тлумачення прийняла Рада Ліги Націй у 1937 р., де сказано: «туристом є кожен, хто подорожує 24 год. або більше, а якщо подорож здійснюється поза межами своєї країни, подорожуючий вважається міжнародним туристом». Не можна вважати туристами, за рішенням Комітету експертів Ліги Націй, осіб, котрі перебувають у пошуках праці, заробітку, або постійного місця проживання, а також транзитних подорожуючих і тих, хто навчається. Комітет ООН 1957 р. рекомендував уніфікувати визначення «турист». З цього часу ним став подорожуючий, який відвідує іншу країну або район поза постійним місцем проживання понад 24 год. Це формулювання згодом було уточнене відповідно до мети подорожі [12].

У Законі України «Про туризм»: «турист (мандрівник) – особа, яка здійснює подорож по Україні або в іншу країну з різною, не забороненою законом країни перебування, метою на термін від 24 годин до шести місяців без здійснення будь-якої оплачуваної діяльності та з зобов'язанням залишити країну або місце перебування у зазначений термін».

Достатньо стабільними в сучасних умовах стали поняття «внутрішній туризм», «міжнародний туризм», «національний туризм».

Внутрішній туризм – це тимчасовий виїзд громадян конкретної країни з постійного місця проживання до місцевості у межах національних кордонів з метою відпочинку, лікування, задоволення пізнавальних інтересів, занять спортом, розваг тощо. Міжнародний туризм – тимчасове відвідування іноземцями території іншої держави з метою отримання туристичних послуг і туристичного продукту (в'їзний туризм) та виїзд громадян із туристичною метою за межі країни постійного проживання (виїзний туризм). Національний туризм – сукупність туристичної діяльності, пов'язаної з обслуговуванням туристів своєї держави, які беруть участь у виїзному та внутрішньому туризмі.

Беззаперечним і загальноприйнятим є визначення пасивного й активного туризму. Пасивним, або виїзним міжнародним, називають такий туризм, коли громадяни країни виїжджають за її межі з метою відпочинку, оздоровлення, з економічною метою і там витрачають зароблені у своїй країні кошти. Активним, або в'їзним міжнародним, вважають туризм, коли громадяни перебувають на території іноземної держави з туристичною метою і витрачають у її межах іноземну валюту.

До найважливіших термінологічних понять належать також «туристичні ресурси», оскільки без них туристична діяльність неможлива. Туристичні ресурси – це сукупність природних і штучно створених людиною об'єктів (історико-культурних пам'яток, обслуговуючих закладів), що використовуються або придатні для творення туристичного продукту. їм притаманні такі ознаки:

атрактивність (привабливість); доступність; стан вивчення; екскурсійно-пізнавальна значущість; запаси; спосіб використання та ін. Туристичні ресурси розподіляють на природні, історико-культурні й інфраструктурні.

Туристичний продукт – це сукупність предметів споживання і послуг, які мають споживчу вартість, необхідну для задоволення потреб, що виникають під час подорожі туристів, створений унаслідок експлуатації туристичних ресурсів. Його відмінність від туристичної послуги полягає в тому, що він може бути придбаний у місці проживання, а спожитим – лише у місці виробництва туристичної послуги.

Тур – це комплекс послуг, оформлених у вигляді туристичного пакету, які можуть бути реалізованими на певному маршруті й у конкретно визначений час. Тур вважають основним продуктом споживчого ринку і реалізують у вигляді путівки або ваучера. Туристична путівка – це документ, що підтверджує оплату, передбачену програмою послуг, де зазначена траса маршруту, головні послуги, термін дії, ціна, може подаватись опис маршруту і под. Ваучер – форма письмового договору на туристичне або екскурсійне обслуговування і взаєморозрахунки з фірмою.

Туристично-екскурсійні послуги, передбачені в путівці, надаються закладами з розміщення, харчування, транспортними підприємствами, екскурсійними бюро, а також входять до складової частини туристичного продукту. Додаткові туристично-екскурсійні послуги – це послуги, які не передбачені у путівці й для туриста мають характер вільного вибору [1].

Товари – матеріальна складова специфічних товарів туристичного продукту: туристичні картосхеми, карти, буклети, сувеніри, туристичне спорядження, а також неспецифічні – більшість товарів, дефіцитних у постійному місці проживання, або значно дешевших. Товари за призначенням доповнюють основні послуги, що надаються під час подорожі, проходження маршруту чи перебування на стаціонарному туристичному об'єкті, а часто створюють певну особливість маршруту (придбання в Карпатах гуцульських сувенірів, зокрема продуктів із овечого сиру, екологічно чистих трав, килимових виробів та ін.).

Економічна діяльність у туристській сфері – це комплекс відносин зі створення, розповсюдження та реалізації туристського продукту із залученням усього комплексу туристської інфраструктури та використання наявних ресурсів. Основними економічними характеристиками туристичної діяльності є:

- структура ринку туристських послуг;
- цінові параметри на туристський продукт;
- економічні параметри державного регулювання туристських послуг на національному ринку;
- конкурентоспроможність вітчизняних туристських фірм на національному і міжнародному ринках;
- купівельна спроможність населення і його економічна можливість щодо споживання туристського продукту.

Туризм у сучасних умовах ринкової економіки послуговується термінами і поняттями, які покликані пояснювати ринок туристичних послуг, - «туроператор», «туристичні потреби і мотивації», «туристичний ринок», «туристичний попит» і ін.

Туроператор – гуртова туристична фірма, що розробляє туристичний продукт і комплектує тури, організовує рекламу та проходження туристичного продукту на ринку послуг, визначає його ціни й реалізує через мережу турагентів. Існують чотири типи туроператорів, які визначають їх місце на туристичному ринку. Туроператор масового ринку реалізує турпакети в найпоширеніші туристичні центри та курорти. Туроператор спеціалізованого сегменту туристичного ринку може пропонувати для клієнтури пакети, що формуються за віком, соціальним статусом, фаховою приналежністю або на певні світові напрямки, у найпопулярніші туристичні центри (Мальдівські острови, Кіпр, Анталія та ін.), чи на певні види транспорту (круїзи на кораблях, підводних човнах, подорожі потягами, літаками). Туроператори внутрішнього ринку продають турпакети у межах країни проживання, а зовнішнього - створюють турпакети для продажу їх у різні країни світу.

Турагент – співробітник туристичної фірми або фірми, що купує тури, розроблені туроператорами, випускає на ці тури путівки і реалізує їх споживачеві.

Туристичний ринок є складовою частиною світового ринку послуг. Він функціонує на основі дії законів попиту та пропозицій, зводить споживачів-покупців та продавців-постачальників послуг і має найголовнішу особливість: споживачі-покупці змушені прибувати до місця призначення, де туристичні послуги створюють і водночас реалізують про-давці-постачальники.

Важливі складові туристичного ринку – туристичний попит, пропозиція туристичного продукту, його ціна і, безумовно, конкуренція.

Туристичний попит характеризується вимогами населення до туристичних послуг, що економічно виражається в кількості туристичного продукту та послуг, які вони зможуть придбати за існуючих цін. Він має сезонну залежність. У ринкових умовах це впливає на рівень цін, тому ціна постає регулятором динамічної рівноваги між попитом і пропозицією на туристичному ринку. Пропозиція туристичного продукту – це кількість туристичних продуктів і послуг, які пропонують на ринку за того чи іншого рівня цін.

Конкуренція – боротьба за найвигідніше становище підприємств на туристичному ринку. Це альтернативна ініціатива в освоєнні тотожних сегментів ринку, що складається в умовах вільного підприємництва. Конкуренція стимулює розвиток туристичного ринку. Якщо існує надлишок туристичних пропозицій, то конкуренція розвивається серед підприємців. У випадку недостатньої пропозиції на ринку туристичних послуг конкуренція відбувається між споживачами. Загалом, конкуренція безпосередньо пов'язана з коливанням цін, що приводить до пошуку нової рівноваги на туристичному ринку між попитом і пропозицією та до встановлення найприйнятніших цін на ринку туристичних послуг [13].

Тема 3. Соціологія, екологія та культурологія туризму

Соціологія туризму розуміється як течія у прикладній соціології, пов'язана з дослідженням соціальних аспектів розвитку туристичної діяльності із застосуванням соціологічних методів та процедур.

В українській соціологічній літературі соціологія туризму - розділ, туризмології, що досліджує структуру, функціонування та розвиток туризму як соціального явища, його зв'язок із соціальними, політичними, економічними та культурними сферами суспільства.

Соціологія туризму орієнтована на вивчення факторів розвитку туризму, територіальних, сезонних, видових туристичних потоків, аналіз соціально-демографічних та інших характеристик туристів.

Одним із важливих напрямків соціології туризму є виявлення туристичних мотивів (масових та в різних соціальних групах), а також розбіжності, які існують між туристичними потребами та перевагами і реальними можливостями отримання товарів і послуг, що надає індустрія туризму.

Об'єктом соціології туризму є сфера туризму як соціетальна система певним чином організованих і самоорганізованих туристів, туристичних груп та організацій, що взаємодіють у формі туристичної діяльності і туристичної поведінки, обумовлюючи функціонування і розвиток цієї сфери, тенденції і процеси, що в ній відбуваються [1].

Предмет соціологічного дослідження є соціальні явища, зв'язки, відносини і процеси, що відбуваються в суспільстві, а також закономірності виникнення й функціонування соціальної реальності, тобто оточуючого нас соціального життя.

Функції соціології туризму

Пізнавальна функція пов'язана з вивченням закономірностей соціального розвитку, тенденцій зміни різних соціальних явищ і процесів у сфері туризму. Особливе місце тут належить соціологічним теоріям, які на основі соціологічних досліджень розкривають закономірності й перспективи розвитку цієї сфери суспільства, дають наукові відповіді на актуальні проблеми сучасності, вказують шляхи й методи соціального перетворення туристичної галузі.

Практична функція визначається ступенем участі соціології туризму у розробці практичних рекомендацій і пропозицій щодо підвищення ефективності управління різними соціальними процесами в сфері туризму та сферою в цілому.

Теоретична функція полягає у концентрації, поясненні, поповненні та збагаченні наявного соціологічного знання про сферу туризму, в розробці законів, категорій і методів цієї науки на основі дослідження соціальної діяльності в галузі.

Описова функція соціології туризму передбачає систематизацію, опис, нагромадження одержаного дослідницького матеріалу у вигляді аналітичних

розвідок, різного роду наукових звітів, статей, книг. У них відтворюється реальна картина туризму як соціального об'єкта, що вивчається.

Інформаційна функція – це збирання, систематизація та нагромадження соціологічної інформації про галузі туризму, яку одержують у результаті проведення досліджень.

Прогностична функція полягає у підготовці соціальних прогнозів у соціологічній галузі. Соціологічні дослідження завершуються обґрунтуванням короткострокового, середньострокового чи довгострокового прогнозу досліджуваного об'єкта. Короткостроковий аналіз спирається на виявлену тенденцію, а також на зафіксовану закономірність і віднайдення фактора, який вирішальним чином впливає на прогнозований об'єкт.

Управлінська функція соціології туризму пов'язана з використанням знань для розробки і створення ефективних моделей управління різноманітними соціальними системами та інститутами, соціальними процесами і об'єктами туристичної галузі.

Гуманістична функція соціології туризму полягає в розробці цілей соціального розвитку сфери, формуванні соціальних ідеалів і цінностей, програм науково-технічного й соціокультурного розвитку туристичної галузі.

Ідеологічна функція впливає з об'єктивної участі соціології туризму в духовному житті суспільства, виробленні перспектив його розвитку, поширенні наукової ідеології серед населення, підготовці висококваліфікованих кадрів і компетентних кадрів спеціалістів туристичної сфери.

Соціалізаційна функція полягає в тому, що сприяючи підвищенню ефективності управління сферою, вона розширює можливості позитивного впливу туризму на соціалізацію людей, задіяних у ньому. Ці можливості додатково розширюються завдяки реалізації соціологією туризму ідеологічної функції [12].

Саме питання про «філософію туризму» потребує роз'яснення щодо її доцільності та обґрунтованості. Термін «філософія» може вживатися, коли за його допомогою певне об'єктне явище характеризується у його світоглядному, смислотворювальному, а також ціннісному значенні. Філософія як стиль мислення (філософствування) неодноразово демонструвала своє прагнення якомога щільніше наблизитися до масової свідомості. Особливо це стосується такої галузі філософської теорії, як соціальна філософія та її взаємин з іншими соціо-гуманітарними науками. В цьому контексті правомірна проблема «філософії туризму».

Потреба у подорожах - в ряду базових потреб людини, одна із визначальних рис ментальності людської особистості. У подорожній та філософії загальні риси - це дивування, бажання збагнути і пізнати навколишній світ і Всесвіт у цілому, його закони і сутність. Подорожі, у свою чергу, розсували межі знайомого, збагачували життєвий досвід допитливих людей, уможлилювали їх входження у світ іншої культури.

Якісну відмінність туристів (ті, хто подорожує вільно і свідомо) від бродяг, фланерів, які переміщуються стихійно керуючись виключно «охотою до

переміни місця» - виявляє відомий англійський філософ і соціолог З.Бауман. Турист переслідує певну мету, шукає пригод, нових, несхожих на старі переживання. Як специфічний вид подорожі, туризм відрізняється наявністю конкретної мотивації її учасників - пізнання, відпочинок, розвага, оздоровлення, паломництво, знайомство з культурними пам'ятками тощо. Виникнувши як організовані поїздки переважно з культурно-оздоровчими цілями, туризму, за роки свого існування не тільки перетворився на масове явище, але й набув різноманітних форм. ХХ століття - час інформаційної революції, породило такий незвичайний різновид туризму як «віртуальна подорож». Серед них екологічний туризм, підводний, палеонтологічний, спелеологічний, подійний (фестивальний), військовий, навіть космічний. Список видів «альтернативного туризму» збагатився такими екзотичними формами як підводне полювання на акул у Червоному морі, спуск на плотах бурхливими гірськими річками, військові тури з відвідуванням воєнних полігонів, «катанням» на танках зі стрільбою по мішенях, або польотом на винищувачі. В основі всіх подорожувань лежить бажання людини одержати незвичні враження, потяг до задоволення, насолоди, тобто гедоністичні мотиви. Адже сучасне розвинуте суспільство не тільки інформаційне, але й рекреаційне. Чимало мислителів минулого вважали, що саме прагнення до задоволення є мотивом всіх людських дій. Задоволення як таке, насолода, здатні представляти для індивіда цінність саму по собі та визначальним чином впливати на мотиви його вчинків. Пригодницький, екстремальний, карнавальний, фестивальний туризм здатний задовольнити ці людські потреби.

Філософія туризму – це, насамперед, філософське розуміння людини, яка перебуває в «полоні» туристських подій. Філософський погляд на туризм зумовлює необхідність перегляду традиційного розуміння туризму як суто «індустрії подорожей та відпочинку», що передбачає наголос на світоглядне, культурне, гуманістичне, пізнавальне, етичне, естетичне, комунікативне значення туризму як феномену загальнолюдської культури. В цьому аспекті головним об'єктом туризмознавства є не маршрути, заклади розміщення та харчування, а особистість, що подорожує, світ її інтересів, прагнень, ціннісних орієнтирів. Філософський погляд на туризм полягає в тому, щоб визначити його сутність у понятійний спосіб. Туризм водночас виступає як одна з найкрупніших і найдинамічніших індустрій світу, що надає робочі місця сотням мільйонів людей. Це й система різноманітних подорожей та екскурсій та форма рекреалогії. Туризм для багатьох своєрідний спосіб життя.

В філософії туризму насамперед слід виділити її онтологічну частину - вчення про туризм як різновид соціального буття. Соціальна онтологія туризму виявляє загальну логіку становлення, відтворення і оновлення різноманітних форм туристської практики, її проблемність, місце туристського процесу в соціальній динаміці. Відображення соціального буття туризму у філософський спосіб зумовлює те, що філософія туризму виступає як своєрідна соціально філософська феноменологія. Центральною категорією феноменології є поняття «життєвий світ» людини - це світ безпосереднього життєвого досвід, є

фундаментом будь-якого людського знання. Джерелом феноменологічного знання є власний культурний досвід, який турист здобуває в результаті «зустрічі» з досвідом «іншого» та «інших». В наслідок цих зустрічей в свідомості формуються смислові значення, уявлення. Їх розуміння дозволяє туристській свідомості досягнути навколишню та суспільну дійсність.

Туризм є ефективним засобом реалізації людських цінностей: свободи, гідності, дружелюбності, щирості, толерантності. Аксіологічний аспект туристської діяльності є одним із вагомих визначників філософії туризму. Результатом короткотермінових поїздок є поглиблення власних уявлень про власні цінності та ціннісний світ іншого. В залежності від наслідків міжлюдських контактів відбувається корекція ціннісних орієнтацій індивіда, перегляд власних уявлень про переваги чи вади «відмінного від твого» способу життя.

XXI-е століття має стати часом «гуманітарного повороту», переходом від деструктивного типу цивілізації з її хижацьким ставленням до природи, ксенофобією, жорстким економічним та політичним суперництвом до її людиноорієнтованої моделі. Безсумнівно, що одним із чинників формування «цивілізації людини» є запровадження в суспільне життя «етики спілкування й співжиття». «Комунікативна культура» - основна ланка концепції «нового гуманізму», який є одним із уособлень теоретичної моделі «вселюдських цінностей». Як найдемократичніша форма людських взаємин, туризм здатний сприяти моральній меліорації, та ресоціалізації сучасного суспільства, яке гостро потерпає від браку щирості та теплоти людського спілкування. Гуманістично-терапевтичний сенс комунікативної культури визначається її ціннісними нормативами, серед яких пріоритетними є визнання гідності людини, доброзичливого ставлення до «альтернативних» або несхожих думок, переконань, способів життя. Взаємодіючі та взаємодоповнюючі один одного ці принципи в разі їх дотримання сприяють утворенню моральної аури спілкування, суспільної атмосфери довіри, соціальної злагоди і цивілізованого консенсусу. Своїми багатогранними можливостями туризм здатний розв'язувати цілу низку взаємопов'язаних проблем високого суспільного звучання. Одна із них - забезпечення інтеграції нашого «розірваного світу». Завдяки прямим та спонтанним контактам, що здійснюють туристи-представники різних культур, туризм сприяє забезпеченню у світовій спільноті атмосфери добросусідства. Учасники таких зустрічей своїм спілкуванням витворюють альтернативну Інтернету живу мережу міжіндивідуальної комунікації. Туристське спілкування - одна із універсальних форм міжособистісних зв'язків, яка перетворилася на один із важливих чинників, що визначають зміст життя людства. Важливою складовою філософії туризму є його моральний компонент. Про певні моральні норми і межі, в яких має розгортатися туристська діяльність, люди почали замислюватися задовго до появи самого феномена «туризму». В поведінці як звичайного туриста, так і фахівця туристської справи (туроператор, турагент) морально-психологічні якості посідають чільне місце. Кожна особистість при зустрічі з незнайомими

людьми намагається справити приємне враження. Інша справа, що для окремої частини учасників туристських подій моральна культура виявляється суто функціональною, або демонстративно показовою, адже нечемне поведження з клієнтом загрожує успішному туристському бізнесу. Однак сучасний погляд на туризм та його виконавців полягає в тому, що туристський бізнес повинен бути людино-центрованим і соціально-відповідальним. І не випадково справжні професіонали туристської справи вважають, що туризм має плануватися і практикуватися як «привілейований засіб індивідуального і колективного вдосконалення».

Важливою складовою філософії туризму є також її екологічна складова. Людина – органічна ланка цілісної екосистеми. Тяжіння міського жителя до незіпсованої природи цілком зрозуміло. Однак зростаючий тиск турпотоків на природне довкілля набуває загрозливого характеру. Згідно з прогнозами об'єми міжнародного туризму в найближчі двадцять років збільшаться у тричі. Відповідно зросте як екологічне навантаження, так і екологічна небезпека. Адже природа не «залишається байдужою» щодо людей, які її псують. Людина має, нарешті, зрозуміти свою відповідальність за збереження природи. Адже, це - не просто «оточуюче середовище», а органічна частка самого людства.

Таким чином, філософсько-світоглядний підхід до туризму переконує, що цей вид суспільної, групової та індивідуальної діяльності істотно сприяє об'єднанню людей, комунікації та соціалізації особистостей на основі їх ознайомлення з цінностями вітчизняної та світової культури. «Краса врятує світ» - стверджували філософи. Ідеалізм цього вірування не раз спростовувався прагмою життєвих вчинків, гірким перебігом історичних подій.

Об'єктом культурології є культура як така, а предметом - способи її осмислення від найдавніших часів дотепер в аспектах смислу (або семантики), значущості (або цінності) і семіотики (або способів вираження цих смислу і значущості). В аспекті культурної семантики культурологія вивчає засоби трансляції культурно важливої інформації, що реалізується у процесах означування (закріплення цієї інформації-смислу за певним об'єктом, який діє як знак-комунікативний аналог, замітник інформації) та розуміння (осмислення, реконструкції інформації, яка транслюється за допомогою знака). З огляду на це визначення правомірно розглядати як культурологічну складову туризму вивчення механізмів, засобів та способів розуміння того, яким чином в індивідуальній свідомості суб'єкта туристичної діяльності.

Культурологія туризму – це вивчення смислів того, що в історії суспільствознавства набуває статусу «культурної події» внаслідок її об'єктивізації, тобто історичних пам'яток, природних зон, культових споруд, мистецьких витворів тощо, до яких спрямований енергетичний потенціал руху особистості з метою отримання певного ціннісного ефекту шляхом здійснення подорожі, а також вивчення форм, засобів і методів такої подорожі. Однак у подальшому аналізі змісту концепту «культурологія туризму» варто зважати на певні застереження. Осмислюючи поняття «туризм» у теоретичному і

практичному сенсі, по-перше, потрібно відокремлювати складову туристської практично-організаційної діяльності людини від ціннісно-сміслової, культурно-світоглядної. Організація туристської діяльності як самим подорожнім, так і тими, хто виконує обслуговуючі функції у цьому процесі, її принципи і методи не є предметом культурологічного дослідження. По-друге, бажано умовно поділити, а потім об'єднати і порівняти поняття «туризм» у широкому та вузькому смислах, В уяві пересічного спостерігача туризм найчастіше асоціюється з подорожуванням. Це вузьке розуміння туризму. Подорож не є обов'язково фізичним переміщенням у просторі, що займає певний проміжок часу і вимагає забезпечення умов та засобів пересування. У широкому розумінні подорож - зміна стану свідомості і духу людини, пов'язана з отриманням нової інформації, відчуттів, матеріалу для споглядання, роздумів і, врешті-решт, накопиченням інформації, що може впливати на особистість, яка пізнає саму себе.

Соціальні особливості туризму полягають у тому, що він є чинником:

- пізнання об'єктивної реальності, набуття знань, життєвого та професійного досвіду, вмінь та ідей;
- вироблення оцінного ставлення до об'єктивної реальності, формування життєвої позиції, моделювання способу поведінки та світогляду;
- формування та розвитку почуттів, сприйняття, розуміння, думок, суджень, свідомості;
- реалізації творчої індивідуальності, розвитку та вдосконалення особистості;
- реабілітації життєвих сил (фізичних, психічних, духовних та інтелектуальних), відновлення та покращення здоров'я;
- «гіперсоціалізації», тобто інтеграції індивіда у «неосновні» відносно постійного місця проживання соціуми, групи,

Тема 4. Традиції та новації інституту гостинності

В теперішній час розвитку ринку індустрії гостинності, все більшого значення набуває інноваційна діяльність туристичних та готельно-ресторанних підприємств, що зумовлюється прагненням керівництва освоювати нові технології виробництва і тенденції управління, так як вони модернізують і вдосконалюють діяльність в цілому.

В науковій літературі виділяють різні ознаки категоризації інновацій – за галуззю застосування, спрямованістю, сутністю, використанням інновацій і т.д. (рисунок 1.1).

Інноваційна діяльність у сфері туризму спрямована на створення нового чи зміну наявного продукту, на удосконалення транспортних, готельних та інших послуг, освоєння нових ринків, упровадження передових інформаційних і телекомунікаційних технологій та сучасних форм організаційно-управлінської діяльності [10]

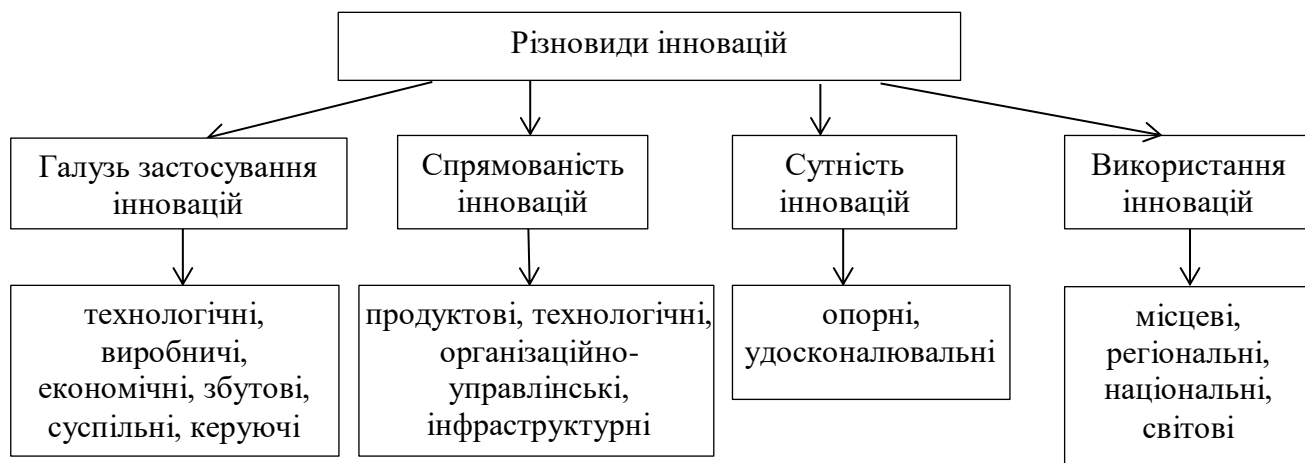


Рисунок 1.1. Різновиди інновацій

Інноваційна діяльність у сфері туристичних послуг розвивається з кількох напрямлень. Основні напрямки інновацій в сфері туризму:

- впровадження в сферу туризму новітніх технологій і обладнання;
- впровадження в сферу туризму нових ресурсів і вдосконалення туристичного маркетингу;
- віртуальний туризм;
- впровадження нових туристичних маршрутів і продуктів, готельних і транспортних послуг;
- застосування нових технік і методів ведення туристичного бізнесу і бізнес-процесів [24].

Туристичні фірми активно використовують переваги мережі Інтернет під час формування туристичного продукту для проведення рекламних заходів, інформування споживачів, формування позитивного іміджу фірми, просування нових видів туристичних послуг тощо. У сучасних умовах особливо актуальним є відвідування інтернет-музеїв. На сьогодні можливо за допомогою мережі Інтернет відвідати Національний музей Тараса Шевченка в Києві, Лувр у Парижі, Метрополітен-музей у Нью-Йорку та ін.

На сьогодні поширеними є віртуальні 3D-тури, які дають змогу побувати в різних куточках світу, не виходячи з дому. Серед основних переваг 3D-турів для туристів можна виділити:

- економію часу та коштів;
- можливість попереднього ознайомлення з пропонованими туристичними об'єктами чи послугами та ін.

Варто відзначити соціальні інформаційні мережі, які є потужним інструментом, що впливає на споживання туристичних послуг. Групи туристів створюють сайти, контактні спільноти з обміну досвідом подорожей, думкою про готелі, курорти, роботу й рівень сервісу. З'являються нові способи туристичної активності. Наприклад, туристи з різних країн обмінюються житлом на час відпустки і з цією метою реєструються на відповідних порталах, об'єднуються у спеціальні соціальні групи [9].

Жорстка конкуренція на ринку туристичних послуг змушує максимально впроваджувати у свою діяльність маркетингові інновації, які дають змогу

охоплювати потреби цільових споживачів і залучати неохоплених на цей період клієнтів. Звернення до потенційних споживачів за допомогою мережі Інтернет істотно змінило придбання туристичних послуг і продуктів, а зміни технологій створили нові можливості для дозвілля й туристичних організацій.

У туристичному бізнесі на сьогодні широкого використовують програми електронного бронювання, електронні системи продажу авіаквитків і створення віртуальних турів турагентств тощо.

Сьогодні більшість учасників туристичного ринку віддають перевагу технології онлайн-бронювання, що дає змогу отримувати в будь-який момент оперативну інформацію щодо цін і кількості вільних місць, а також стежити за проходженням замовлення на всіх етапах його здійснення.

Одним з напрямів упровадження новітніх ІКТ у туристичній сфері є використання системи резервування CRS (Computer Reservations System), яка дала змогу прискорити процес резервування авіаквитків і здійснювати його в режимі реального часу. Це підвищило якість сервісних послуг через зменшення часу обслуговування клієнтів, збільшення обсягів і різноманітності пропонованих послуг, а також з'явилася можливість забезпечення оптимізації завантаження авіалайнерів, реалізації стратегії гнучкого ціноутворення, застосування нових управлінських методів тощо. Висока надійність і зручність цієї системи резервування сприяла її швидкому та широкому поширенню [9].

Готельна сфера діяльності різностороння і потребує використання постійних інновацій для того, щоб виживати в умовах конкурентного середовища. Інновації готельного сервісу являються фінансово аргументованими, коли вони приносять закладу розміщення допоміжний прибуток, зменшують видатки, покращують сервіс, покращують можливості роботи окремих закладів.

Інновації у готельному бізнесі зазвичай реалізуються по таких напрямках:

1. продуктові інновації – пропозиція принципово нового готельного продукту або послуги, наприклад, гіпоалергенний номер у готелі або номер у печері;
2. процесні інновації – нововведення в технології надання послуги, наприклад надання послуг роботами;
3. маркетингові інновації – нові підходи до ціноутворення, спеціальні пропозиції для клієнтів, надання нових можливостей для оплати послуг;
4. управлінські інновації – створення нових структур управління готелем, нових вимог для посад, застосування нових методів управління;
5. інновації у концепції готельного підприємства – наприклад, новий тип готелю, незвичайний дизайн, стиль, місце розташування;
6. інновації в бізнес-моделі – принципово нові підходи у співпраці з партнерами та взаємодії з клієнтами;
7. інновації в сфері інформаційних технологій (системи управління ресурсами підприємства, системи бронювання в реальному часі через Інтернет та інші);

8. інновації в галузі мультимедійних технологій (особливо популярні останнім часом віртуальні 3D-тури);

9. інновації в галузі безпеки (електронні сейфи і замки, автоматизовані системи пожежної безпеки та ін.);

10. екологічні інновації [3].

За умов високої конкуренції готельні підприємства докладають максимум зусиль для того, щоб надавати і реалізовувати унікальні послуги з метою домогтися переваг над конкурентами.

Інноваційні методи стимулювання збуту в готельному бізнесі передбачають створення нових каналів збуту, розробку інноваційних процесів і методів, що дозволяють ефективно продавати готельні послуги. Одним із популярних методів стимулювання попиту є програми лояльності підприємств готельної індустрії. Вони суттєво впливають на попит. Мета таких програм лояльності - завоювати довіру клієнта, зробити його постійним гостем. Суть таких програм полягає у наданні різноманітних знижок на послуги готелів, додаткових привілеїв, подарунків і т.п.

Мобільні додатки для готелів також допомагають збільшити кількість клієнтів та удосконалити процеси обслуговування. Найбільш поширеними є програми для бронювання готельних номерів. Перевагами мобільних додатків є зручність та оперативність бронювання. Зазвичай мобільні додатки розробляються на декількох мовах [15].

Останнім часом основною тенденцією є просування готельного продукту в мережі Інтернет. Для цього готелі створюють та просувають свої сайти, сторінки в соціальних мережах, мобільні додатки, налагоджують комунікації з потенційними та існуючими клієнтами у месенджерах.

Багато готельних компаній вже впровадили на своїх сайтах цікаве нововведення – віртуальний тур по готелю. За допомогою такої інновації потенційний клієнт може «пройтися» готелем та його територією, оглянути готельні номери, ресторани, інфраструктуру.

Провідні готельні корпорації постійно удосконалюють процеси надання послуг та впроваджують інновації в ці процеси. Як приклад можна навести використання роботів для обслуговування гостей готелів (роботи-прибиральники, посильні, офіціанти та ін.).

Одним з останніх трендів в інноваційній діяльності в індустрії гостинності стали екологічні інновації. Сучасні «екоготелі» мають на меті мінімізувати свій вплив на навколишнє середовище шляхом зменшення витрат енергії та інших природних ресурсів чи використання альтернативних джерел. Такі підприємства широко використовують продукцію, упакування якої швидко розкладається в землі, екозасоби, які вважаються хімічно безпечними та не шкодять працівникам, котрі їх використовують, а також гостям готелю [16].

Ароматерапія в готелях полягає у застосуванні різноманітних ефірних олій, фітонцидів рослин та інших ароматних складових в номерах готельного підприємства, що покращує перебування відвідувачів.

Таласотерапія полягає в тому, що відвідувачі готелів можуть користуватися послугами басейнів з звичайною чи морською водою, потоковими душовими кабінами, підводними масажними установками, джакузі, саунами, хамамами і т.д. [3].

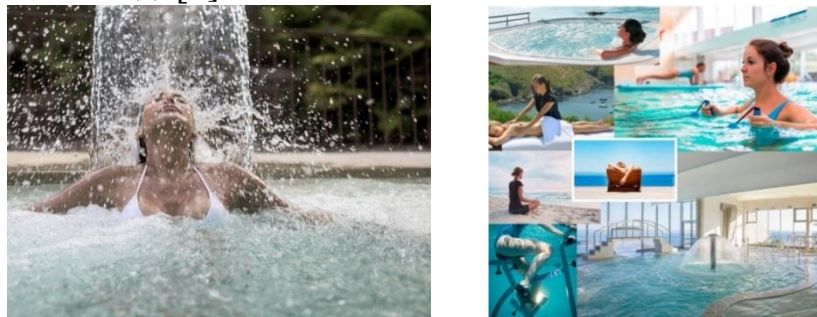


Рисунок 1.2. Послуги таласотерапії в готелях

Застосування антибактеріальної та бактерицидної постільної білизни. На сьогоднішній день актуальним є використання в готельних номерах постільної білизни з бамбука, з волокон що отримані з природних полімерів (кукурудзяного крохмалю, сої, водоростей і т.д.), з 3D-ефектом і ін. [25].

Використання сучасного сервісу в прибиранні номерів. На сьогоднішній день новачішим напрямом в сфері кваліфікованого порядкування в закладах розміщення є зелений клінінг, який полягає в використанні способів і технологій, що направлені на зменшення негативного ефекту на людину і зовнішнє оточення. Тут можна назвати застосування засобів для прибирання на основі натуральних компонентів, застосування інноваційних матеріалів та інвентаря і т.д.

Одним з інноваційних напрямків є миючі очисники з компоненти та корисними бактеріями, що одночасно очищають і від забруднення та від шкідливих мікробів та бактерій [28].



Рисунок 1.3. Пілососи для професійного клінінгу

Маркетингові інновації дозволяють управляти процесом замовлення номерів за допомогою інноваційних технологій. На сьогодні основними інноваційними системами бронювання є Amadeus, Galileo, Sabre, Worldspan.

Ресурсні – дозволяють використовувати автоматизовані системи керування закладом розміщення, а також планування ресурсами готелю. В нашій країні такі новації представлені фірмами «Inter Hotel», «Lodging Touch Libica», «ВесТ Про», «Галактика» і інші, що сформували програмні продукти автоматизації готельних підприємств, які дозволяють обліковувати і аналізувати відвідувачів,

проводити платежі гостям за наданий сервіс, сформувати базу даних сталих клієнтів [18].

Управлінські новації дозволяють запроваджувати нові методи навчання працівників готелю, утворювати особисті готельні ланцюги, купляти готельні бренди [11].

Отже, використання інновацій в готельному господарстві полягає не тільки в новітніх інноваційних технологіях і створенні нового сервісу, але і новаціях сфери керування закладом розміщення. Але найбільша результативність інновацій буде тільки в тому випадку коли будуть використовуватися в готельному господарстві різноманітні типи інновацій.

Так як їжа завжди була одним із невід’ємних атрибутів життя людини, ресторани підприємства, при правильній організації є одними з найприбутковіших. З кожним роком кількість закладів, особливо ресторанів швидкого харчування, зростає, але люди готові платити більше за якісне обслуговування та смачну їжу. Ресторан повинен бути орієнтований на клієнта, і власник повинен зробити все можливе, щоб розширити джерело клієнтів і захистити бізнес від ризиків і збитків. Важливою умовою їх реалізації має стати можливість адаптації підприємців до нових умов сучасного етапу розвитку бізнесу та здатність своєчасно та ефективно впроваджувати різноманітні види інновацій (технічні, виробничі, логістичні, економічні, соціальні, інформаційні). чином і вміло керувати ними з’єднувати їх.

Поточна ситуація впливає на купівельну поведінку нових партнерів і, ймовірно, триватиме навіть після завершення війни. Для багатьох компаній це означає перегляд досвіду клієнтів і оцінку використання цифрових каналів для підтримки та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Пошук нових каналів для взаємодії з клієнтами в нинішньому середовищі є обов’язковим як для ресторанної, так і для туристичної індустрії.

Дослідження показує, наскільки поширеними є певні технології в ресторанній індустрії [4]:

- 78% компаній впроваджують способи обробки електронних замовлень;
- безоплатний Wi-Fi для всіх відвідувачів – 66%;
- приймання замовлень через інформаційні системи – 40%;
- приймають вартості послуг через смартфони – 35%;
- реальні мобільні програми – 36%.

Інновації в рестораних підприємствах на сучасному етапі включають (рис. 1.4):

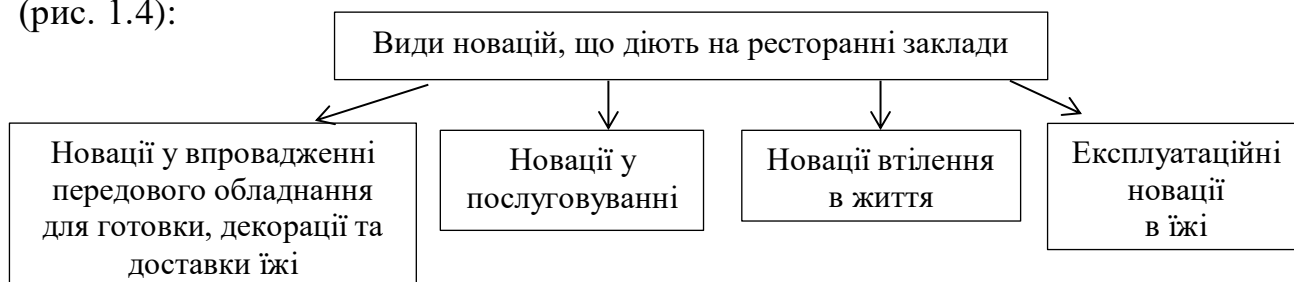


Рисунок 1.4. Новації, що діють на гостинність рестораних закладів [4]

1. Технологія, що передбачає впровадження нового обладнання, пристроїв, засобів, а також технологій і процесів у сфері послуг. Впровадження комп'ютерної техніки, поширення інформації та тенденції технологічних інновацій допомагають полегшити роботу з клієнтами та покращити процес виробництва послуг.

2. Організації та технології, пов'язані з більш ефективними видами послуг та організаційними нормами праці. Підвищуючи якість обслуговування, ресторани можуть збільшити кількість постійних клієнтів і отримувати більше прибутку. Дослідження показали, що при збільшенні кількості постійних клієнтів на 10% зростання прибутку досягне 38%.

3. Керуюча компанія використовує інтерактивні методи управління.

4. Комплексні програмні продукти одночасно охоплюють різні сторони сервісної діяльності.

Сьогодні креативні ІКТ привносять інновації в сферу ресторанних підприємств. Наявність wi-fi. Цей критерій для сучасної молоді є одним із найголовніших при виборі закладу харчування або відпочинку. З вільним доступом до Інтернету під час очікування замовлення можна переглянути новини, поспілкуватися з друзями у соціальних мережах, послухати музику тощо.

Теплан-шоу, коли шеф-кухар теплан спритно створює фірмову страву на очах у публіки. Але якою б захоплюючою не була ідея, не всім подобається запах кухні і вигляд використовуваного посуду.

Технологічний прогрес також приніс теплові інновації в ресторанну індустрію: камери встановлені на кухні, де працює шеф-кухар, і лише зацікавлені відвідувачі можуть бачити кожен його рух на моніторах за обіднім столом.

QR-коди і наявність електронного меню.

iPad'и: революційна інновація в ресторанному бізнесі – інтерактивне електронне меню як канал зв'язку між рестораном та відвідувачами, яке дозволило адміністрації швидко редагувати списки і вносити до нього нові страви (рис. 1.5). Для клієнтів відвідування ресторану із електронним меню дозволяє:

- підібрати з карти вин закладу вино за ціною, роком, регіоном, букетом, а потім до нього – страву із місцевого меню;

- підрахувати калорійність тих чи інших страв;

- при виборі страв відразу ж бачити остаточний чек замовлення;

- в очікуванні замовлення пограти в ігри, почитати новини, побродити по Інтернету[4].

Безмежні можливості QR-кодів і мобільного маркетингу - QR-коди - підприємства взаємодіють зі споживачами онлайн. У яскравому квадратному лабіринті QR-кодів ви можете запрограмувати всі відомі інновації індустрії громадського харчування, а також багато нових можливостей.



Рисунок 1.5. Приклад електронного меню ресторану

Способи використання QR-коду в ресторанному бізнесі:

- QR-код на рахунку або чеку. На рахунку або касовому чеку крім суми існує і QR-код. У коді записана інформація про інгредієнти страви, яку ви замовили, посилання на сайт ресторану, час роботи, ім'я офіціанта, телефони, умови доставки і так далі;

- фото або відео страв. Розміщення QR-коду в меню ресторану. При його сканування гість потрапляє на мобільний додаток або мобільний сайт закладу, де демонструються різні фотографії і відео зі страв або пунктів меню. Це допомагає відвідувачу прийняти рішення про те, що він хотів би вибрати;

- історія успіху ресторану. Поки гість чекає виконання замовлення, він може за допомогою QR-коду вивчити історію ресторану, подивитися відео ролик про команду ресторану, отримати дружнє послання від шеф-кухаря (майстер клас, фірмовий рецепт) або навіть від власника закладу;

- доставка додому і на виніс. Розміщення QR-коду в усіх друкованих матеріалах ресторану. Гість зможе завантажити мобільний додаток закладу, отримати повну інформацію по меню і контактам і в наслідок здійснювати замовлення їжі додому через мобільний телефон;

- текстове повідомлення та програми лояльності. Активний розвиток програм лояльності, проведення розсилок та опитування або влаштування цікавих акцій. Наприклад, скануйте QR-коди в ресторанах і на матеріалах доставки, реєструйтеся на сайті і отримуйте до кожного замовлення подарунок. Розвиток клієнтської бази через подібні акції дозволить в потрібний момент активно анонсувати і просувати послуги закладу;

- реагування на обслуговування клієнтів. Можна розмістити на столику в ресторані або в папці з рахунком два QR-коду з повідомленням: «Якщо Вам сподобалося обслуговування - відскануйте один код, якщо ні – інший». Відвідувача буде переадресовано на сторінку корпоративного сайту, де його голос врахує система голосування. Якщо інтегрувати друк QR-кодів в систему виставлення рахунків – можна отримувати персоналізований відгук;

– події, жива музика і святкування. QR-код на афіші. Додаючи QR-код на афішу або вивіску, відвідувач отримує можливість тут же його відсканувати і автоматично додати захід в календар. Телефон сам нагадає йому про це [5].

Меню на вітринах та при вході в ресторан. Вільний доступ до меню полегшує роботу персоналу у закладах харчування. Відвідувачі мають змогу самостійно ознайомитися з переліком страв і не відволікати офіціантів від роботи.

Використання муляжів страв – полегшення для клієнтів процесу вибору як самого ресторану, так і страв, які ним пропонуються (рис. 1.6). Вони виглядають як справжні страви, видно їх розмір та об'єм, можна поставити ціnnики та вказати інгредієнти які входять до складу страви. В оформленні вітрин ефектно виглядають приклади сервірування столу. Наприклад, ви можете продемонструвати сервіровку комплексного обіду.



Рисунок 1.6. Приклад використання муляжів страв

Комплексний обід на вітрині - ефективний спосіб залучення клієнтів в діловому районі. Тому що відвідувачам у цьому випадку не потрібно витратити час на вибір страв для повноцінного бізнес-ланчу. Муляжі приваблюють своїм виглядом і полегшують вибір страв відвідувачам. Така інновація в оформленні надає переваги ресторану і тому зручна для відвідувачів (рис. 1.7).



Рисунок 1.7. Приклади використання нововведень

Список використаної літератури

1. Абрамов В.В. Конспект лекцій з дисципліни «Туризмологія». Харків. ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 71 с.
2. Бунтова Н. Інноваційний шлях розвитку підприємств готельної індустрії України. Демократичне врядування. Науковий вісник. 2013. Вип. 12. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2013_12_34
3. Бунтова Н.В. Інноваційний вектор розвитку індустрії гостинності: міжнародний досвід та перспективи впровадження. Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова. 2020. Т. 25. Вип. 4(83). С. 8-13.
4. Вдовічен А. Регіональні особливості управління підприємствами сфери гостинності в довоєнний, воєнний та пост воєнний періоди. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект. Матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції. Чернівці: Технодрук, 2022. С. 10-21.
5. Воловельська І., Лоєнко О. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2020. № 55. С. 115-118.
6. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. Вип. 14, 2021. С. 132-141.
7. Герасименко В.Г. Теорія туризму як складова туризмології. Вісник соціально-економічних досліджень. 2011. Випуск 2 (42). С. 173-180.
8. Журавльова С.М. Стратегія інноваційної діяльності на підприємствах готельного господарства. Економіка. Управління. Інновації. 2012. № 2 (8). URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_2_15.
9. Зубехіна Н., Ольхова-Марчук Н., Кушнір В. Сучасні тенденції застосування інноваційних технологій у туристичній сфері. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія Туризм. Випуск 4(2). 2021. С. 181-188.
10. Інноваційні технології в туризмі: Навчальний посібник / укл. А. Гуцол. Северодонецьк: ПП «Поліграф-Сервіс», 2015. 343 с.
11. Колотуха О.В. Спортивний туризм та активна рекреація: географія, систематизація, практика (словник-довідник). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://geohub.org.ua/node/3085>
12. Кручек О.А. Туризмологія: процес формування теорії туризму. Наукові записки Київського університету туризму, економіки і права. Серія: філософські науки. 2010. Випуск 8. С. 139-166.
13. Кузик С.П. Географія туризму: навчальний посібник. К.: Знання, 2011. 271 с
14. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). К. Альтерпрес, 2005. 436 с.
15. Мельник І.М., Бодаковська Г.Р. Сучасні інноваційні технології готельних підприємств. Матеріали V Міжнародної науково-практичної

конференції «Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг» (м. Львів, 7 грудня 2017 р.). Львів: Растр-7. С. 307-309.

16. Миронов Ю.Б. Інновації в готельному бізнесі. Матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. «Інноваційний розвиток готельно-ресторанного господарства та харчових виробництв». Прага: Oktan Print, 2020. 232 с. С.186-187.

17. Миронов Ю.Б. Туризмологія як напрям наукових досліджень. Збірник тез III Міжнар. наук.-практ. конф. «Наукові пошуки у III тисячолітті: соціальний, правовий, економічний та гуманітарний виміри» (м. Кропивницький, 27 квітня 2018 р.). Кропивницький: ПВНЗ КІДМУ, 2018. 315 с. С.150-153.

18. Пазенок В.С., Федорченко В.К. Туризмологія. Концептуальні засади теорії туризму: [науково-навчальне видання]. Київ: КУТЕП, 2008. 825 с.

19. Пушкар Г.О., Семак Б.Д. Товарознавчі аспекти формування сучасного асортименту елітної білизни. Технологія легкої і харчової промисловості. Вісник ХНТУ. № 2(53). 2015. С. 64-69.

20. Скляр Г. Трансформація розвитку сфери гостинності регіону у воєнний період. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект. Матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці: Технодрук, 2022. С. 342–344.

21. Смолій В.А., Федорченко В.К., Цибух В.І. Енциклопедичний словник-довідник з туризму / За заг. ред. В.К. Федорченка. К.: Слово, 2006. 372 с.

22. Торяник В.М., Сардак С.Е. Джинджоян В.В. Туризмологія: підручник. За загальною редакцією доктора юридичних наук, професора В.О. Негодченка Дніпро: ДГУ, 2022. 306 с.

23. Федорченко В.К., Пазенок В.С., Кручек О.А., Дьорова Т.А., Любіцева О.О. та ін. Туризмологія: концептуальні засади теорії туризму. Монографія. К.: ВЦ «Академія», 2013. 368 с.

24. Чуєва І.О., Ніколаєва Л.Г., Косарева Н.М. Інноваційні технології туристичної діяльності на світовому ринку туристичних послуг. Економіка та суспільство. Випуск 30. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/622/596>.

25. Юрченко О. Інновації в готельному бізнесі на сучасному етапі. Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. 2014. Випуск 34. С. 292-301.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ТУРИЗМІ

Тема 1. Наука і наукові дослідження в сучасному світі

1.1. Концептуальні засади наукових досліджень.

На початку третього тисячоліття розширення обсягу знань, накоплених людством, перетворило в проблему спосіб їх опанування. На початку ХХІ століття отримані знання старіють швидше, ніж раніше. Якщо раніше отриманих знань вистачало спеціалісту на 10-15 років, то тепер цей термін скоротився в 3-5 разів. Це означає, що все життя необхідно вчитися і займатися самостійною освітою. В сучасних умовах необхідно швидко поповнювати свої знання, орієнтуватися в стрімкому потоці науково-технічної, економічної, соціальної інформації.

Поняття наука має багато значень, найбільш часто уживані:

- форма суспільної свідомості або система достовірних, безпосередньо обновлюваних знань про об'єктивні закони розвитку природи і суспільства;
- сукупність соціальних інструментів або доцільна діяльність певної спрямованості чи система знань, що постійно розвивається як безпосередня продуктивна сила суспільства;
- особлива форма людської діяльності, спрямована на вироблення нових знань про природу, людину, суспільство, мислення, яка склалася історично і має своїм результатом цілеспрямовано відібрані факти, теорії, закони і методи дослідження;
- знання, зведені у систему.

Не всі знання, зведені у систему є наукою, так не розкривають нових явищ у технології виробництва, а лише містять конкретні прийоми виконання робіт посібники, збірники і т.д.

Тобто поняття наука включає у себе таку діяльність, яка спрямована на здобуття нового знання і на результати цієї діяльності.

Виникла наука у момент усвідомлення незнання, що в свою чергу, викликало об'єктивну необхідність здобуття знання.

Знання – перевірений практикою результат пізнання дійсності, адекватне її відбиття у свідомості людини.

Процес руху людської думки від незнання до знання називають пізнанням, в основі якого лежать відбиття і відтворення у свідомості людини об'єктивної дійсності.

Наука – явище багатогранне і складне. Завданнями науки є опис, пояснення і прогнозування процесів та явищ дійсності на основі законів, що нею відкриваються.

Предметом науки є пов'язані між собою форми руху матерії або особливості відображення їх у свідомості.

Розрізняють поняття знання і наука. Знання – продукт науки і водночас – її матеріал. Знання можуть бути наукові і повсякденні. Наукові характеризуються послідовним і систематизованим характером. Якщо основою буденного знання є прості індуктивні узагальнення, емпіричним чином встановлені правила, то наукові знання спираються на методи і закономірності пізнання.

1.2. Змістовні компоненти наукового дослідження.

Кожна наука включає в себе компоненти: теорію, методологію, методіку, техніку досліджень, результати досліджень, що надходять у практику, вчених з їх знаннями і здібностями, науково-дослідницькі заклади.

Функції науки:

- соціальної пам'яті;
- гносеологічна;
- нормативна;
- комунікативна;
- аксіологічна;
- креативна;
- виховна.

Пізнання – творча діяльність суб'єкта, орієнтована на отримання вірогідних знань про світ. Здійснюється у наступних формах – повсякденне, міфологічне, релігійне, філософське, наукове.

Науковий рівень теорій, ступінь їх обґрунтованості слугують тим фундаментом, на якому відбувається розвиток наукових знань. Виділяють три послідовних етапи розвитку:

- розробка теорій, які піддаються перевірці шляхом випробувань
- зіставлення цих теорій з емпіричними фактами, перевірка їх істинності
- заміна теорій, які суперечать фактам, новими.

Процес розвитку теоретичних уявлень у будь-якій галузі знань можна порівняти із системами оберненого зв'язку на кшталт автопілота: нечіткі теорії уточнюються; теорії, що суперечать фактам, переглядаються; а теорії, що успішно пройшли «прості» випробування, піддаються більш складним перевіркам.

Кожна конкретна теорія пояснює той чи інший «фрагмент» дійсності за допомогою властивих лише їй концептуальних понять і принципів. Пояснення завжди постає у формі узгодженого з теорією і правилами логіки висновку.

Рух від емпіричного факту до логічно стрункої системи наукового знання дозволяє не лише пояснити уже відомі явища, але й передбачити нові. Саме науковий факт – подія чи явище – є первинним елементом процесу пізнання і реальною основою усіх наукових результатів і висновків. Проте науку створюють не самі факти, а методи їх обробки. Збирання, систематизація, аналіз, узагальнення і логічне осмислення фактів називається науковим дослідженням.

За цільовим призначенням вирізняють фундаментальні й прикладні дослідження. Фундаментальні дослідження спрямовані на розробку нових теорій і нових принципів дослідження, мета яких поглибити знання щодо законів природи і суспільства; прикладні – на пошук способів практичного використання наукових знань, здобутих у результаті фундаментальних досліджень.

Питання, на які дає відповідь наука: що, скільки, чому, яке, як?

Цілі науки – описування, пояснення, передбачення процесів і явищ об'єктивної дійсності.

Істинні знання існують як система принципів, закономірностей, законів, понять, фактів, теоретичних положень, висновків.

Наукове знання може бути відносним або абсолютним.

Відносне знання – це знання, яке будучи в основному адекватним відображенням дійсності відрізняється тією певною неповнотою збігу образу з об'єктом.

Абсолютне знання – це повне, вичерпне відтворення узагальнених уявлень про об'єкт, що забезпечує абсолютний збіг образу з об'єктом. Розвиток практики унеможлиблює перетворення знання на абсолютне, Але дає змогу відрізнити об'єктивні істинні знання від помилкових поглядів.

Ознаки науки:

- наявність систематизованого знання;
- наявність наукової проблеми, об'єкта і предмета дослідження;
- практична значущість як явища, що вивчається, так і знань про нього.

Місія науки – бути джерелом підтвердження знань, які можна використати у різних сферах практичної діяльності людей. Практика є основною і рушійною силою наукового пізнання. Практика дає науці фактичний матеріал, який потребує теоретичного осмислення. Ми пізнаємо світ у тій мірі, у якій здатні до його практичного перетворення і освоєння. Практика – критерій істинності наших знань. Але вона не створює істинність, а тільки дозволяє її встановити. Якщо висновки, отримані на основі наших знань, підтверджуються практикою, а діяльність є успішною, то ці знання істинні.

Тема 2. Структура наукового пізнання та його закономірності

2.1. Рівня наукового дослідження.

У пізнавальному процесі взаємодіють суб'єкт зі своїми прагненнями нових знань і об'єкт, як першоджерело знань. Суб'єкт обирає об'єкт, спрямовує на об'єкт свої пізнавальні здібності і відтворює його у своїй свідомості у формі загального уявлення, раціонального образу.

Об'єкт вимагає адекватних своїй природі засобів відтворення і визначає зміст уявлень та образів. Від того, наскільки повно образ відтворює об'єкт, знання може бути абсолютним чи відносним.

Суб'єкт намагається отримати абсолютне, істинне знання. Проте, через якісні зміни і самого об'єкта і свідомості суб'єкта уявлення про об'єкт постійно уточнюються, замінюються новими. Розвиток науки – творчий процес пошуку істини, наступний крок опирається на попередній (І. Ньютон казав, що бачив далі своїх попередників лише тому, що стояв на плечах гігантів).

Суб'єктами наукової діяльності можуть бути: вчені, наукові, науково-педагогічні працівники, наукові установи, наукові організації, громадські організації і т.і.

Виділяють *емпіричний і теоретичний (раціональний) рівні* пізнання. Емпіричний являється результатом безпосередньої взаємодії суб'єкта і об'єкта, що обумовлює конкретність, ситуативність і індивідуальність отриманого знання. Раціональне пізнання передбачає можливість узагальнення, об'єктивізації індивідуальних знань.

Емпіричне знання здобувається досвідом, теоретичне – за допомогою логіко-гносеологічних засобів (понять, концепцій, системи знань). Ці рівні пов'язані органічно і водночас різняться способами відтворення об'єктивної реальності і методами дослідження. За емпіричним знанням історично і логічно утвердилася функція збирання і накопичення фактів, їх аналіз, систематизація, узагальнення, з метою виявлення емпіричних закономірностей. Логічне осмислення, пояснення та інтерпретація виявлених закономірностей – функція теоретичного пізнання.

Важливу роль в процесі пізнання відіграє *інтуїція*, що свідчить про особливі механізми пізнання на рівні безсвідомих структур психіки.

В якості найбільш загальних об'єктів пізнання можна виділити природу, суспільство, людину і співвіднесені з ними природне, соціальне і гуманітарне знання. Особливим видом пізнання виступає самопізнання, одна з центральних тем філософії Сократа.

Вивчають пізнання філософські дисципліни: гносеологія, епістемологія, культурологія, логіка і методологія науки, когнітивна психологія, соціологія знання.

Наукове пізнання – це дослідження, яке характерне своїми особливими цілями і задачами, методами отримання і перевірки нових знань.

Науковий процес базується на певних *методологічних засадах* – концепціях і теоріях, що лежать в основі дослідження. Загальна стратегія пізнання, система наукових принципів методів дослідження, які забезпечують досягнення кінцевого результату, називається *методологією*. Розвиток методології пов'язаний з розвитком науково-теоретичного мислення і пізнання в цілому. Для кожної епохи характерна своя *парадигма* мислення, тобто *сукупність неявно заданих регулятивних принципів, переконань, цінностей і технічних засобів*. Вони втілюються у підручниках і наукових працях, забезпечують існування наукових традицій, визначають коло проблем, методологію і методи їх розв'язання у кожній галузі науки. Розвиток науки характеризується зміною парадигм, методів, стереотипів мислення. Для суб'єкта пізнання парадигма слугує своєрідним фільтром, який коригує, деформує і формує образ об'єкта дослідження.

Протягом усієї історії науки взаємодіяли дві тенденції, які доповнювали одна одну – до поглиблення спеціалізації і до посилення інтеграції. Наслідком спеціалізації стало формування багатьох самостійних наукових дисциплін з відповідними сферами компетенції, співіснуванням у межах науки різних шкіл і напрямів, плюралізмом поглядів на одну проблему. Одночасно з диференціацією наук відбувалася поступова їх інтеграція, яка ґрунтувалася на поєднанні наукових методів, ідей та концепцій.

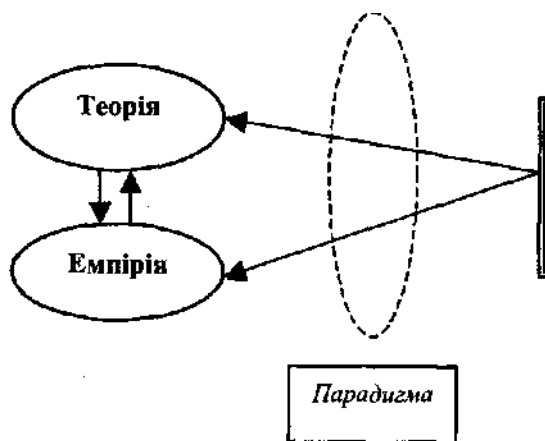


Рисунок 2.1. Суб'єкт наукового пізнання.

Інтеграційні тенденції особливо активно виявилися у постіндустріальну (інформаційну) епоху, що значною мірою пов'язано з розвитком комп'ютерно-комунікаційних технологій.

У процесі розвитку науки змінювався стиль наукового мислення, ускладнювалися елементи процесу пізнання – суб'єкт, засоби і об'єкт пізнання, зростали витрати на науку. У сучасних умовах, коли наука стає безпосередньою продуктивною силою, суб'єктом пізнавального процесу рідко є один вчений, що самотужки досліджує об'єкт. Найчастіше це різні за формою організації творчі колективи: науково-дослідні інститути, наукові центри, дослідницькі підрозділи, спеціальні «проблемні» групи, об'єднані в проекти і програми. Поряд з ними існують і розвиваються неформальні творчі колективи – наукові школи. Належні до певної наукової школи вчені поділяють методологічні та аксіоматичні (ціннісні) принципи, які утворюють парадигму конкретної науки. Наприклад, основними принципами формування парадигми сучасної економічної науки є визнання першорядного значення інформаційної складової економіки та багатоваріантності соціально-економічного розвитку.

Незважаючи на те, що результати науки – наукові знання – за своєю суттю інтернаціональні, кожна країна має свої національні особливості організації науки та управління її розвитком: наявний склад вчених, співвідношення між фундаментальними і прикладними дослідженнями, розробка окремих галузей науки в рамках наукових шкіл і напрямів.

Наукова діяльність – це інтелектуальна творча діяльність, ефективність якої залежить від кваліфікації і творчих здібностей науковців. Статусу науковця як творчій особистості відповідають, насамперед, такі якості:

- допитливість, високий рівень внутрішнього прагнення до нових знань;
- потяг до самоутвердження, захопленість роботою, прагнення у всьому дійти суті;
- вміння зосереджуватися на конкретних питаннях, не порушуючи логічний розвиток ідеї;
- наполегливість у досягненні мети, ініціативність, готовність до ризику у прийнятті рішень;

- самоорганізація праці та інші «само...» – самоконтроль, самообмеження, самокритичність.

У науці, як і в будь-якій сфері людської діяльності, взаємини між членами спільноти підпорядковуються певній системі норм наукової етики, передусім, таких, як: сумлінність у ставленні до пошуку істини, доказовість і обґрунтованість висновків, морально-етичні проблеми авторства та публікаційно-інформаційної діяльності. Ці норми втілюють загальнолюдські моральні вимоги і заборони, пристосовані до наукової діяльності: не видавай чужі наукові ідеї та результати за свої (уникай плагіату), не вдавайся до фальсифікації даних тощо.

Норми наукової етики не вимагають, щоб результат кожного дослідження обов'язково був істинним знанням. Але цей результат має бути новим знанням і логічно чи експериментальне обґрунтованим та практично значущим.

2.2. Основні поняття науки.

Наукова ідея – інтуїтивне пояснення явища (процесу) без проміжної аргументації, без усвідомлення всієї сукупності зв'язків, на основі яких робиться висновок. Вона базується на наявних знаннях, але виявляє раніше не помічені закономірності. Наука передбачає два види ідей: конструктивні й деструктивні, тобто ті, що мають чи не мають значущості для науки і практики. Свою специфічну матеріалізацію ідея знаходить у гіпотезі.

Гіпотеза – наукове припущення, висунуте для пояснення будь-яких явищ (процесів) або причин, які зумовлюють даний наслідок. Наукова теорія включає в себе гіпотезу як вихідний момент пошуку істини, яка допомагає суттєво економити час і сили, цілеспрямовано зібрати і згрупувати факти. Розрізняють нульову, описову (понятійно-термінологічну), пояснювальну, основну робочу і концептуальну гіпотези. Якщо гіпотеза узгоджується з науковими фактами, то в науці її називають теорією або законом.

Гіпотези мають імовірнісний характер і проходять у розвитку три стадії:

- накопичення фактичного матеріалу і висунення на його основі припущень;
- формулювання гіпотези і обґрунтування на основі припущення прийнятної теорії;
- перевірка отриманих результатів на практиці і на її основі уточнення гіпотези;

Якщо при перевірці результат відповідає дійсності, то гіпотеза перетворюється на наукову теорію. Гіпотеза висувається з надією на те, що вона, коли не цілком, то хоча б частково, стане достовірним знанням.

Закон – внутрішній суттєвий зв'язок явищ, що зумовлює їх закономірний розвиток. Закон, винайдений через здогадку, необхідно потім логічно довести, лише в такому разі він визнається наукою. Для доведення закону наука використовує судження.

Судження – думка, в якій за допомогою зв'язку понять стверджується або заперечується що-небудь. Судження про предмет або явище можна отримати

або через безпосереднє спостереження будь-якого факту, або опосередковано – за допомогою умовиводу.

Висновок – розумова операція, за допомогою якої з певної кількості заданих суджень виводиться інше судження, яке певним чином пов'язане з вихідним.

Наука – це сукупність теорій.

Теорія – вчення, система ідей, поглядів, положень, тверджень, спрямованих на тлумачення того чи іншого явища. Це не безпосереднє, а ідеалізоване відображення дійсності. Теорію розглядають як сукупність узагальнюючих положень, що утворюють науку або її розділ. Вона виступає як форма синтетичного знання, в межах якого окремі поняття, гіпотези і закони втрачають колишню автономність і перетворюються на елементи цілісної системи.

До нової теорії висуваються такі вимоги:

- адекватність наукової теорії описуваному об'єкту;
- можливість замінювати експериментальні дослідження теоретичними;
- повнота опису певного явища дійсності;
- можливість пояснення взаємозв'язків між різними компонентами в межах даної теорії;
- внутрішня несуперечливість теорії та відповідність її дослідним даним.

Теорія являє собою систему наукових концепцій, принципів, положень, фактів.

Наукова концепція – система поглядів, теоретичних положень, основних думок щодо об'єкта дослідження, які об'єднані певною головною ідеєю.

Концептуальність – це визначення змісту, суті, смислу того, про що йде мова.

Під принципом у науковій теорії розуміють найабстрактніше визначення ідеї. *Принцип* – це правило, що виникло в результаті об'єктивно осмисленого досвіду.

Поняття – це думка, відбита в узагальненій формі. Воно відбиває суттєві й необхідні ознаки предметів та явищ, а також взаємозв'язки. Якщо поняття увійшло до наукового обігу, його позначають одним словом або використовують сукупність слів – термінів. Розкриття змісту поняття називають його визначенням. Останнє має відповідати двом найважливішим вимогам:

- вказувати на найближче родове поняття;
- вказувати на те, чим дане поняття відрізняється від інших понять.

Поняття, як правило, завершує процес наукового дослідження, закріплює результати, отримані вченим особисто у своєму дослідженні. Сукупність основних понять називають понятійним апаратом тієї чи іншої науки.

Науковий факт – подія чи явище, яке є основою для висновку або підтвердження. Він є елементом, який у сукупності з іншими становить основу наукового знання, відбиває об'єктивні властивості явищ та процесів. На основі

наукових фактів визначаються закономірності явищ, будуються теорії і виводяться закони.

Рух думки від незнання до знання керується методологією. Методологія наукового пізнання – вчення про принципи, форми і способи науково-дослідницької діяльності. Метод дослідження – це спосіб застосування старого знання для здобуття нового знання. Він є засобом отримання наукових фактів.

Наукова діяльність – інтелектуальна творча діяльність, спрямована на здобуття і використання нових знань. Вона існує в різних видах;

- науково-дослідницька діяльність;
- науково-організаційна діяльність;
- науково-інформаційна діяльність;
- науково-педагогічна діяльність;
- науково-допоміжна діяльність та ін.

Кожен із зазначених видів наукової діяльності має свої специфічні функції, завдання, результати роботи.

У межах науково-дослідницької діяльності здійснюються наукові дослідження. *Наукове дослідження* – цілеспрямоване пізнання, результати якого виступають як система понять, законів і теорій.

Розрізняють дві форми наукових досліджень: фундаментальні та прикладні.

Фундаментальні наукові дослідження – наукова теоретична та (або) експериментальна діяльність, спрямована на здобуття нових знань про закономірності розвитку та взаємозв'язку природи, суспільства, людини.

Прикладні наукові дослідження – наукова і науково-технічна діяльність, спрямована на здобуття і використання знань для практичних цілей.

Наукові дослідження здійснюються з метою одержання наукового результату.

Науковий результат – нове знання, здобуте в процесі фундаментальних або прикладних наукових досліджень та зафіксоване на носіях наукової інформації у формі наукового звіту, наукової праці, наукової доповіді, наукового повідомлення про науково-дослідну роботу, монографічного дослідження, наукового відкриття тощо.

Науково-прикладний результат – нове конструктивне чи технологічне рішення, експериментальний зразок, закінчене випробування, яке впроваджене або може бути впроваджене у суспільну практику. Науково-прикладний результат може мати форму звіту, ескізного проекту, конструкторської або технологічної документації на науково-технічну продукцію, натурального зразка.

До основних результатів наукових досліджень належать:

- наукові реферати;
- наукові доповіді (повідомлення) на конференціях, нарадах, семінарах, симпозіумах;
- курсові (дипломні, магістерські) роботи;
- звіти про науково-дослідну (дослідно-конструкторську; дослідно-технологічну) роботу;

- наукові переклади;
- дисертації (кандидатські або докторські);
- автореферати дисертацій;
- депоновані рукописи;
- монографії;
- наукові статті;
- аналітичні огляди;
- авторські свідоцтва, патенти;
- алгоритми і програми;
- звіти про наукові конференції;
- препринти;
- підручники, навчальні посібники;
- бібліографічні покажчики та ін..

Тема 3. Методологічні засади наукових досліджень в туризмі

3.1. Методи наукових досліджень.

Метод з грецької означає шлях пізнання. Сучасна наука володіє потужним арсеналом різноманітних методів, які призначені для розв'язування різних за своїм характером наукових задач. При проведенні конкретного наукового дослідження використовуються ті методи, які спроможні дати глибоку й всебічну характеристику досліджуваного явища. Вибір їх залежить від задач дослідження, специфіки предмета пізнання та інформаційного забезпечення. Вирізняють методи загальнонаукові, які застосовують у дослідницькому процесі різних наук, і спеціальні при розв'язанні прикладних наукових задач. Рух думки від незнання до знання керується методологією.

Методологія наукового пізнання – вчення про принципи, форми і способи науково-дослідницької діяльності. Метод дослідження – це спосіб застосування старого знання для здобуття нового знання. Він є засобом отримання наукових фактів.

Успіх наукового дослідження значною мірою залежить від уміння науковця вибрати найрезультативніші методи дослідження, оскільки саме вони дають можливість досягти поставленої ї мети.

Методи наукового пізнання поділяють на *загальні й спеціальні*.

Більшість соціальних проблем конкретних наук і навіть окремі етапи їх дослідження потребують застосування *спеціальних* методів вирішення. Вони мають специфічний характер і вивчаються, розробляються та вдосконалюються в конкретних, спеціальних науках. Вони ніколи не бувають довільними, оскільки визначаються характером досліджуваного об'єкта.

Загальні методи наукового пізнання, на відміну від спеціальних, використовуються в дослідницькому процесі в різноманітних науках.

Загальнонаукові методи дослідження умовно поділяються на три групи:

- методи, що використовуються на теоретичному рівні дослідження (індукція, дедукція, системний підхід). (сходження від абстрактного до конкретного, системний, структурно-діяльнісний підхід)

- методи, що використовуються як на теоретичному, так і на емпіричному рівнях дослідження (формалізація, абстрагування, аналіз і синтез, систематизація, узагальнення, моделювання),

- методи емпіричного дослідження (спостереження, експеримент, вимірювання, оцінювання, порівняння, візуально-графічні методи).

Методи емпіричного рівня дослідження поділяються на універсальні і специфічні. Одні методи «працюють» на усіх етапах пізнавального процесу, адаптуючись до специфіки об'єкта слідження та наявної інформації (формули, таблиці, графіки тощо), інші – на окремих його етапах (експертні оцінки, екстраполяція тощо).

Методи, що застосовуються на емпіричному й теоретичному рівнях досліджень. До методів, що застосовують на емпіричному й теоретичному рівнях досліджень, відносять, як правило, абстрагування, аналіз і синтез, індукцію та дедукцію, моделювання та ін.

Таблиця 2.1. Сутність методів теоретичного рівня пізнання

Метод	Сутність методу
Індукція	Висновок від окремого до загального
Дедукція	Висновок від загального до окремого
Аналіз	Поділ предмета дослідження на складові з метою всебічного його вивчення
Синтез	Об'єднання раніше виділених частин предмета в єдине ціле
Аргументація	Раціональний спосіб переконання шляхом обґрунтування та оцінювання доводів на захист певної тези
Абстрагування	Відокремлення істотного від неістотного
Формалізація	Відображення об'єкта чи явища в знаковій формі
Моделювання	Заміна реального процесу певною конструкцією, яка відтворює основні, найістотніші риси процесу, абстрагуючись від другорядних, неістотних
Системний підхід	Об'єкт дослідження розглядається як система, що об'єднує певну множину взаємодіючих елементів в єдине ціле; взаємозв'язок системи і її складових підпорядковується діалектиці цілого і частинного, загального і окремого
Аналогія	Спосіб пізнання, за яким на основі подібності об'єктів за певними ознаками робиться висновок щодо подібності їх за іншими ознаками
Інтерпретація	Розкриття змісту явища, тексту чи знакової форми, що сприяє їх розумінню

Абстрагування має в розумовій діяльності універсальний характер, оскільки кожний крок думки пов'язаний саме з цим процесом або з використанням його результатів. Зміст цього методу полягає в уявному відході від несуттєвих властивостей, зв'язків, відношень предметів і в одночасному виділенні, фіксуванні однієї чи кількох найважливіших рис, які особливо цікавлять дослідника.

Розрізняють процес абстрагування і результат абстрагування, що називається *абстракцією*. Під *результатом абстрагування* розуміють знання

про деякі сторони об'єктів. *Процес абстрагування* – це сукупність операцій, які приводять до отримання такого результату (абстракції). Прикладом абстракції можуть служити численні поняття, якими оперує людина не лише в науці, а й у повсякденному житті: дерево, дім, дорога, книга та ін.

Аналіз – це метод пізнання, який дає змогу поділити предмет на частини. Синтез, навпаки, є наслідком з'єднання окремих частин чи рис предмета в єдине ціле. Аналіз та синтез взаємопов'язані, вони являють собою єдність протилежностей. Залежно від рівня пізнання об'єкта та глибини проникнення в його сутність застосовуються аналіз і синтез різного роду.

Індукція та дедукція. *Дедуктивною* називають таку розумову конструкцію, в якій висновок щодо якогось елементу множини робиться на підставі знання загальних властивостей всієї множини. Змістом дедукції як методу пізнання є використання загальних наукових положень при дослідженні Конкретних явищ.

Під *індукцією* розуміють перехід від часткового до загального, коли на підставі знання про частину предметів класу Робиться висновок стосовно класу в цілому. Дедукція та індукція – взаємопротилежні методи пізнання.

Є кілька варіантів установлення наслідкового зв'язку між методами наукової індукції:

- метод єдиної подібності. Якщо два чи більше випадків досліджуваного явища мають лише одну загальну обставину, а всі інші обставини різні, то саме ця подібна обставина є причиною явища, яке розглядається;

- метод єдиної розбіжності. Якщо випадок, у якому досліджуване явище настає, і випадок, в якому воно не настає, в усьому подібні і відрізняються тільки однією обставиною, то саме ця обставина, наявна в одному випадку і якої немає в іншому, є причиною явища, котре досліджується;

- об'єднаний метод подібності і розбіжності – комбінація двох перших методів;

- метод супутніх змін: коли виникнення або зміна одного явища викликає певну зміну іншого явища, то обидва вони перебувають у причинному зв'язку між собою;

- метод решт: якщо складне явище викликане складною причиною, котра являє собою сукупність певних обставин, і відомо, що деякі з них є причиною частини явища, то решта цього явища викликається обставинами, що залишилися.

Методи теоретичних досліджень. Серед методів теоретичних досліджень слід, передусім, назвати історичний, термінологічний, функціональний, системний, когнітивний, моделювання .

До методів теоретичного дослідження слід віднести метод сходження від абстрактного до конкретного. *Сходження від абстрактного до конкретного* – це загальна форма руху наукового пізнання, закон відображення дійсності і мислення.

Згідно з цим методом мислення бере свій початок від конкретного в дійсності до абстрактного в мисленні і від нього – до конкретного в мисленні.

Метод *ідеалізації* – конструювання подумки об'єктів, яких немає в дійсності або які практично нездійсненні. Мета ідеалізації: позбавити реальні об'єкти деяких притаманних їм властивостей і наділити (подумки) ці об'єкти певними нереальними і гіпотетичними властивостями. При цьому мета досягається завдяки:

- багатоступінчастому абстрагуванню;
- переходу думки до кінцевого випадку розвитку якоїсь властивості;
- простому абстрагуванню.

Формалізація – метод вивчення різноманітних об'єктів відображення їхньої структури в знаковій формі за допомогою штучних мов, наприклад мовою математики.

Аксиоматичний метод – метод побудови наукової теорії, за якою деякі твердження приймаються без доведень, а всі інші знання виводяться з них відповідно до певних логічних правил.

Розглянемо основні складові методології емпіричного дослідження

Спостереження – сплановане, науково організоване збирання даних про будь-які соціально-економічні явища та процеси шляхом реєстрації фактів чи опитування респондентів. Масове спостереження дає інформаційну базу для узагальнень і характеристики об'єктивних закономірностей.

Залежно від ролі дослідника і мети дослідження вирізняють обстеження і експеримент. *Обстеженням* називають дослідження, коли дослідник спостерігає за процесом, не втручаючись в його перебіг. *Експеримент* – це науково поставлений дослід у спеціально створених і контрольованих умовах, які дослідник може відтворювати неодноразово, визначати їх вплив на перебіг відповідних процесів.

Вимірювання – це процедура приписування властивостям явища чи процесу певних значень. В теорії вимірювання властивості називаються *ознаками*. Наприклад, ознаки суб'єкта господарювання: статутний фонд, ліквідні активи, прибуток, зобов'язання тощо. Одні ознаки виражаються числами, інші - словесно, їх називають відповідно *кількісними* і *атрибутивними* (описовими). Останні поділяються на номінальні і порядкові. *Номінальні* ознаки представляють класи чи категорії досліджуваних об'єктів (форми власності, організаційно-правові форми господарювання), *порядкові (рангові)* ознаки не лише представляють класи, але й упорядковують їх, встановлюючи послідовність типу «більше, ніж», «краще, ніж» і т. ін. Відповідно до приписаних чисел-рангів (1, 2, 3, ..., n) дані упорядковуються, ранжуються.

Кількісні ознаки виражаються числами. Це можуть бути первинні абсолютні величини, наприклад, площа зернових (га), активи фірми (млн. грн.), кількість зареєстрованих у регіоні злочинів, або вторинні, розрахункові, як-от: урожайність з 1 га, прибутковість активів фірми, кількість злочинів на 100 000 населення регіону.

Значення кількісних ознак змінюються від елемента до елемента або від одного періоду до іншого. Відмінності, коливання значень певної ознаки називається *варіацією*. За характером варіації ознаки поділяються на дискретні

та неперервні. *Дискретні ознаки* мають лише окремі цілочислові значення: кількість укладених на біржі угод, кількість операторів мобільного зв'язку тощо. *Неперервні ознаки* мають будь-які значення у певних межах варіації. Наприклад, частка інвестицій в основний капітал у межах від 0 до 100 %.

Одні ознаки характеризують стан об'єкта дослідження на певний момент часу (кредиторська заборгованість *на* початок року), інші – результати процесу за певний період (перевезено пасажирів авіалініями *за* квартал).

Узагальнення – це комплекс послідовних дій по зведенню конкретних одиничних фактів в єдине ціле з метою виявлення типових рис і закономірностей, притаманних досліджуваному явищу. Багатогранність видів і форм, у яких проявляються однакові за своєю суттю процеси, передбачає поділ їх на складові, на групи особливого класу, через те найважливішими специфічними методами на етапі узагальнення даних є *класифікації* та використання *узагальнюючих показників*.

Результати узагальнення і класифікацій оформляються у вигляді статистичних таблиць і графіків, які наочно і компактно подають інформацію щодо об'єкта дослідження

Порівняння – один з найпоширеніших методів пізнання, який встановлює подібність або відмінність різних об'єктів дослідження за певними ознаками. Результатом порівняння є *відносна величина*, яка показує, у скільки разів порівнювана величина більша (менша) за базисну, іноді – скільки одиниць однієї величини припадає на 100, на 1000 і т.д. одиниць іншої, базисної величини. Відзначимо три аспекти порівняння.

Порівняння з еталоном – нормативом, стандартом, оптимальним рівнем. Це стосується виконання договірних зобов'язань, використання виробничих потужностей, відповідність стандартам тощо. Такі порівняння відіграють важливу роль в аналізі досліджуваних явищ, адже будь-яке відхилення відносної величини від 1 чи 100% свідчить про порушення оптимальності процесу. Наприклад, для проведення своїх операцій та підтримки ліквідності фірма протягом року має тримати в обігу щонайменше 400 тис. грн. Фактично в обігу фірми 368 тис. грн., що становить 92% від потреби ($368 : 400 = 0,92$).

Для показників, які не мають визначеного еталона (захворюваність, злочинність тощо), базою порівняння може бути максимальне чи мінімальне значення або середній рівень.

Порівняння в часі. Соціально-економічні явища безперервно змінюються. Протягом певного часу – місяць за місяцем, рік за роком – змінюється кількість населення, обсяг і структура виробництва, ступінь забруднення довкілля. Для характеристики напряму та інтенсивності такого роду змін співвідносяться рівні явища за два періоди чи моменти часу. При цьому базою порівняння може бути або попередній, або більш віддалений у часі рівень. Передумовою обчислення відносних величин динаміки є порівнянність даних за одиницями вимірювання (для вартісних показників – порівнянність цін), за методикою розрахунку показника, за масштабом об'єкта.

Територіально-просторові порівняння. Найчастіше – це регіональні чи міжнародні порівняння показників економічного розвитку або життєвого рівня населення. Вибір бази порівняння доволіний. Головне, щоб методика розрахунку показників, що порівнюються, була однаковою.

Окремим випадком спостереження є *експеримент* – метод наукового дослідження, який припускає втручання у природні умови існування предметів і явищ, відтворює визначені сторони предметів і явищ у спеціально створених умовах з метою вивчення їх без супутніх обставин.

Експериментальне вивчення об'єктів порівняно зі спостереженням має ряд переваг:

- у процесі експерименту стає можливим вивчення того чи іншого явища в чистому вигляді;
- експеримент дає змогу досліджувати властивості об'єктів в екстремальних умовах;
- забезпечує достатню повторюваність для того, щоб відокремити суттєві риси та визначити зв'язки.

Будь-який експеримент може здійснюватися як безпосередньо з об'єктом, так і з його «замінником» або *моделлю*. Використання моделей дає змогу застосовувати експериментальний метод дослідження до таких об'єктів, безпосереднє оперування з якими є важким або навіть неможливим. Тому моделювання – особливий метод, широко застосовується у науці.

До складу методів, що використовуються як на емпіричному, так і на теоретичному рівнях дослідження, прийнято відносити: абстрагування; аналіз і синтез; індукцію і дедукцію.

Абстрагування у розумовій діяльності носить універсальний характер, тому що процес мислення безпосередньо пов'язаний з ним або з використанням його результатів. *Сутність цього методу* полягає в уявному відволіканні від несуттєвих властивостей і зв'язків, предметів та одночасному виділенні (фіксуванні) однієї чи кількох сторін, що становлять об'єкт дослідження.

Розрізняють *процес абстрагування і результат абстрагування*, названий *абстракцією*. Звичайно, під результатом абстрагування розуміється знання про деякі сторони об'єктів. Прикладами абстракцій можуть бути незліченні поняття, якими людина оперує не лише в науці, а й у повсякденному житті: дерево, будинок, дорога, рідина тощо. Процес абстрагування в системі логічного мислення тісно пов'язаний з іншими методами дослідження, насамперед з аналізом і синтезом.

Аналіз є методом наукового дослідження шляхом розкладання предмета на складові, тоді як *синтез* – це поєднання отриманих під час аналізу частин у ціле.

Методи аналізу і синтезу в науковій творчості органічно пов'язані між собою і можуть набувати різних форм залежно від властивостей досліджуваного об'єкта, мети дослідження, ступеня пізнання об'єкта, глибини проникнення в його сутність.

Прямі, або емпіричні, аналіз і синтез застосовуються на стадії поверхневого ознайомлення з об'єктом. При цьому здійснюється виділення окремих його частин, виявлення властивостей, проводяться найпростіші виміри, фіксація безпосередньо тих даних, що лежать на поверхні загального. Цей вид аналізу і синтезу дає можливість пізнати явище, але для проникнення в його сутність він недостатній.

Поворотні, або елементарно-теоретичні, аналіз і синтез широко використовуються як потужне знаряддя досягнення сутності досліджуваного явища. Операції аналізу і синтезу базуються на теоретичних судженнях, у ролі яких може виступати припущення про причинно-наслідковий зв'язок різних явищ, закономірностей.

Глибше проникнути в сутність об'єкта дає змогу *структурно-генетичні аналіз і синтез*. При цьому йдуть далі припущення про причинно-наслідковий зв'язок. Цей тип аналізу і синтезу вимагає виділення у складному явищі таких елементів або ланок, які представляють центральне, суттєве в них, «основу», яка визначає всі інші сторони сутності об'єкта.

Для дослідження складних об'єктів, які розвиваються, застосовується історичний метод. Він використовується там, де так чи інакше предметом дослідження стає історія об'єкта.

З методів теоретичного дослідження основним є *метод сходження від абстрактного до конкретного*. Сходження від абстрактного до конкретного являє собою загальну форму руху наукового пізнання, закон відображення дійсності в мисленні. Відповідно до цього методу процес пізнання розбивається на два відносно самостійні етапи.

На першому етапі відбувається перехід від конкретного в дійсності до його абстрактних визначень. Єдиний об'єкт розчленовується, описується за допомогою понять і суджень. Він ніби випаровується, перетворюючись у сукупність зафіксованих мисленням абстракцій, односторонніх визначень.

Другий етап процесу пізнання і є сходження від абстрактного до конкретного. Сутність його полягає в русі думки від абстрактних визначень об'єкта до конкретного у пізнанні. На цьому етапі ніби відновлюється вихідна цілісність об'єкта, він відтворюється у своїй багатогранності, але вже в мисленні.

Ці два етапи пізнання дуже взаємозалежні. Сходження від абстрактного до конкретного не можливе без попереднього «анатомування» об'єкта, без руху від конкретного до абстрактного і навпаки. Таким чином, розглянутий метод є процесом пізнання, відповідно до якого мислення рухається від конкретного в дійсності до абстрактного в мисленні і навпаки – до конкретного в мисленні.

3.2. Методологія наукових досліджень.

Методологія – вчення про правила мислення при створенні теорії науки. Це філософське вчення про методи пізнання. У широкому розумінні методологія – це спосіб усвідомлення будови науки і методів її роботи, а у вузькому – сукупність принципів, методів, прийомів та процедур дослідження,

що застосовуються в тій чи іншій спеціальній галузі знань (конкретна наукова методологія).

Предметом вивчення методології є методи науки, тобто способи дослідження явищ, які визначають підхід до їх вивчення, планомірний шлях їх пізнання та встановлення істини, а також сфера їх застосування.

Підґрунтям наукової методології є принципи універсального взаємозв'язку, діалектичного протиріччя, єдності якісного і кількісного, діалектичного заперечення та відбиття.

Виходячи з принципу все загального взаємозв'язку, який потребує повного всебічного обліку зв'язків і залежностей об'єкта, наукове дослідження, щоб уникнути однобічності вивчення певного явища, має врахувати всі його суттєві аспекти і зв'язки. Недотримання цього принципу може стримувати розвиток науки, гальмувати вирішення її окремих проблем.

Діалектичне протиріччя є внутрішнім самозапереченням, яке передбачає одночасну єдність та антагонізм елементів і характеристик предметів або явищ.

Принцип єдності якості та кількості, або якісного і кількісного підходів, у наукових дослідженнях полягає в тому, що взаємозалежність цих категорій визначається самою діалектичною природою буття, забезпечуючи розмаїття явищ: нагромадження кількісних змін приводить до виникнення нової якості. Якість і кількість є формою відображення та ступенями пізнання предметів і явищ у сфері їх безпосереднього буття. Категорія якість виражає притаманну речам специфічну визначеність, а кількість є відношенням якісно тотожних речей як дискретних одиниць певної множини. Обидва поняття є ступенями загального процесу пізнання, вихідним пунктом системи категорій. Якість і кількість діалектичне тотожні: кількість є фактором, що зумовлює якість.

Сутність принципу діалектичного заперечення полягає в необхідності дотримання спадковості при переході від старого до нового, від попереднього до наступного. Попереднє заперечується, але не абсолютно, а відносно, та не у всіх, а лише у визначених відношеннях.

Відповідно до принципу відображення людське пізнання є цілеспрямованим процесом активного відображення об'єктивного світу свідомістю людини у формі суб'єктивних ідеальних образів. Для дослідника важливе значення має виконання цього принципу. Розглядаючи пізнання як віддзеркалення об'єктивної реальності, дослідник обов'язково приходять до проблеми теорії пізнання. Розвиток науки є накопиченням фактів і методів та їх кількісним перетворенням на нову теорію, систему знань. Отже, пізнання – це процес руху думки до об'єктивного знання, повного і всебічного розкриття сутності явища, що вивчається. Пізнання складається з багатьох аспектів взаємодії людського мислення і об'єктивно існуючої природи, головний із яких – здатність мислення відображати об'єктивну дійсність. Уся пізнавальна діяльність ґрунтується на відображенні, яке пов'язує буття і свідомість.

Питання методології досить складне, оскільки саме це поняття тлумачиться по-різному. Багато зарубіжних наукових шкіл не розмежовують методологію і методи дослідження. У вітчизняній науковій традиції

методологію розглядають як учення про науковий метод пізнання або як систему наукових принципів, на основі яких базується дослідження і здійснюється вибір сукупності пізнавальних засобів, методів, прийомів дослідження. Найчастіше методологію тлумачать як теорію методів дослідження, створення концепцій, як систему знань про теорію науки або систему методів дослідження. Методику розуміють як сукупність прийомів дослідження, включаючи техніку і різноманітні операції з фактичним матеріалом.

Методологія виконує такі функції:

- визначає способи здобуття наукових знань, які відображають динамічні процеси та явища;
- направляє, передбачає особливий шлях, на якому досягається певна науково-дослідницька мета;
- забезпечує всебічність отримання інформації щодо процесу чи явища, що вивчається;
- допомагає введенню нової інформації до фонду теорії науки;
- забезпечує уточнення, збагачення, систематизацію термінів і понять у науці;
- створює систему наукової інформації, яка базується на об'єктивних фактах, і логіко-аналітичний інструмент наукового пізнання.

Ці ознаки поняття «методологія», що визначають її функції в науці, дають змогу зробити такий висновок: методологія – це концептуальний виклад мети, змісту, методів дослідження, які забезпечують отримання максимально об'єктивної, точної, систематизованої інформації про процеси та явища.

Методологія – вчення про систему наукових принципів, форм і способів дослідницької діяльності – має чотирирівневу структуру. Нині розрізняють фундаментальні, загальнонаукові принципи, що становлять власне методологію, конкретно наукові принципи, що лежать в основі теорії тієї чи іншої дисципліни або наукової галузі, і систему конкретних методів і технік, що застосовуються для вирішення спеціальних дослідницьких завдань.

Фундаментальна, або філософська, методологія. Філософська, або фундаментальна, методологія є вищим рівнем методології науки, що визначає загальну стратегію принципів пізнання особливостей явищ, процесів, сфер діяльності.

Розвиток методології – одна зі сторін розвитку пізнання в цілому. Спочатку методологія ґрунтувалася на знаннях, які диктувала геометрія як наука, де містилися нормативні вказівки для вивчення реального світу. Потім методологія виступала як комплекс правил для вивчення всесвіту і перейшла у сферу філософії. Платон і Аристотель розглядали методологію як логічну універсальну систему, засіб істинного пізнання. Тривалий час проблеми методології не посідали належного місця в науці через механістичність або релігійність тих чи інших поглядів на світ. Зразком пізнання були принципи механіки, розроблені Г. Галілеєм і Ф. Декартом. Емпіризм протягом багатьох століть виступав вихідною позицією при розгляді всіх проблем.

Ідеалісти І. Кант і Г.В.Ф. Гегель дали новий поштовх розвитку методології, спробували розглянути закономірності в самому мисленні; сходження від конкретного до абстрактного, суперечності розвитку буття і мислення та ін.

Усі досягнення минулого були опрацьовані у вигляді діалектичного методу пізнання реальної дійсності, в основу якого було покладено зв'язок теорії і практики, принципи упізнаваності реального світу, детермінованості явищ, взаємодії зовнішнього і внутрішнього, об'єктивного і суб'єктивного.

Діалектична логіка пізнання стала універсальним інструментом для всіх наук, при вивченні будь-яких проблем пізнання і практики.

Діалектика як метод пізнання природи, суспільства і мислення, розглянута в єдності з логікою і теорією пізнання, є фундаментальним науковим принципом дослідження багатопланової і суперечної дійсності в усіх її проявах. Діалектичний підхід дає змогу обґрунтувати причинно-наслідкові зв'язки, процеси диференціації та інтеграції, постійну суперечність між сутністю і явищем, змістом і формою, об'єктивність в оцінюванні дійсності. Досвід і факти є джерелом, основою пізнання дійсності, а практика – критерієм істинності теорії. Діалектика як фундаментальний принцип і метод пізнання має величезну пояснювальну силу. Однак вона не підмінює конкретно наукові методи, пов'язані зі специфікою досліджуваної сфери. Діалектика виявляється в них і реалізується через них відповідно до вимог спадкоємності і непротиріччя в методології.

Філософська методологія виконує два типи функцій. По-перше, вона виявляє смисл наукової діяльності та її взаємозв'язки з іншими сферами діяльності, тобто розглядає науку стосовно практики, суспільства, культури людини. Це – філософська проблематика. Методологія не є особливим розділом філософії: методологічні функції щодо спеціальних наук виконує філософія в цілому. По-друге, методологія вирішує завдання вдосконалення, оптимізації наукової діяльності, виходячи за межі філософії, хоча й спирається на розроблені нею світоглядні й загально-методологічні орієнтири та постулати.

Отже, фундаментальні принципи базуються на узагальнюючих, філософських положеннях, що відбивають найсуттєвіші властивості об'єктивної дійсності і свідомості з урахуванням досвіду, набутого в процесі пізнавальної діяльності людини. До них належать принципи діалектики, що відбивають взаємозумовлений і суперечливий розвиток явищ дійсності, детермінізму – об'єктивної причинної зумовленості явищ, ізоморфізму – відношень об'єктів, що відбивають тотожність їх побудови та ін. Безумовно, змістова інтерпретація цих принципів варіюється відповідно до специфіки досліджуваного матеріалу (порівняємо, наприклад, розуміння ізоморфізму в математиці, геохімії і мовознавстві, природничих науках). Від тлумачення філософських принципів залежить обґрунтування методологічного підходу в дослідженні тієї чи іншої галузі.

Філософські вчення, провідними ідеями яких є філософські концепції наукового пізнання, діалектичний метод і теорія наукової творчості,

визначають загальний підхід до вивчення проблеми, спрямовані на вирішення стратегічних, а не тактичних завдань дослідження і пов'язані з ним опосередковано.

Загальнонаукова методологія використовується в усіх або в переважній більшості наук, оскільки будь-яке наукове відкриття має не лише предметний, але й методологічний зміст, спричиняє критичний перегляд прийнятого досі понятійного апарату, чинників, передумов і підходів до інтерпретації матеріалу, що вивчається.

До загальнонаукових принципів дослідження належать: історичний, термінологічний, функціональний, системний, когнітивний (пізнавальний), моделювання та ін.

Тема 4. Закони і теорії в науковому дослідженні

4.1. Логічні закони та правила.

Знання описаних загальнонаукових методів пізнання лежить в основі будь-яких досліджень. Але крім них науковцю необхідно знати й уміти використовувати певні логічні закони і правила, зокрема закон тотожності; закон протиріччя; закон виключеного третього і закон достатньої підстави. Розглянемо кожен з них більш детально.

Поняття і судження повинні задовольняти певну вимогу. Ця вимога знаходить своє вираження в законі *тотожності*, відповідно до якого предмет думки в межах одного міркування має залишатися незмінним. Сказане виражається формулою $A \in A$ ($A = A$), де A – думка.

Цей закон вимагає, щоб всі поняття і судження носили однозначний характер, не мали двозначності або невизначеності. Не можна змішувати різні думки, навіть якщо вони подібні.

Однак у будь-якому тексті ми маємо справу не чистою думкою, а з поєднанням сутності і словесні форми. Зовні однакові вербальні конструкції можуть мати різний зміст. Це явище має назву *омонімії*. Навпаки, коли та сама думка виражається по-різному, ми маємо *синонімію*.

Ототожнення різних понять – це одна з найбільш поширених логічних помилок у науковому дослідженні – *підміна понять*.

Вимога непротиірччя мислення сформульована; у законі *протиірччя*, який традиційно називають законом непротиірччя, що, власне, більш точно відбиває його сутність. Відповідно до цього закону і можуть бути правильними одразу два висловлювання, коли перше стверджує, а інше заперечує одне те саме. Закон говорить: «*Неправильно, що A й не одночасно істинні*».

В основі закону протиірччя лежить якісне в значення явищ і речей. Якщо, наприклад, предмет має визначену властивість, то в судженнях про нього ми зобов'язані стверджувати цю властивість, а: заперечувати її і не приписувати цьому предмету того, чого він не має. Закон протиірччя має дуг важливе значення, оскільки дає змогу критично сі витись до усіляких неточностей наукової інформації.

Однак закон протиріччя не діє, якщо ми що стверджуємо і, водночас, заперечуємо для одного предмета, який розглядається: у різні моменти (фактор часу); у різних відношеннях. Сказане можна проілюструвати двома випадками, з яких один стверджує, що «дощ сприятливий для сільського господарства», а інший висловлює протилежну думку: «де не сприятливий для сільського господарства». Обидва висловлення можуть бути правильними: у першому випадку, коли мається на увазі весна, а у другому – якщо мова йде про осінь (період збору врожаю).

Цей закон стверджує, що з двох суперечливих суджень одне не правильна інше є правильним. Третнього не дано. Закон виражається формулою: «*Це є або В, або не В*». Наприклад, якщо судження: «Наша фірма гостинності є конкурентоспроможною» правильне, то судження: «Наша фірма гостинності є конкурентноспроможною» – неправильне.

Такий закон не діє стосовно протилежних суджень, які повідомляють додаткову інформацію. Візьмемо два судження: «Цей ліс хвойний» і «Ці ліси мішані». Друге судження не заперечує перше, а несе додаткову інформацію.

Закон виключеного третього вимагає від дослідника ясних і визначених відповідей, оскільки допускає «проміжного» варіанта між твердженням про істинність і одночасним запереченням щодо одного явища або предмета.

Вимога доказу наукових висновків, обґрунтованості суджень виражена ще в одному законі, який формулює так: усяка істинна думка має достатню підстав, тобто будь-яку іншу думку, з якої за необхідне впливає істинність цієї думки. Цей закон вимагає, щоб будь-яке судження, використовуване у дослідницькій роботі, перед тим, як бути визнаним істинним, потребує обґрунтування. Він допомагає відокремити правильне від помилкового, зробити правильний висновок.

4.2. Наукові судження.

Значна частина наукової інформації носить характер суджень, що отримані не шляхом безпосереднього сприйняття фрагментів дійсності, а з інших суджень. Одержання таких знань є *висновком*, тобто розумовою операцією, за допомогою якої з певної кількості заданих суджень виводиться інше судження, певним чином пов'язане з вихідним. Усі висновки можна кваліфікувати як індуктивні, дедуктивні або зроблені за аналогією.

Висновок – розумова операція, за допомогою якої з певної кількості заданих суджень виводиться інше судження, певним чином пов'язане з вихідними.

Дедуктивним називають такий висновок, у якому висновок про певний елемент множини робиться на підставі знання загальних властивостей усієї множини.

Дедукція вигідно відрізняється від інших методів пізнання тим, що при істинності вихідного знання вона дає істинне вивідне знання. Однак слід переоцінювати наукову значимість дедуктивного методу, оскільки його застосування можливе після одержання вихідного знання.

Індукцією є висновок від часткового до загального, у процесі якого на підставі знання про частину предметів одного класу робиться висновок взагалі. Крім того, індукція в широкому розумінні *методом пізнання* або сукупністю пізнавальних операцій, у результаті яких думка рухається від менш загальних положень до більш загальних. Узагальнюючи наявний емпіричний матеріал, індукція роби припущення про причину досліджуваних явищ, дедукція теоретично доводить отримані індуктивні шляхом висновки, знімає їх гіпотетичний характер перетворює у достовірне знання.

Об'єктом наукових досліджень можуть бути і повторні за своєю індивідуальною характеристикою події, предмети чи явища, при поясненні та оцінюванні яких практично неможливо застосувати, дедуктивний та індуктивний методи. У цьому випадку використовують *висновок за аналогією*, тобто уподібнюють нове явище іншому, подібному з ним відомому явищу та поширюють на нього раніше отриману інформацію. У наукових дослідженнях аналогія є важливим для збільшення наукових знань типом висновку. Історія розвитку науки і техніки показує, що аналогія послужила основою для багатьох наукових і технічних відкриттів. Особливу роль відіграє висновок за аналогією в суспільно-історичних науках, набуваючи нерідко значення єдиного доступного методу дослідження. Не оперуючи достатнім фактичним матеріалом, історик нерідко пояснює маловідомі факти, події, обставини за аналогією з раніше дослідженими фактами з життя інших народів, забезпечуючи їх однаковим рівнем розвитку економіки, культури і політичної організації суспільства тощо. Однак *повна логічна аналогія*, не можлива, оскільки не буває двох цілком однакових сукупностей обставин. Тому аналогією не можна користуватись, не звертаючись до інших видів доказів, наприклад судження про причинну залежність. Висновок про причину і є логічним міркуванням про зміну, рух. Він може будуватись так: 1) від причини до наслідку, коли за певного стану речей результатом буде той чи інший висновок; 2) від наслідку до причини, коли певний стан речей викликано відомими іншими умовами. У першому випадку, коли мова йде про висновок від причини до наслідку, причина відома і з неї впливає наслідок. Наприклад: «Нафта подорожчала, отже, підніметься ціна і на бензин». У другому випадку, коли робиться висновок від наслідку до причини, відомо лише наслідок, а про причину робиться висновок. Наприклад: «У робочих промислових підприємств, де зарплата більша, продуктивність праці вища, ніж на підприємствах, де оплата праці менша. Отже, заробітна плата – причина різниці у продуктивності праці».

Дедуктивні висновки перевіряються двома способами: чи правильне посилення та чи впливає з посилення певний висновок?

Тема 5. Аналогія, види аналогій, гіпотеза

В наукових працях об'єктом дослідження часто виступають поодинокі неповторні за своїми індивідуальними характеристиками події, предмети і явища. При їх поясненні та оцінюванні ускладнене застосування як дедуктивних, так й індуктивних міркувань. У такому разі вдаються до *висновків за аналогією*, коли порівнюють нове поодиноке явище з іншим, відомим, схожим з ним поодиноким явищем і поширюють його властивості на раніше отриману інформацію.

У наукових дослідженнях аналогія набуває особливого значення для примноження наукових знань. Історія розвитку науки і техніки свідчить, що аналогія послужила основою для багатьох наукових і технічних відкриттів. Особливу роль відіграє висновок за аналогією в суспільно-політичних науках.

Не всі аналогії логічні, тому необхідна їх перевірка. Є два способи такої перевірки. Перший спосіб – з'ясування, чи дійсно необхідне порівняння явищ? Другий спосіб – чи суттєва різниця між ними?

Слід пам'ятати, що немає повної логічної аналогії, оскільки не буває двох абсолютно однакових обставин. Ось чому аналогією рідко можна користуватися, не звертаючись до інших видів доказів. Тому більш поширеним є інший варіант індукції – судження *про причинну залежність*, яке відіграє особливо важливу роль у науковому тексті. Саме тут доводиться фіксувати зміну явищ чи умов. Висновок про причину є логічним судженням про зміну: воно являє собою висновок, що при даному стані речей результатом буде той чи інший результат (від причини до наслідку). Або: якщо відомий наслідок, можна визначити причину (висновок – від наслідку до причини). Варіантом цих видів висновків буде висновок від наслідку до наслідку, якщо у того й іншого одна загальна причина. Шлях наукового пізнання пролягає через гіпотези. Вся історія науки – це нескінченний ланцюг перевірки істинності гіпотез. Одні гіпотези підтверджуються, інші спростовуються, замість спростованих висувуються нові і т.д.

Гіпотеза як форма розвитку наукового пізнання висувається тоді, коли під час спостереження за новими фактами виявляють закономірність, яку не можна приписати випадковості. Така гіпотеза має характер теоретичного припущення (ідеї), довести її істинність чи спростувати можна, знову ж таки звернувшись до фактів. Висунення гіпотетичного припущення на основі фактів і наступна перевірка його фактами відображають діалектичну єдність індукції і дедукції.

Доведення істинності гіпотези ґрунтується не на випадкових фактах, а на узагальнених результатах спеціально організованого спостереження, підпорядкованого цілям наукового дослідження. Якщо ці результати кількісні, то дослідник, спираючись на них, може сформулювати своє теоретичне припущення у вигляді спеціальної статистичної гіпотези. Тобто основна теоретична гіпотеза щодо певної закономірності конкретизується, трансформується в категорії статистичної науки. Такими категоріями є узагальнюючі характеристики: середня величина, міра варіації, закон розподілу

тощо. Саме в цих категоріях знаходять своє вираження закономірності масового процесу, що мають імовірнісний характер.

Закономірність – це повторюваність, послідовність і порядок у масових процесах. Статистична гіпотеза не підміняє теоретичного припущення щодо існування тієї чи іншої закономірності, вона лише надає йому іншого, статистичного виразу. І закономірність від того не змінює своєї природи. До гіпотези.

У процесі проведення теоретичних досліджень застосовується як логічний, так і хронологічний (історичний) методи. Логічний метод містить у собі гіпотетичний та аксіоматичний підхід. Гіпотетичний підхід ґрунтується на розробці гіпотези, тобто наукового припущення, що містить елементи новизни та оригінальності.

Найчастіше на початку проведення наукових досліджень, впроваджується розробка так званої робочої гіпотези (тобто, ще ніяким чином необґрунтовані гіпотези). Як правило, основна вимога до робочої гіпотези – достатньо повніше пояснити явища і процеси, які досліджувалися експериментально та відповідають загальним законам діалектики й природознавства. Такий гіпотетичний підхід широко застосовується і є найбільш поширеним у прикладних науках. Тут гіпотеза складає суть, методологічну основу, теоретичне передбачення, стрижень теоретичних досліджень. Гіпотеза, у такому підході, є керівною ідеєю, власне, всього дослідження, вона визначає напрямок і обсяг теоретичних розробок.

Найбільш чітко і повно сформулювати робочу гіпотезу досить важко тому, що від того, яким чином сформульована гіпотеза, залежить ступінь її наближення до остаточного теоретичного вирішення проблематики, тобто трудомісткість та тривалість теоретичних розробок. Успіх залежить від повноти зібраної інформації, глибини творчого аналізу, цілеспрямованості методичних висновків за результатами аналізу, чітко сформульованих цілей і задач дослідження. На стадії формулювання гіпотези теоретичну частину необхідно розчленити на окремі, більш конкретні, питання, що дозволять – спростити їх проробку. Основою для проробки кожного питання є теоретичні дослідження, виконані різноманітними авторами.

У прикладних науках основним методом теоретичних дослід є гіпотетичний. Його методологія містить у собі:

- вивчення економічної та іншої сутності досліджуваного явища за допомогою описаних вище засобів пізнання;
- формулювання гіпотези, упорядкування моделі дослідження;
- вибір математичного методу дослідження моделі та її вивчення;
- аналіз теоретичних досліджень і розробка теоретичних положень.

Тема 6. Аргументація в науковому дослідженні

В наукових працях об'єктом дослідження часто виступають поодинокі неповторні за своїми індивідуальними характеристиками події, предмети і явища. При їх поясненні та оцінюванні ускладнене застосування як дедуктивних, так й індуктивних міркувань. У такому разі вдаються до *висновків за аналогією*, коли порівнюють нове поодиноке явище з іншим, відомим, схожим з ним поодиноким явищем і поширюють його властивості на раніше отриману інформацію.

У наукових дослідженнях аналогія набуває особливого значення для примноження наукових знань. Історія розвитку науки і техніки свідчить, що аналогія послужила основою для багатьох наукових і технічних відкриттів. Особливу роль відіграє висновок за аналогією в суспільно-політичних науках.

Не всі аналогії логічні, тому необхідна їх перевірка. Є два способи такої перевірки. Перший спосіб – з'ясування, чи дійсно необхідне порівняння явищ? Другий спосіб – чи суттєва різниця між ними?

Слід пам'ятати, що немає повної логічної аналогії, оскільки не буває двох абсолютно однакових обставин. Ось чому аналогією рідко можна користуватися, не звертаючись до інших видів доказів. Тому більш поширеним є інший варіант індукції – судження *про причинну залежність*, яке відіграє особливо важливу роль у науковому тексті. Саме тут доводиться фіксувати зміну явищ чи умов. Висновок про причину є логічним судженням про зміну: воно являє собою висновок, що при даному стані речей результатом буде той чи інший результат (від причини до наслідку). Або: якщо відомий наслідок, можна визначити причину (висновок – від наслідку до причини). Варіантом цих видів висновків буде висновок від наслідку до наслідку, якщо у того й іншого одна загальна причина.

Головне у науковому дослідженні – вміння довести свої судження і спростувати (якщо потрібно) доводи опонентів. Аргументація, побудована на законах логіки, допомагає вченому вирішити ці завдання.

Аргументація – це суцього логічний процес, сутність якого полягає в обґрунтуванні істинності судження (тези доказу) за допомогою інших суджень (аргументів або доводів)

Аргументація досягає мети, коли дотримуються правила доказу. Правило перше. Тезу доказу потрібно формулювати ясно і чітко. При цьому *не можна допускати двозначності*. Наприклад, формулювання тези «Закони треба виконувати» двозначна, тому що не зрозуміло, про які закони йде мова: про закони природи чи про закони громадського життя. Перші не залежать від волі людей, тоді як юридичні закони залежать лише від волі громадян і мають виконуватися.

Вимога, щоб у формулюванні тези не було двозначності, є дуже важливою, оскільки будь-яка помилка у виборі слова, можливість двоякого тлумачення фрази, нечітка форма викладу думки – усе це може бути використане опонентами проти вас.

Правило друге. У ході доказу *теза повинна залишатися незмінною*, тобто має доводитись те саме положення. Таким чином, протягом усього доказу не можна відступати від початкового формулювання тези.

До аргументів, щоб вони були переконливими, висуваються такі вимоги: по-перше, як аргумент можуть виступати лише ті положення, істинність яких була доведена або вони взагалі не викликають сумніву, тобто *аргументи мають бути істинними*; по-друге, аргументи повинні бути доведені незалежно від тези – має виконуватись правило автономного обґрунтування; по-третє, аргументи не повинні *суперечити* один одному; по-четверте, аргументи мають бути *достатніми*.

Вимога істинності аргументів викликана тим, що вони виконують роль фундаменту, на якому будується весь доказ. Аргументи мають бути такими, щоб вони не викликали сумніву в безперечності або були доведені раніше. Досвідченому критику досить поставити під сумнів хоча б один аргумент, як відразу ставиться під загрозу весь хід доказу.

Вимога автономності аргументів означає, що аргументи мають бути доведені незалежно від тези. Інакше самий аргумент треба буде доводити. Тому перед тим, як доводити тезу, варто перевірити аргументи. Порушення вимоги достатності аргументів часто полягає в тому, що в ході доказу використовують аргументи, які логічно не пов'язані з тезою і тому не є істинними. У науковому дослідженні часто доводять не істинність, а хибність судження, тобто неправильність доказу інших дослідників, що має назву спростування доказів. Залежно від цілей критичного розгляду воно може бути виконано трьома способами: *критикою тези; критикою аргументів; критикою демонстрації*.

Перший спосіб спростування – *критика тези*. Його мета – довести неспроможність (хибність або помилковість) висунутої тези. Спростування такої тези може бути пряме або непряме. Пряме спростування будується у формі міркування, яке отримало назву «зведення до абсурду». Аргументація в цьому випадку будується так: спочатку умовно припускають істинність висунутого положення і поступово логічно доходять протилежного висновку. Таким чином, у процесі аргументації *пряме спростування виконує руйнівну функцію*. За його допомогою доводять неправильність тези, не пропонуючи замість неї жодної іншої ідеї. Непряме спростування будується іншим шляхом: можна не прямо аналізувати тезу протилежної сторони, не перевіряючи аргументи та демонстрацію, а зосередити увагу на ретельному і всебічному обґрунтуванні власної тези. Якщо власна теза достатньо обґрунтована, то це спричиняє другий крок – висновок про хибність першої тези. Таке спростування можливе лише у тому випадку, коли теза й антитеза регулюються принципом «третього не дано», тобто правильним може бути лише одне твердження.

Інший спосіб руйнації доказу має назву «*критика аргументів*». Якщо вдається довести хибність або сумнівність аргументів, то істотно послабляється позиція опонента, оскільки це засвідчує необґрунтованість тези. Критика аргументів може відбуватись через вказування на неточний виклад фактів,

двозначність процедури узагальнення статистичних даних, сумнів у авторитетності експерта тощо. Обґрунтовані сумніви в достовірності доказів переносяться на тезу, яка впливає з таких доказів і тому вона теж розцінюється як сумнівна.

Критика демонстрації – третій спосіб спростування. У цьому випадку показують, що у міркуваннях опонента немає логічного зв'язку між аргументами і тезою. Теза, яка не впливає з аргументів, є необґрунтованою.

Досить велике значення для науковця також мають правила побудови логічних визначень. Щоб дати правильне визначення будь-чому, треба дотримуватись правила домірності, яке вимагає, щоб поняття були тотожними. Якщо при визначенні поняття ми застосовуємо інше, яке, у свою чергу, визначається за допомогою першого, то таке визначення містить у собі коло або тавтологію, де визначальне поняття повторює обумовлене.

Такі основні правила аргументування, побудовані на використанні основних правил доказу і спростування. Тільки дотримуючись їх, можна успішно вести полеміку в науковій і праці – дисертації, монографії, статті тощо. Методологічна база наукового дослідження – це принципова позиція дослідника. Важливо точно її визначити за такою схемою: положення таке-то обґрунтоване тим-то, тоді-то. Такі посилення звільняють дослідника від додаткових доказів методологічних засад конкретного наукового дослідження.

Правила доказу. *Вимоги до тези:*

- тезу потрібно формулювати *ясно і чітко*;
- у ході доказу теза повинна залишатися *незмінною*

Вимоги до аргументу:

- як аргументи можуть виступати лише ті положення, істинність яких була доведена або які взагалі ні в кого не викликають сумніву, аргументи мають бути істинними;

- аргументи мають бути доведені незалежно від тези, тобто обов'язково слід дотримуватись правила їх автономного обґрунтування;

- аргументи мають бути несуперечними;

- аргументи повинні бути достатні, тобто у своїй сукупності вони мають бути такими, щоб з них випливала теза, яка доводиться

Спростування доказів руйнація доказу інших дослідників шляхом встановлення хибності або необґрунтованості їх тверджень.

Критика демонстрації спрямована на те, щоб показати відсутність логічного зв'язку між тезою і аргументом

Таким чином, *аргументація* – логічний процес, сутність якого в тому, що в ньому обґрунтовується істинність певного судження за допомогою інших суджень

Тема 7. Підготовка і захист кваліфікаційної роботи

7.1. Підготовка кваліфікаційної роботи магістра

У професійній підготовці фахівців значну роль відіграють:

- реферати;
- курсові;
- кваліфікаційні роботи.

Реферат – короткий виклад змісту одного або кількох документів, наприклад, наукових статей з певної теми. Таким чином, реферат – це скорочений переказ змісту первинного документа (або його частини) з основними фактичними відомостями та висновками

Курсова робота – це самостійне навчально-наукове дослідження студента, яке виконується з певного курсу або з окремих його розділів.

Кваліфікаційна робота – це кваліфікаційне навчально-наукове дослідження студента, яке виконується на завершальному етапі навчання студентів у вищому навчальному закладі.

Магістерська робота (дисертація) – це самостійна навчально-дослідна робота, що виконує кваліфікаційну функцію, тобто готується з метою прилюдного захисту й здобуття академічного звання магістра. Основне завдання її автора – продемонструвати рівень своєї наукової кваліфікації, вміння самостійно вести науковий пошук і вирішувати конкретні наукові завдання.

Магістерська робота, з одного боку, має узагальнюючий характер, оскільки є своєрідним підсумком підготовки магістра, а з іншого – є самостійним оригінальним навчально-науковим дослідженням студента, у роботі якого зацікавлені кафедри, факультет або інші установи, організації, за заявками яких можуть виконуватися магістерські роботи.

Магістерська робота – це самостійна індивідуальна кваліфікаційна робота з елементами дослідництва та інновацій, яка є підсумком теоретичної та практичної підготовки в рамках нормативної та вибіркової складових освітньо-професійної програми підготовки магістрів

Магістерська робота є формою контролю набутих студентом або слухачем магістратури у процесі навчання інтегрованих знань, умінь, навичок, необхідних для виконання професійних обов'язків.

Метою виконання випускної кваліфікаційної роботи є:

- систематизація, закріплення, розширення та застосування теоретичних та практичних знань при вирішенні конкретних науково-дослідних завдань;
- розвиток навичок самостійної роботи, оволодіння методикою дослідження та проведення експериментів при вирішенні наукових проблем;
- діагностика рівня підготовленості здобувача вищої освіти до професійної практичної або науково-дослідної діяльності;
- вирішення професійно-орієнтованої проблеми, що ґрунтується на комплексному опануванні прикладного матеріалу та результатах власних

досліджень практичної ситуації, послідовному викладенні рекомендацій щодо вдосконалення управління підприємствами індустрії гостинності.

Підготовка та етапи виконання кваліфікаційної роботи. Успішне виконання студентом кваліфікаційної роботи значною мірою залежить від уміння раціонально організувати свою діяльність, правильно розподіляти та планувати свій час.

Етапи виконання магістерської роботи. Процес роботи над магістерським дослідженням поділяється та *три основні етапи*:

- підготовчий;
- етап роботи над змістом;
- заключний етап.

Підготовчий етап передбачає розробку програми дослідження, яка визначає проблему, мету, завдання дослідження, методи їх вирішення, а також основні способи і форми впровадження в практику очікуваних результатів. Створення програми, розпочинається з розробки концепції дослідження, що визначає його загальний задум, основну ідею.

Програма складається з двох розділів. *Методологічний розділ містить*:

- вибір теми дослідження;
- визначення об'єкту і виокремлення предмету дослідження;
- визначення мети дослідження і його основних завдань;
- формулювання наукової гіпотези.

Методико-процедурний розділ містить:

- методику дослідження;
- формування вибіркової сукупності.

7.2. Захист кваліфікаційної роботи

Мова і стиль кваліфікаційної роботи. Матеріал кваліфікаційної роботи слід викладати грамотно, простим науковим стилем. Текст роботи не повинен містити повторів та бути перевантаженим цитатами. Не припустимо переписування тексту з літературних джерел, їх цитування без посилань, що порушує вимоги академічної доброчесності. Мова і стиль роботи як частина писемної наукової мови склалися під впливом так званого академічного етикету, сутністю якого є інтерпретація власного і запозичених поглядів з метою обґрунтування наукової істини. Встановлені певні традиції у спілкуванні вчених між собою як в усній, так і в писемній мові.

В наукових роботах зазвичай замість займенника «я» використовують «ми» з огляду на те, що представлення суб'єкта авторства як формального колективу надає більшого об'єктивізму викладенню. Вираження авторства через «ми» дозволяє відобразити власну думку як думку певної групи людей, наукової школи чи наукового напрямку, адже сучасну науку характеризують такі тенденції, як інтеграція, колективність творчості, комплексний підхід до вирішення проблем. Займенник «ми» та його похідні набагато краще передає ці тенденції.

Формулювання категорійного апарату. Тема є локалізацією тієї сфери педагогічного процесу, яка обрана для дослідження певного аспекту проблеми. Чим конкретніше сформульована педагогічна проблема і тема, тим легше визначити об'єкт і предмет дослідження, його мету і завдання.

Об'єкт дослідження – це сукупність споріднених елементів, серед яких один виділяється як предмет дослідження. Тобто об'єкт і предмет пов'язані між собою як ціле та його частина, як множина та її одиниця, як система та її компонент, як рід і вид понять або явищ об'єктивної реальності. Іншими словами, частина об'єктивної реальності, яка на певний момент знаходиться в полі зору теоретичної чи практичної діяльності дослідника, є об'єктом, а той бік, властивості й відношення об'єкта, що досліджується з певною метою і дістає наукове пояснення, є предметом.

Публічний захист кваліфікаційної роботи. Презентація кваліфікаційної роботи має на меті продемонструвати такі вміння студента:

- вільно спілкуватися з професійних питань державною та іноземною мовами усно і письмово;
- виконувати самостійно завдання, розв'язувати задачі і проблеми, застосовувати їх в різних професійних ситуаціях та відповідати за результати своєї діяльності;
- презентувати власні проекти і розробки, аргументувати свої пропозиції щодо розвитку бізнесу. Розуміти економічні процеси та здійснювати планування, управління і контроль діяльності суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

Процедура захисту включає:

- доповідь здобувача за змістом роботи;
- відповіді здобувача на запитання членів екзаменаційної комісії;
- наукову дискусію з проблеми;
- оголошення відгуку наукового керівника та рецензії або виступи наукового керівника та рецензентів;
- рішення ЕК щодо оцінки роботи.

Захист кваліфікаційної роботи закінчується виставленням оцінок. При виставленні оцінки за кваліфікаційну роботу приймаються до уваги:

- зміст дослідження;
- оформлення роботи;
- доповідь та презентація;
- відповіді на запитання членів атестаційної комісії і присутніх;
- рецензії висококваліфікованих фахівців;
- відгук наукового керівника.
- результати перевірки роботи на унікальність.

Список використаної літератури

1. Бірта Г. О., Бургу Ю.Г. Методологія і організація наукових досліджень.: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2019. 142 с.
2. Вдовенко Н. М., Сокур Л. В., Михальчишина Л. Г. Методологія та організація наукових досліджень з основами інтелектуальної власності: методичні вказівки до вивчення дисципліни для студентів ОС «Магістр» спеціальності 051 «Економіка» освітньо-професійної програми «Прикладна економіка». К.: НУБіП України, 2021. 100 с.
3. Галян О.В. Методологія та організація наукових досліджень: навч.-метод. видання. / О.В.Галян. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 26 с.
4. ДСТУ 3017-95 Видання. Основні види. Терміни та визначення. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 38 с.
5. Закон України “Про вищу освіту” (від 17.01.2002. № 2984 ІІІ) //Відомості Верховної Ради України. 2002. №20. Ст.134., 2003. № 10-11. Ст. 86.
6. Закон України “Про наукову та науково-технічну діяльність” (від 01.12.98 № 284 - XIV)//Відомості Верховної Ради України. 1999. №2-3. Ст.20., 1997. № 8. Ст. 62.
7. Закон України “Про пріоритетні напрямки розвитку науки і техніки” (від 11.07.2002. № 2623 - ІІІ)//Відомості Верховної Ради України. 2001. №48. Ст. 253., 1997. № 8. Ст. 62.
8. Коломицева О.В., Чепурда Л.М., Васильченко Л.С. Комунікаційна підтримка у формуванні регіонального ринку освітніх послуг. Вчені записки Університету «КРОК»: зб. наук. праць. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2019. Вип. №3 (55). С. 110–117.
9. Мальська М. П., Паньків Н.П. Основи наукових досліджень: навчальний посібник Львів: Видавництво ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 226 с.
10. Матвійчук Л.Ю., Чепурда Л.М. Регіональні аспекти забезпечення якості продукції та послуг індустрії гостинності. Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія «Регіональна економіка». – Випуск 18 (71). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк: ІВВ ЛНТУ, 2021. С. 112–123. URL: http://e-region.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky/article/view/98.
11. Матвійчук Л. Ю., Чепурда Л. М. Формування доступного середовища інклюзивного туризму. Економічний форум. 2020. Т. 1. № 2. С. 74–81.
12. Методика та організація наукових досліджень: навч. посіб. / С. Важинський, Т. Щербак. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2019. 260 с.
13. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посібник / В. М. Михайлов та ін. Х.: ХДУХТ, 2019. 220 с.
14. Мокін Б. І. Методологія та організація наукових досліджень: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2019. 180 с.
15. Основи методології та організації наукових досліджень: Навч. посіб. / за ред. А. Є. Конверського. К.: Центр учбової літератури, 2020. 352 с.

16. Основи наукових досліджень: науково-допоміжний бібліографічний покажчик / СДПУ імені А.Макаренка, Наукова бібліотека; укладачі: І. О. Железняк, В. В. Косенко. Суми : СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2019. 284 с.
17. Остапчук М. В., Рибак А. І., Ванюшкін О.С. Методологія та організація наукових досліджень: підручник. МГУ. Одеса: Фенікс, 2019. 375 с.
18. Про наукову і науково-технічну діяльність. Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2016. № 3. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
19. Про освіту. Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2017. № 38-39. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
20. Швець Ф.Д. Методологія та організація наукових досліджень: навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2019. 151 с.
21. Baula O., Liutak O., Chepurda L., Chepurda G., Zelinska O. Financial levers and consequences implementation of world experience of business activity in domestic tourism market. Financial and credit activity: problems of theory and practice, 2020. Vol. 4. № 35. P. 476–485. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/1786>.
22. Chepurda Larysa, Koev Stoyan Radev, Smahliuk Anna, Nadtochii Alla, Dubas Rostyslav. Determination of the Quality of Human Resources in Strategic Company Management. Academy of Strategic Management Journal. Volume 18. Issue 4. 2019. P. 1–6. URL: <https://www.abacademies.org/articles/determination-of-the-quality-of-human-resources-in-strategic-company-management-8386.html>
23. Chepurda Larysa, Chepurda Ganna, Bezugliy Igor. Essence of Innovative Policy of Recreation-tourism Sphere Development. Scientific bulletin of Polissia. 3 (15). 2018. P. 59–67. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/3105>
24. Національна бібліотека України ім. В.Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>
25. Веб–сторінка Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/>
26. Веб–сторінка Державного комітету статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua/

РОЗДІЛ 3

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ТУРИЗМІ

Тема 1. Загальна характеристика управління проектами

1.1. Поняття проекту та управління проектами.

Проектна діяльність в туризмі, готельному та ресторанному господарстві вимагає визначення понять.

Проект – це задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату.

Проект – це певне завдання з визначеними вихідними даними й встановленими результатами (цілями), що обумовлюють спосіб його вирішення.

Управління проектами в туризмі та ГРС – це процес управління командою, ресурсами проекту за допомогою спеціальних методів та прийомів з метою успішного досягнення поставленої мети в індустрії туризму та готельно-ресторанній справі.

Відповідно до теоретичних та методологічних вимог необхідно розрізнити поняття проекту, бізнес-плану та техніко-економічного обґрунтування інвестицій:

1) **інвестиційний проект** – це сукупність документів, що характеризують проект від його задуму до досягнення заданих показників ефективності та обсягу, що включають передінвестиційну, інвестиційну, експлуатаційну і ліквідну стадії його реалізації; це будь-який комплекс забезпечених інвестиціями заходів. Усі проекти є інвестиційними, оскільки без вкладення коштів реалізувати проект неможливо;

2) **бізнес-план** – це детальний виклад цілей та шляхів досягнення виробництва, що створюється для обґрунтування інвестицій. Бізнес-план проекту (підприємства) може входити до інвестиційного проекту як його складова частина, замінювати інвестиційний проект або включати декілька інвестиційних проектів (при розширенні, модернізації, реконструкції і реструктуризації підприємства);

3) **техніко-економічне обґрунтування інвестицій** – включає в себе передпроектну розробку інженерно-конструкторських, технологічних і будівельних рішень, порівняння альтернативних варіантів і обґрунтування вибору конкретного способу здійснення проекту. Техніко-економічне обґрунтування проекту передбачає поглиблену й детальну розробку, а також всебічну оцінку вибраного способу реалізації проекту.

Є проекти наукові, технічні, комерційні, виробничі, фінансові тощо. Але кожний конкретний проект визначають такі чинники, як: складність, терміни реалізації, масштаб, вимоги до якості тощо.

Таким чином, можна зробити висновок, що проект має ряд лише йому властивих ознак, наявність яких допоможе здійснити ефективну реалізацію проекту.

Основними ознаками проекту є:

– зміна стану проекту задля досягнення його мети;

- обмеженість у часі;
- обмеженість ресурсів;
- неповторність.

Загальна класифікація проектів наведена в таблиці 1.

Таблиця 3.1. Загальна класифікація проектів

Класифікаційна ознака	Види проектів
Мета й характер діяльності	- комерційні; - некомерційні.
Характер та сфера діяльності	- промислові; - організаційні; - економічні; - соціальні; - дослідницькі.
Масштаб та розмір проекту	- великі; - середні; - - малі.
Ступінь складності	- прості; - складні; - дуже складні.
Склад і структура проекту	- моно проекти; - мультипроекти; -мегапроекти.
Рівень альтернативності	- взаємовиключні; - альтернативні по капіталу; - незалежні; - взаємовпливаючі; - взаємодоповнюючі.
Тривалість проекту	- короткострокові; - середньострокові; - довгострокові.

За ступенем складності розрізняють проекти прості, складні та дуже складні.

За класом проекту (складом і структурою самого проекту та його предметної галузі) існують такі проекти:

- **монопроекти** – це окремі проекти різних типів, видів та масштабів;
- **мультипроекти** – комплексні проекти, що складаються з ряду монопроектів і потребують застосування багатопроектного управління;
- **мегапроекти** – цільові програми розвитку регіонів, галузей та інших утворень, які включають ряд моно- і мультипроектів.

Як правило, мега- та мультипроекти належать до складних чи дуже складних проектів.

Крім того, проекти поділяються на:

- 1) **взаємовиключні (альтернативні)** проекти – це проекти, які здійснюються, якщо неможливим або нецільонаправленим є здійснення інших проектів;

2) *альтернативні по капіталу* – проекти, які здійснюються в тому випадку, коли кожен із них не може бути здійсненим без використання фінансових засобів, необхідних для здійснення інших проектів;

3) *незалежні* проекти – проекти, які здійснюються в тому випадку, коли результати реалізації одного не впливають на результати реалізації інших, і будь-яка інформація про параметри одного не змінює інформацію про результати інших;

4) *взаємовпливаючі* – проекти, які здійснюються в тому випадку, якщо при їх спільній реалізації виникають допоміжні (системні, синергетичні, емерджентні) позитивні або негативні ефекти, але не виявляються при реалізації кожного із проектів окремо;

5) *взаємодоповнюючі* – це проекти, які здійснюються в тому випадку, якщо за яких-небудь причин вони можуть бути прийняті чи відкинуті тільки одночасно.

За тривалістю проекту або за термінами реалізації розрізняють:

- *короткострокові* проекти (до 3 років);
- *середньострокові* (від 3 до 5 років);
- *довгострокові* (понад 5 років).

В залежності від мети проекту (отримання прибутків чи соціального ефекту) розрізняють комерційні та некомерційні проекти.

За характером і сферою діяльності проекти поділяються на *економічні, промислові, соціальні, організаційні та дослідницькі*. Але кожен із даних видів проектів має загальні ознаки. Це точно окреслені й сформульовані цілі, послідовне їх дослідження, унікальність, умови обмеженості, координоване використання взаємозалежних дій тощо.

Проектні матеріали – це сукупність документів, що містять опис і обґрунтування проекту.

1.2. Фази життєвого циклу проекту.

Якою б чудовою не була ідея проекту, вона нічого не варта без реалізації. Задум і проект, що втілює його, цінні здійсненням. Потрібні реалізація, перебіг чітко визначених стадій розвитку проекту. Стадії проектного циклу різняться залежно від сфери діяльності та прийнятої системи організації робіт, але кожний проект, так само як і план, незалежно від складності та обсягу необхідних для його виконання ресурсів обов'язково передбачає дві стадії: коли проекту ще немає і коли його вже немає.

Початком проекту вважають момент народження ідеї, особливо якщо це потребувало скрупульозних пошуків. Для ділових же людей початок проекту пов'язаний, скоріше, з початком його реалізації та вкладенням коштів.

Узагальнюючи викладене, можна дати таке визначення поняття *«життєвий цикл проекту (проектний цикл)»*: це період між моментом появи проекту і моментом його закриття.

У проекті можна виокремити два великих блоки робіт: основна діяльність за проектом і його забезпечення.

Основна діяльність за проектом містить доінвестиційні дослідження; планування проекту; розробку технічної, проектної та кошторисної документації; проведення торгів і укладення контрактів; матеріалізацію; виконання робіт; здавання проекту; його експлуатацію; випуск продукції; ремонт устаткування; розвиток виробництва; демонтаж устаткування (закриття проекту).

Забезпечення проекту передбачає організаційну, правову, фінансову, матеріально-технічну, комерційну (маркетингову), кадрову та інформаційну діяльність. Цей перелік неповний, тому чітко й однозначно розподілити роботи в логічній послідовності та в часі взагалі неможливо.

Будь-який проект передбачає певні стадії розвитку, які прийнято називати фазами, або етапами. Основні стадії спільні для всіх повноцінних проектів; вони логічно впливають з діючого механізму розвитку індустрії гостинності країни. У кожному проекті можна виокремити такі стадії: *доінвестиційну, реалізації та експлуатації*. Поняття стадій проектного циклу – одне з найважливіших для менеджера, оскільки стадії визначають завдання і види діяльності менеджера, застосовувані методики та інструментальні засоби.

Розробка концепції проекту. На цьому етапі визначають кінцеві цілі проекту й виявляють шляхи їх досягнення. При цьому передбачають можливість альтернативних наборів цілей, які б поряд з економічними враховували також політичні, соціальні й технічні чинники. Важлива вимога до визначення цілей проекту - можливість їх кількісної оцінки за обсягами, термінами, прибутками тощо.

Оцінка життєздатності проекту. Розглядають дві-три альтернативи, розроблені на попередньому етапі. Кожну з них оцінюють за добраними критеріями. На цьому етапі встановлюють граничні умови, формують конкретні цілі й обмеження, а також визначають вартість проекту з точністю 25-40 %. Результатом такої оцінки життєздатності проекту є обґрунтування переваги однієї альтернативи перед іншими. Після ухвалення рішення про початок робіт, пов'язаних з проектом, розглядають питання про керування роботами з його реалізації.

Попереднє планування реалізації проекту. Після визначення життєздатності проекту і прийняття рішення про початок його здійснення складають план робіт, тобто структурно визначену послідовність етапів робіт, які виконують до досягнення вже визначеного комплексу цілей (хто й що має робити і в які терміни). На основі плану робіт складають докладний календарний графік робіт, що дає змогу точніше оцінити вартість проекту.

Інвестиційна фаза містить чотири великих блоки робіт: розробку проектної документації та підготовку проекту до матеріалізації; проведення торгів, укладення контрактів, організацію закупівель і поставок; матеріалізацію проекту; завершення проекту.

Контрактна фаза проекту. Для залучення до проекту виконавців замовник повинен підготувати декларацію про намір проектувати об'єкт, де викласти основні характеристики й можливі обмеження проекту.

Потенційних виконавців вибирають за такими критеріями:

– технічні й функціональні якості пропонуваніх передпроектних розробок;

- вартісні показники;
- реальні можливості фірми;
- надійність фірми як партнера за раніше здійсненими проектами;
- фінансове положення фірми.

Фаза реалізації проекту поділяється на дві підфази: детальне (робоче) проектування і постачання; матеріалізація проекту. Це фаза найбільшого ризику, бо її виконання пов'язане зі значними витратами. Значущість кожної фази життєвого циклу проекту оцінюють за трудовитратами:

- розробка концепції становить 2-3 %;
- планування проекту – 4-5;
- проектування – 10-20;
- матеріалізація проекту (будівництво) – 60-70;
- закриття проекту – 10-12 %.

Ці п'ять фаз відбивають типовий життєвий цикл правильно виконаного проекту.

1.3. Структура, оточення та учасники проекту

Для того щоб управляти проектом, доцільно розбити його на ієрархічні підсистеми та компоненти, тобто структурувати. *Структура проекту* – це організація зв'язків і відносин між його елементами. За допомогою структури визначають, що необхідно розробити чи зробити; вона пов'язує роботи між собою та з кінцевою метою проекту. У процесі структурування виокремлюють компоненти продукції проекту, етапи його життєвого циклу та елементи організаційної структури. Структурування – невіддільна частина загального процесу планування проекту, визначення його цілей, розподілу відповідальності й обов'язків. До основних завдань структурування проекту належать такі:

- поділ проекту на блоки, що підлягають управлінню;
- розподіл відповідальності за елементами проекту і визначення зв'язку робіт зі структурою організації (ресурсами);
- точне оцінювання необхідних витрат (коштів, часу і матеріальних ресурсів);
- створення єдиної бази для планування, упорядкування кошторисів і контролю за витратами;
- встановлення зв'язку між роботами, пов'язаними з проектом і системою ведення бухгалтерських рахунків;
- перехід від загальних, не завжди конкретно виражених цілей до конкретних, які виконують підрозділи організації;
- окреслення комплексів робіт (підрядів).

Оточення проекту – це чинники впливу на його підготовку та реалізацію. Тому їх можна поділити на внутрішні й зовнішні.

До зовнішніх належать політичні, економічні, суспільні, правові, науково-технічні, культурні та природні.

До політичних чинників належать: політична стабільність, підтримка проекту державними установами, міжнаціональні взаємини, рівень злочинності, міждержавні стосунки тощо.

До правових – стабільність законодавства, дотримання прав людини, прав власності, прав підприємництва.

До економічних – структура внутрішнього валового продукту, умови регулювання цін, рівень інфляції, стабільність національної валюти, розвиненість банківської системи, стан ринків, рівень розвитку підприємництва і т.п. Важливим при визначенні оточення проектів є рівень розвитку фундаментальних та прикладних наук, рівень інформаційних на промислових технологій, рівень розвитку енергетики, транспорту, зв'язку, комунікацій тощо.

До внутрішніх належать чинники, пов'язані з організацією проекту.

Організація проекту є розподілом прав, відповідальності та обов'язків між учасниками проекту.

Учасниками управління проектами є юридичні або/та фізичні особи, які зобов'язані виконати деякі дії; передбачені проектом, та інтереси яких будуть задіяні при реалізації проекту.

До числа учасників можуть входити усі стейкхолдери індустрії гостинності (інвестори, банки, туристичні підприємства, готелі, ресторани тощо). Учасником проекту може бути також держава чи органи місцевого самоврядування.

Автором головної ідеї проекту, його попереднього обґрунтування є ініціатор

Команда проекту – це специфічна організаційна структура, яку очолює керівник проекту. Вона створюється на період здійснення проекту і завданням її є здійснення функцій управління проектом.

Склад команди залежить від характеристик проекту, а саме від його масштабу, складності.

Тема 2. Система управління проектами

2.1. Особливості управління проектами в туризмі.

Управління проектами в сфері гостинного бізнесу мають певні особливості, які необхідно враховувати при розробці та реалізації проектів. Основними напрямками розробки проектів є будівництво готельних комплексів.

Дуже важливим фактором в управлінні проектами в сфері готельного бізнесу є управління стейкхолдерами. Стейкхолдерів об'єднують інтереси, які можуть іноді збігатися, тоді стейкхолдери можуть впливати на проект спільно, і

їх вплив, сила істотно зростають. Нерідко їх інтереси є протилежними. У цьому випадку вони можуть конфліктувати між собою, послаблюючи вплив на проект. Обидві ситуації можуть використовуватися менеджерами проекту для більш ефективного досягнення його цілей. Таке використання інтересів, потреб, можливостей і ресурсів стейкхолдерів для успішного завершення проекту називається управлінням відносинами зі стейкхолдерами проекту. Таке управління передбачає управління системою стейкхолдерів, об'єднаних функціональними зв'язками і взаємозалежностями. Менеджер проекту повинен визначити склад такої системи, виявити потреби і очікування окремих її елементів – стейкхолдерів, а потім впливати на ці очікування в ім'я успіху проекту – управляти системою стейкхолдерів.

Цілі проектів:

1) *за мірою визначеності:*

явні цілі:

– перший рівень – цілі, досягнення яких визначає успіх проекту;

– другий рівень – цілі, якими при необхідності можна пожертвувати для досягнення пріоритетних цілей;

– третій рівень – цілі, які можна здійснити при необхідності.

неявні цілі – ті, що не були визначені, або були невідомі на початку проекту. Наприклад: ціль закінчення роботи до початку сезону дощів, які можуть зірвати роботи.

2) *за походженням:*

– внутрішні – відносяться тільки до підрядника: прибуток, мотивація, придбання нової техніки тощо;

– зовнішні – взаємовідносини з партнерськими підприємствами.

3) *за належністю:*

– цілі проекту;

– цілі підприємства.

Цілі проекту мають відповідати загальним цілям туристичного та готельно-ресторанного підприємства.

Система управління проектами

Система УП – сукупність взаємопов'язаних елементів, які в процесі свого функціонування рухаються до однієї загальної мети (рис. 1).

Система управління проектами складається з трьох основних компонентів: суб'єкту, об'єкту та процесів управління, які взаємодіють під впливом комплексу забезпечення та обмежень для перетворення входу системи у вихід – кінцевий продукт.

Суб'єкт управління системи :

– **управлінський апарат замовника** проекту, включаючи всі підрозділи, які представляють різні ролі замовника (інвестор, функціональний замовник, генеральний замовник);

– **управлінський апарат виконавця**, включаючи всі підрозділи, які представляють різні ролі виконавця (генеральний підрядник, генеральний системний інтегратор, підрядник, субпідрядник, постачальник);

– **команди проектів** – спеціалізовані організаційні структури, які створюються на час виконання проектів та включають управлінський та технічний персонал.

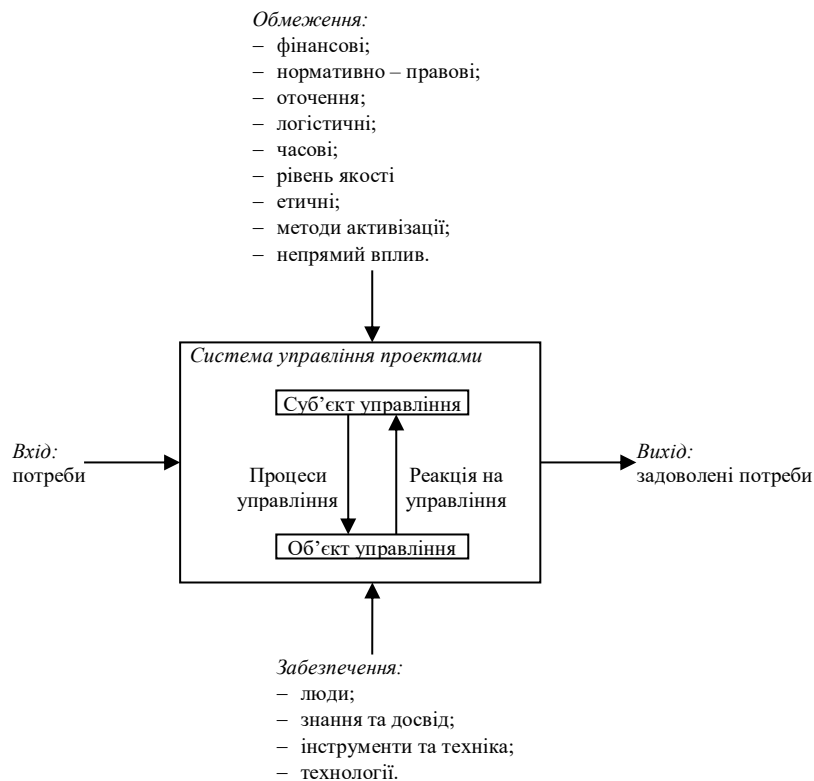


Рисунок 3.1. Система управління проектами

Об'єкт управління:

– *портфель проектів* – сукупність проектів, які знаходяться в компетенції одного центру відповідальності;

– *програма* – група взаємопов'язаних проектів та заходів, об'єднаних загальною метою та умовами їх виконання;

– *проект* – комплекс взаємопов'язаних заходів досягнення цілей з встановленими вимогами до якості проекту протягом заданого часу та в межах встановленого бюджету;

– *стадії життєвого циклу програм та проектів* набір логічно взаємопов'язаних робіт проекту.

Процеси управління:

– *ініціалізація* – санкціонований початок проекту чи стадії життєвого циклу;

– *планування* – визначення найкращого способу досягнення цілей проектів з врахуванням наявних обставин;

– *виконання* – реалізація плану проекту;

– *контроль* – виявлення фактів відхилення фактичного виконання стадії проекту від запланованого та прийняття корегуючи заходів;

– *завершення* – завершення і закриття проекту чи стадії життєвого циклу.

2.2. Учасники проекту.

Ініціатор – сторона, яка є автором ідеї її попереднього обґрунтування та пропозицій по здійсненню проекту. Ініціатором може виступати практично кожний з учасників, але в основному ділова ініціатива виходить від замовника.

Замовник – майбутній власник та користувач результатів проекту. Замовником може бути фізична або юридична особа. Іноді замовником виступає інвестор.

Інвестор – особа, що вкладає кошти в проект, може бути замовником.

Проектувальник – особа, що займається розробкою проектної документації. Може виступати відповідальним за весь обсяг робіт.

Постачальник – це організація, що займається матеріально-технічним забезпеченням проекту.

Підрядник – юридична особа, що є відповідальною за виконання робіт по контракту.

Ліцензіар – юридична, фізична особа, що володіє ліцензією або know-how.

Банк – здійснює фінансування проекту, кредитування усіх учасників проекту, може виступати інвестором.

Консультант – це фірма чи спеціаліст, який на контрактних умовах надає консультаційні послуги з питань реалізації проекту.

Керівник проекту, або менеджер проекту – це юридична особа, якій замовник (інвестор) делегує повноваження з управління роботами за проектом: планування, контролю, координації.

Проектна команда – це організаційна структура, яку очолює керівник проекту, створюється на період його здійснення з метою більш ефективного досягнення поставлених цілей.

Факторів зовнішнього середовища:

1) **політичні** – політична стабільність, підтримка проекту урядом, рівень злочинності, міжнаціональні та міждержавні відносини, національні прояви, торговий баланс з країнами-учасниками, участь у союзах;

2) **економічні** – структура національного господарства та валового продукту, види відповідальності та майнові права, умови підприємницької діяльності та регулювання цін, рівень господарської самостійності, рівень оподаткування, страхові гарантії, рівень інфляції та стабільність валюти, розвиненість банківської системи, джерела інвестицій і капітальних вкладень, рівень цін, стан ринків збуту, інвестицій, засобів виробництва, сировини, робочої сили та ін.;

3) **соціальні** – умови та рівень життя, рівень освіти, свобода пересування в межах країни та закордон, соціальні гарантії та пільги, свобода слова, рівень розвитку місцевого самоврядування, адекватність трудового законодавства суспільним змінам, охорона здоров'я та рівень медицини, умови відпочинку, ставлення місцевого населення до проекту;

4) **правові** – стабільність законодавства, дотримання прав людини, а також прав підприємництва та власності, закони та нормативні акти про надання гарантій і пільг;

5) **науково-технічні** – рівень розвитку фундаментальних і прикладних наук, інформаційних, промислових та виробничих технологій, комп'ютеризації, розвиток енергетичної і транспортної інфраструктури, зв'язку, комунікацій;

6) **культурні** – рівень освіченості, історико-культурні традиції, релігія, культурні потреби життєзабезпечення, рівень вимог до якості умов праці;

7) **природні та екологічні** – природно – кліматичні умови, наявність природних ресурсів, розташування та зв'язок з транспортними мережами, вимоги до захисту навколишнього середовища, екологічні стандарти для продукції, стандарти з якості повітряного простору, водних джерел та ґрунтового покриття, законодавство із захисту довкілля, характеристика тенденцій та стану екологічних систем;

8) **інфраструктурні** – засоби зв'язку, транспорту та комунікацій, мережі ЕОМ та інформаційні системи, комунальні служби, збутова мережа, промислова інфраструктура, обслуговуючі системи та інше.

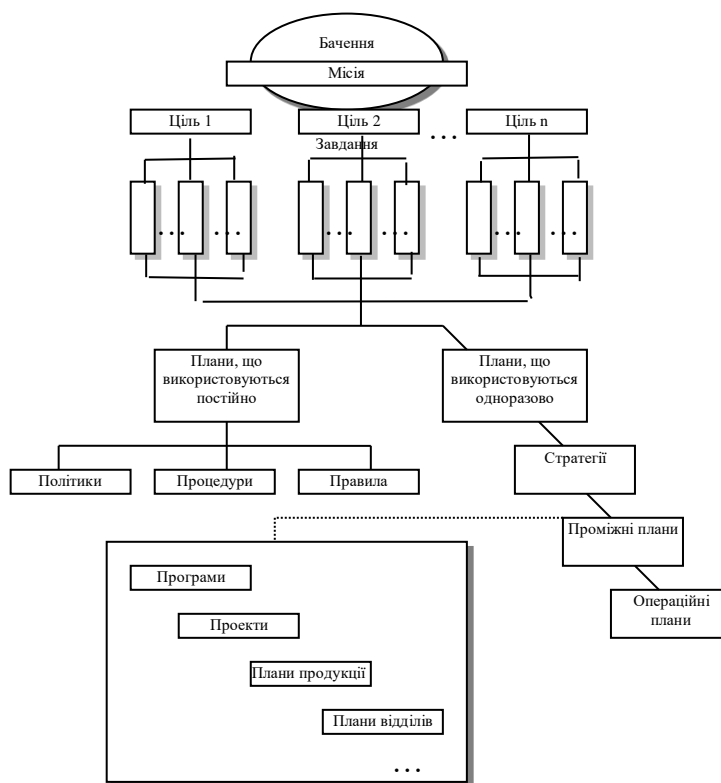


Рисунок 3.2. Проекти в системі планів підприємства

Фактори внутрішнього середовища:

1) **економічні** – пов'язані з кошторисом та бюджетом проекту, цінами, податками та тарифами, ризиком і страхуванням, стимулами, пільгами та іншими економічними факторами, що діють в середині проекту та визначають його вартісні характеристики;

2) **соціальні умови** – характеризуються забезпеченням стандартних умов життя для учасників проекту, рівнем заробітної плати, наявністю

комунальних послуг, соціальні умови, умови праці й техніки безпеки, страхування та соціальне забезпечення;

3) **стиль керівництва проектом** – визначає психологічний клімат та атмосферу в команді проекту, впливає на її активність та працездатність;

4) **організація проекту** – визначає співвідношення між основними учасниками проекту, розподіл прав, відповідальності, обов'язків та впливає на успіх здійснення задуму;

5) **методи та засоби комунікацій** – визначають повноту, вірогідність та оперативність обміну інформацією між учасниками.

Стратегія підприємства – це сукупність дій, яка забезпечує досягнення підприємством цілей, через поєднання його ресурсів з умовами зовнішнього середовища найбільш ефективним способом.

Тема 3. Організація системи управління проектами

3.1. Підходи до формування команди проекту.

Однією з важливих проблем, від вирішення якої залежить ефективність проектного управління в цілому, є проблема оцінки діяльності функціонального виконавця в системі проектування організаційної структури управління. Функціональний виконавець підпорядкований, щонайменше, функціональному керівнику та керівнику проекту. Якщо функціональному керівнику виконавець підпорядкований постійно, то керівнику проекту – тимчасово, на період виконання робіт, пов'язаних із реалізацією даного проекту. В багатьох випадках виконавець одночасно бере участь у декількох проектах, у зв'язку з чим підпорядковується декільком керівникам. Якщо система орієнтована на кінцеву ціль – виконання туристичного та ГРС проекту, то вона сприяє скороченню термінів виконання проекту, підвищенню оперативності вирішення поточних проблем, пов'язаних із ходом виконання проекту, більш збалансованій узгодженості програми робіт із ресурсними можливостями, економії ресурсів, а також більш об'єктивній оцінці діяльності окремих спеціалістів індустрії гостинності.

Можна виділити такі два підходи до формування груп:

- **функціональний** – фахівці однієї спеціальності, професії об'єднуються у функціональні підрозділи;

- **цільовий** – об'єднуються виконавці різних спеціальностей або функцій і працюють разом над певною частиною проекту або завданням.

Поняття «організаційної структури» включає в себе, по-перше, організаційні форми і, по-друге, організаційні структури управління проектом. **Організаційна форма** – це організація взаємодії та взаємовідносин між усіма учасниками туристичного, готельного та ресторанного проекту. Форми організаційної структури повинні розглядатися на внутрішньому та зовнішньому рівнях.

Внутрішній рівень відбиває стосунки між окремими виконавцями і групами, які виконують проект. Зовнішній рівень передбачає наявність певної

структури зв'язків між окремими виконавцями і групами, залученими до виконання проекту, їхніми материнськими підрозділами, відділами, компаніями.

Серед **зовнішніх** організаційних структур виділяють які основні форми: форма проектної команди, матрична організація, організаційна структура, структура модульного зв'язку. Основними формами внутрішньої структури є: внутрішня функціоналізація; федеральна організація; внутрішня матрична структура; дивізіональна структура; централізована або децентралізована форми організації великих проектів.

Найкращим типом організаційної структури управління для проектної роботи є матрична структура, яка найбільшою мірою відповідає програмно-цільовому характеру проектної діяльності. Матрична ОСУ базується на функціональній структурі, відносини в якій будуються на вертикальних зв'язках – «керівник-підлеглий». Для розв'язання конкретних проектних завдань у цій структурі створюються тимчасові творчі колективи чи тимчасові проектні групи, на чолі яких стоять керівники проектів. Ці групи комплектуються з фахівців відповідних функціональних відділів. Взаємодія керівників проектів з функціональними відділами здійснюється по горизонталі, а також за традиційними вертикальними зв'язками, у результаті утворюється матриця взаємодії (рис 2).



Рис. 3.2. Матрична організація управління проектами

Матрична структура дає можливість гнучко маневрувати людськими ресурсами за рахунок перерозподілу їх між проектами, але за умови збереження їх адміністративної належності відповідним функціональним відділам. Особливістю матричної структури управління є відсутність у керівника проекту контролю над персоналом, зайнятим проектом. Керівник проекту визначає що і коли повинно бути виконано, а функціональний керівник вирішує хто і як буде виконувати роботу. За всі кінцеві результати роботи по здійсненню проекту, включаючи витрати виробництва, витрачений час і якість проекту, відповідає

керівник проекту. Використовуючи цей тип структури, важливо постійно слідкувати, щоб фактичні дані відповідали плановим, добре налагодити систему контролю за ходом виконання робіт по проекту, якістю виконання, витратами та термінами. Керівник проекту повинен володіти детальною інформацією відносно всього проекту, а керівники відділів – відносно робіт, що виконуються їхніми відділами. На основі цих даних складаються звіти, які обговорюються керівниками проектів зі своїми групами. Обговорення можуть проводитись щотижня, а за необхідності – щоденно. **Існують такі види матричної організаційної структури:** 1) функціональна; 2) балансова; 3) проектна; 4) контрактна. Структура модульного зв'язку використовується для забезпечення гнучкості на підприємствах, функціонує на базі модулів, виконавці є повноправними членами проектної команди, залучаються до проектів на певний проміжок часу. Модулі вводяться і виводяться із проекту, коли це потрібно, комбінуються та рекомбінуються в різні системи.

3.2. Аналіз стейкхолдерів проекту в туризмі, готельному та ресторанному господарстві.

Зацікавлені сторони (або стейкхолдери) – це особи чи організації, які можуть безпосередньо чи опосередковано, позитивно чи негативно впливати на проект або відчувати його вплив. Зацікавлені сторони треба ідентифікувати – для деякого з них варто запланувати спеціальні заходи у рамках проекту. Ви маєте також згадати про тих, хто може бути опонентами реалізації проекту, коли будете робити визначення ризиків та припущень (про це йтиметься далі). Мета аналізу зацікавлених сторін полягає у прорахунку їх реакцій на проект (позитивних і негативних), розробці протидій на негативні реакції і заохочення до участі в проекті. Після визначення і згрупування зацікавлених сторін необхідно провести аналіз їх передбачуваної поведінки та характеру участі у проекті за такими критеріями:

- характеристика окремих зацікавлених сторін із суспільної та організаційної точок зору (їх соціальний статус, ступінь зорганізованості);
- інтереси та очікування зацікавлених сторін;
- стосунки між окремими групами зацікавлених сторін, зіткнення інтересів зацікавлених сторін, що позначається на ризиках проекту;
- сильні і слабкі сторони зацікавлених сторін;
- їх потенційний внесок у проект;
- висновки і рекомендації для проекту (які заходи слід провести щодо окремих зацікавлених сторін, яку комунікативну стратегію обрати).

Тема 4. Календарне планування проекту

4.1. Календарне планування проекту.

Календарне планування – це процес складання й коригування розкладу, в якому роботи, що виконуються різними організаціями, взаємопов'язуються між собою в часі і з можливостями їх забезпечення різними видами матеріально-

технічних та трудових ресурсів в галузі туризму та готельно-ресторанної справи.

При календарному плануванні обов'язково повинно враховуватися дотримання заданих обмежень (тривалість робіт, ліміти ресурсів) та оптимальний розподіл ресурсів.

У ході реалізації проекту застосовуються різні типи календарних планів, які можна класифікувати за різними ознаками:

1) за рівнем планування:

- календарні плани проекту (розробляються до укладання контрактів);
- функціональні календарні плани робіт (ФКПР).

У свою чергу, функціональні календарні плани робіт поділяються:

2) за типами робіт:

- проектування;
- матеріально-технічного забезпечення;
- будівництва;
- введення в експлуатацію та освоєння;
- – ФКПР також можуть бути складені як окремі елементи, підсистеми,

комплекси великого проекту, які в цьому випадку розглядаються як мініпроекти;

• за глибиною планування:

- – перспективні графіки;
- – графіки початку й завершення робіт по проекту: щомісячні, щотижневі, щоденні

• 4) за формою подання:

- – логічні мережі;
- – графіки;
- – діаграми і т. п.

Параметрами календарного плану в найпростішому варіанті є дати початку та закінчення кожної роботи, їх тривалість та необхідні ресурси.

У більшості складних календарних планів існують до 6 варіантів моментів початку, закінчення, тривалості робіт та резервів часу. Це ранні, пізні, базові, планові й фактичні дати, реальний та вільний резерв часу. Методи розрахунку сіткових моделей дозволяють розраховувати тільки ранні та пізні дати. Базові та поточні планові дати необхідно вибирати з урахуванням інших факторів. Існує три варіанти вибору:

• 1. Календарний план за датою раннього початку. Використовується для стимулювання виконавців проекту.

• 2. Календарний план за датою пізнього завершення. Використовується для представлення виконання проекту в кращому вигляді для споживача.

• 3. Календарний план, який вибирається для згладжування ресурсів або для представлення замовнику найбільш імовірного закінчення.

4.2. Терміни в плануванні проекту.

Дата раннього початку – це найбільш рання дата, коли робота може бути розпочата. Якщо до неї додати тривалість роботи, отримаємо **дату її раннього завершення**. Через те, що виконання роботи може залежати від завершення якогось її елемента, існує остання дата, коли робота може бути завершена без затримки роботи проекту. Ця дата обчислюється як сума дати пізнього початку та тривалості виконання роботи.

Якщо дати пізнього та раннього початку відрізняються, то проміжок, коли робота може бути розпочата, називається **резервом часу** і визначається як різниця дати пізнього початку та дати раннього початку.

Якщо тривалість роботи не змінюється, то різниця між раннім і пізнім початками та раннім і пізнім її завершенням збігається. Таке припущення роблять у більшості систем планування.

Робота з нульовим резервом часу називається **критичною**, її тривалість визначає тривалість реалізації проекту в цілому.

Тривалість роботи – це головний параметр планування. Вона залежить від сумарної трудомісткості, що витрачається на виконання елементів роботи, і числа працюючих, які можуть її виконати. Звичайно, що тривалість роботи залежить від обсягу, який потрібно виконати, та інтенсивності виконання роботи. Тривалість роботи можна визначити за формулою:

$$TP = TM/ЧП,$$

де TP – тривалість роботи, дні;

TM – трудомісткість роботи, люд.-днів;

ЧП – чисельність працюючих, осіб.

При оцінці реальної тривалості потрібно врахувати різні фактори, а саме: втрачений час на непроєктні роботи (святкові, вихідні, лікарняні тощо), робота у неповний день, перешкоди.

Тривалість деяких робіт може залежати від вчасності постачання матеріалів. Крім того, при призначенні базових або поточних планових дат необхідно враховувати ресурсні обмеження.

Задачі планування мають, як правило, два типи постановки:

• 1. *Облік потреб в окремих видах ресурсів та їх згладжування.* Дана задача зводиться до побудови гістограм загальної потреби в ресурсах для заданого варіанта календарного плану. Гістограми показують розподіл потреби в ресурсах у часі, дозволяють порівняти цю потребу з можливостями своєчасного забезпечення ресурсами відповідного проекту і слугують для оцінювання якості та реальності варіанта календарного плану.

• 2. *Розподіл ресурсів.* Залежно від прийнятого критерію оптимальності та характеру обмежень, задачі розподілу ресурсів поділяють на: задачі оптимізації відхилень від заданих термінів або мінімізації термінів настання цільових подій при дотриманні обмежень на ресурси та задачі оптимізації деяких показників якості використання ресурсів при заданих термінах виконання комплексу робіт.

Тема 5. Управління вартістю проекту

У сучасному динамічному й конкурентному економічному світі обмежених ресурсів проектні менеджери змушені постійно думати над тим, як отримати максимальний дохід від проекту. Тому правильна і максимально точна оцінка витрат проекту дуже важлива, хоча й не для всіх проектів можна детально спланувати його бюджет.

Вартість проекту визначається сукупністю вартостей ресурсів проекту, вартостями і часом виконання робіт проекту. Для будівельних проектів визначається *вартість будівництва*, що є частиною вартості проекту, до якої входять кошти, необхідні для капітального будівництва. Оцінка усіх витрат по проекту еквівалентна оцінці загальної вартості проекту.

Управління вартістю проекту містить у собі процеси, необхідні для забезпечення і гарантії того, що проект буде виконаний у рамках затвердженого бюджету. Управління вартістю і управління витратами практично є тотожними поняттями. Цілями системи управління вартістю (витратами) є розробка політики, процедур і методів, що дозволяють здійснювати планування і своєчасний контроль витрат.

Планування витрат проекту здійснюється для визначення його економічної ефективності через порівняння проектних витрат і доходів та для забезпечення фінансування проекту. Основним документом, за допомогою якого здійснюється планування витрат, є бюджет проекту – документ, який містить розрахунок вартості проекту на основі обсягів робіт, що плануються до виконання, та необхідних ресурсів на відповідний період часу з розподілом за видами витрат.

Управління вартістю (витратами) проекту включає наступні процеси:

- *оцінка вартості проекту*;
- *бюджетування проекту*, тобто встановлення цільових показників витрат на реалізацію проекту;
- *контроль вартості* (витрат) проекту, постійної оцінки витрат, порівняння з плановими і вироблення заходів коригувального і попереджувального характеру.

У деяких проектах, особливо невеликих, планування ресурсів, оцінка вартості та визначення бюджету настільки тісно пов'язані, що можуть розглядатися як один процес (наприклад, вони можуть виконуватися однією особою за короткий період часу). Тут вони представлені як окремі процеси, оскільки методи та засоби для кожного з них різні.

Тема 6. Управління якістю проекту

Планування якості – це визначення того, які стандарти якості потрібно застосувати до даного проекту і як домогтися відповідності їм.

Використання аудиторських перевірок може забезпечити впевненість у тому, що створений за проектом продукт чи надані послуги відповідають

вимогам споживачів. Але це може мати й протилежний ефект у тому разі, якщо кількість аудиторських перевірок і аудиторів буде зовеликою.

Сучасний менеджмент якості проекту базується на таких основних принципах:

- якість – це не самостійна функція управління, а невід’ємний елемент проекту в цілому;
- якість – це те, чого очікує споживач;
- відповідальність за якість проекту має бути адресною;
- підвищувати якість можна лише зусиллями всіх працівників;
- контролювати завжди ефективніше процес, аніж результат (продукт);
- політика в галузі якості і програма забезпечення якості мають бути частиною загального плану проекту.

Управління якістю проекту включає всі роботи, які належать до загальної функції управління, визначають політику у сфері забезпечення якості, завдання та відповідальність і реалізують їх такими засобами, як планування якості, контроль та вдосконалення в межах системи забезпечення якості. На рис. 3 подані основні складові управління якістю проекту.

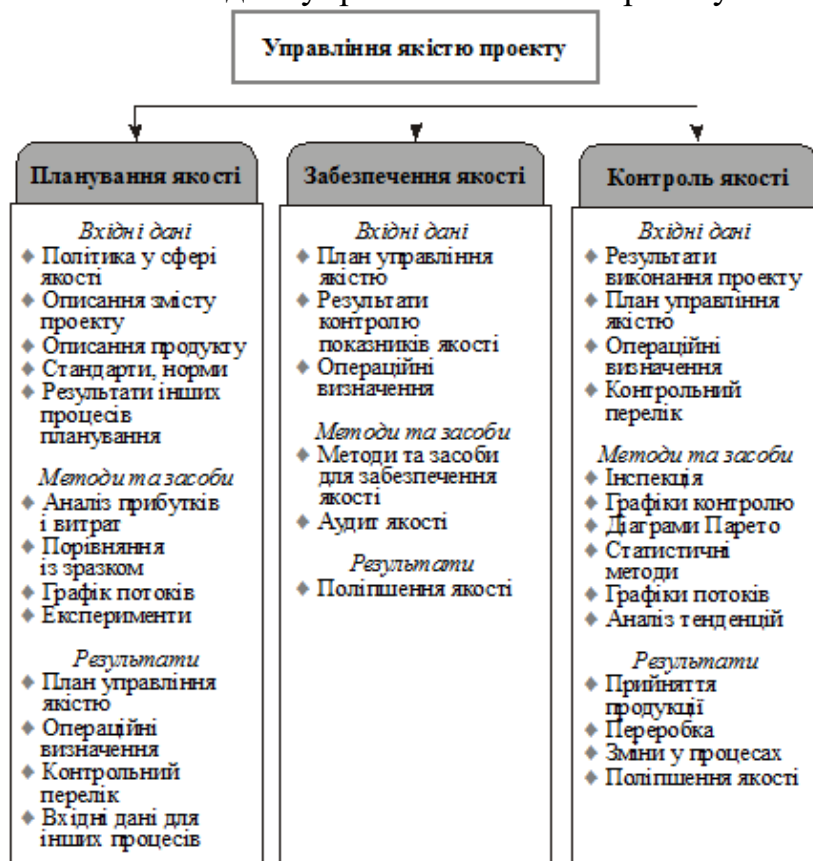


Рисунок 3.3. Структура системи управління якістю проекту

Забезпечення якості – це оцінка загального виконання проекту на регулярній основі для підтвердження того, що проект задовольняє стандарти якості.

Контроль якості – це відслідковування певних результатів по проекту для встановлення того, чи відповідають вони стандартам якості, і для визначення шляхів усунення причин незадовільного виконання.

Планування якості включає визначення того, які стандарти якості потрібно застосовувати до даного проекту і як забезпечити дотримання цих стандартів. Команда проекту повинна чітко усвідомлювати один із фундаментальних принципів сучасного управління якістю – якість планується, а не перевіряється. Тому планування якості передбачає формування вимог до якості проекту і його продукту та визначення шляхів їх забезпечення.

Для планування якості проекту потрібно мати:

- політику у сфері якості;
- описання змісту проекту;
- описання продукту у вигляді конкретних специфікацій, отриманих від споживачів;
- стандарти, норми і вимоги до якості;
- результати інших процесів планування.

Політика у сфері якості – це загальні цілі й напрями діяльності організації з наголосом на якість, формально виражені менеджментом вищого рівня.

Політика у сфері якості повинна відбивати рівень якості, який має бути досягнутий у здійсненні проекту, та шляхи його досягнення. Вона має розкривати такі основні питання:

- рівень якості продукту/послуг проекту;
- відповідальність за продукт;
- відносини з клієнтами/споживачами;
- відносини з постачальниками;
- відносини з персоналом (командою проекту).

Політику якості треба сформулювати стисло і чітко, вона має бути зрозумілою кожному і доведеною до відома всіх учасників проекту. Команда менеджерів проекту відповідає за те, щоб усі учасники і зацікавлені сторони були ознайомлені з нею.

Політика у сфері якості виконавчої організації часто може пристосовуватися для використання у проекті. Але якщо в організації, яка виконує проект, відсутня офіційна політика у сфері якості або до проекту залучено багато виконавчих організацій, то команді управління проектом потрібно розробити політику у сфері якості для даного проекту.

Описання змісту проекту – один із основних документів при плануванні якості, оскільки в ньому фіксуються головні цілі учасників проекту, зацікавлених сторін і споживачів та результати проекту для них.

Описання продукту – це задокументовані характеристики продукту (послуги) у вигляді специфікацій, технічних завдань, які має забезпечити проект, аби вважатися виконаним. Описання продукту є менш детальним на ранніх фазах і більш детальним – на пізніх у міру поступового уточнення характеристик продукту.

Відповідно до визначення ISO 9000:

- стандарт – це «документ загального та багаторазового використання, затверджений відповідною організацією, в якому зведені правила, керівництва

та характеристики для продуктів, процесів або послуг і який не є обов'язковим для дотримання»;

- норма – «документ, який лежить в основі необхідних властивостей продукту, процесу чи послуги, включаючи застосовувані адміністративні процедури, причому цей документ є обов'язковим для дотримання».

Команда управління проектом повинна визначити, які стандарти й норми стосуються даного проекту і можуть впливати на його виконання, а також розробити необхідні заходи для того, щоб забезпечити відповідність цим нормативним документам.

На планування якості можуть впливати і результати інших процесів планування за проектом. Зокрема, під час планування ресурсів, що залучаються до здійснення проекту, та закупівель їх визначаються вимоги до підрядчика, які мають бути відображені в загальному плані управління якістю.

Для планування якості використовують такі методи та засоби:

- аналіз прибутків і витрат;
- порівняння із зразком;
- графіки потоків;
- експерименти.

Процес планування якості передбачає розгляд співвідношення прибутків і витрат. Прибуток від дотримання вимог якості полягає у тому, що в майбутньому знадобиться менше переробок, а це означає більш високу продуктивність, менші витрати, більш повне задоволення вимог споживачів і всіх зацікавлених сторін. В основному витрати, або вартість дотримання вимог якості, – це витрати на роботи з управління якістю при виконанні проекту. Аксіомою для менеджера проекту має бути те, що завдяки правильному управлінню якістю прибутки перевищать витрати.

Порівняння із зразком – це встановлення бажаного рівня показників якості продукту проекту, виходячи із порівняння з відповідними параметрами аналогічних проектів. Порівняння може бути з проектами, які належать або тій самій виконавчій організації, або іншій.

Графік потоків – це будь-яка діаграма, що відображає зв'язок між різними елементами системи. В управлінні якістю найчастіше використовують такі графіки:

•причинно-наслідкові діаграми, або діаграми Ісікави, які показують, як різні причини та субпричини пов'язані з виникненням реальних і потенційних проблем або наслідків (рис. 4);

•графіки потоків у вигляді блок-схем, які відображають взаємодії між різними елементами систем і процесів (рис. 5).

Постановка експериментів – аналітичний метод, який допомагає визначити, які чинники найбільшою мірою впливають на загальний результат проекту. Цей метод найчастіше використовують для планування якості продукту проекту.

Результатом планування якості проекту є план управління якістю, операційні визначення, контрольні переліки.

План якості проекту, або програма забезпечення якості проекту, включають заходи щодо реалізації політики у сфері якості із зазначенням термінів виконання, відповідальних за виконання, критеріїв оцінки та бюджету. В цьому плані чи програмі відображається стратегія забезпечення якості здійснення проекту, яка визначається на початковій стадії його виконання.

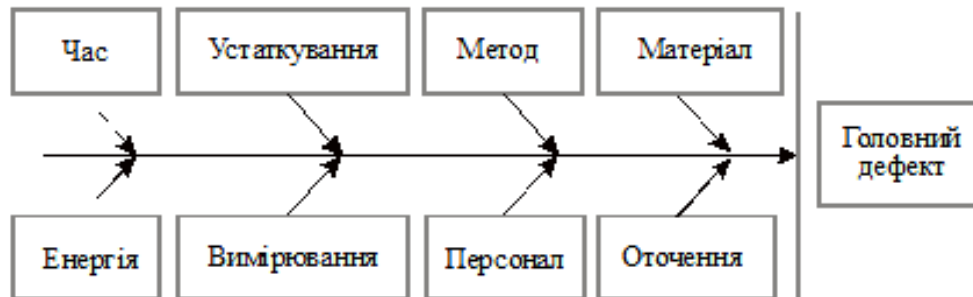


Рис. 4. Причинно-наслідкова діаграма

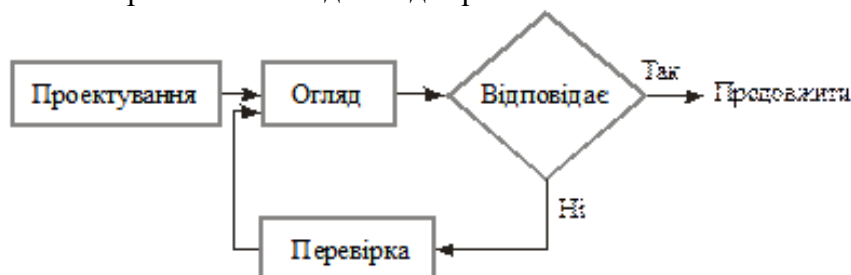


Рисунок 3.4. Приклад процесу, зображеного на графіку потоків

Програма має передбачати організаційну структуру, в межах якої вона реалізовуватиметься, а також чіткий розподіл відповідальності й рівень повноважень окремих осіб, груп і організацій, які беруть участь у реалізації проекту, щодо вирішення проблеми якості. План якості може також включати технологічні карти окремих складних процесів та листки перевірки виконання конкретних процедур чи процесів.

За термінологією ISO 9000, у плані має бути описана система якості проекту, тобто «організаційна структура, відповідальні, процедури, процеси та ресурси, необхідні для здійснення управління якістю».

У межах управління окремо взятого проекту, як правило, спеціальної системи управління якістю не створюється, але при цьому основні організації-учасники повинні мати системи управління якістю і задокументовану угоду, де визначається, як взаємодітимуть їхні системи управління якістю між собою. Система управління якістю базується на політиці в галузі якості.

Система управління якістю повинна включати перелік керівних документів, заходів і визначення порядку їх здійснення.

Тема 7. Аналіз реалізованих проектів в туризмі

Щороку в регіонах України реалізовується ряд проектів в туризмі. Наприклад, у 2019 році в Луцьку було запропоновано такі проекти індустрії гостинності:

- Проект «Луцький шриффт». Популяризація Луцька «через букви»
- Проект «Lutsk style magazine»,
- Проект «Романтика і містика Лучеська»,
- Проект «Тут був я» тощо.

Крім того, в рамках міжнародного співробітництва у транскордонних регіонах реалізовано ряд проектів (таблиця 2)

Таблиця 3.2. Приклади реалізованих проектів у Волинському регіоні

Назва проекту	Партнери проекту	Фінансовий донор, бюджет проекту	Мета, заходи проекту	Результати
Туризм без кордонів – промоція туристичних центрів Єврорегіону Буг www.eurotrojka.t.pl	Адміністрація міста Любліна, Адміністрація міста Бреста	Європейський фонд регіонального розвитку в рамках Програми добросусідства Польща-Білорусь-Україна INTERREG IIIA/Tacis CBC 134 885, 28 PLN	Зміцнення туристичного сектору трьох міст Любліна, Луцька, Бреста через модернізацію системи обслуговування та промоції транскордонного туризму, інноваційність та оптимізацію попередньо здійснених заходів щодо розвитку туризму на теренах Єврорегіону Буг	Оптимізація туристичного обслуговування та промоції транскордонного туризму. Зростання зацікавленості польських і закордонних туристів та інвесторів регіоном прикордоння Польща-Білорусь-Україна. Розвиток співпраці та промоції транскордонного туризму.
Програми підтримки участі в торгових заходах Люблін-Брест-Луцьк. Євротрикутник ярмарки www.biznespartner.lublin.eu	Адміністрація міста Люблін, Брестська міська рада.	Європейський фонд регіонального розвитку в рамках Програми добросусідства Польща-Білорусь-Україна INTERREG IIIA/Tacis CBC 2004 – 2006 144 024, 48 PLN	Збільшення кількості безпосередніх торгових контактів між підприємцями, які здійснюють економічну діяльність на терені Єврорегіону Буг	Усунення бар'єрів, які гальмували торгівлю активність підприємств, зацікавлених у транскордонній економічній співпраці. Участь у торгових заходах 11 підприємств Луцька. Видання каталогу бізнесових пропозицій підприємств Волині та Люблінщини.
Розвиток співробітництва Волині і Люблінщини в сфері підтримки підприємництва	Волинський обласний фонд підтримки підприємництва	Програма сусідства Польща – Білорусь – Україна INTERREG IIIA/Tacis CBC 2004-2006	Підтримка і розвиток співробітництва Волині і Люблінщини в сфері надання консультаційний та освітніх послуг для малих та середніх підприємств.	Відкриття бізнес-інкубатору і м.Луцьк з метою підтримки малого і середнього підприємництва.
Розбудова мережі велосипедних доріжок м. Любліна, які сполучають транскордонні велосипедні шляхи	Адміністрація міста Люблін, Маршалківське управління, Люблінський осередок туристичної інформації, Польське туристично-краєзнавче	Європейський фонд регіонального розвитку в рамках Програми сусідства Польща – Білорусь – Україна INTERREG IIIA/Tacis 303 048, 00 PLN	Збільшення туристичної та інвестиційної привабливості Любліна, формування образу Любліна як відкритої та приязної для відвідувачів місцевості	Транскордонна інтеграція туристичної інфраструктури та підтримки транскордонного туризму.

	товариство в Любліні, ГО «Велосипедне порозуміння».			
«Пам'ять без кордонів» - відновлення православного цвинтаря у місті Хелм	Національна скаутська організація України Пласт, Фонд «Молода демократія» (Республіка Польща)	Фонд «Пам'ять, відповідальність, майбутнє» та Фонд Стефана Баторія у рамках програми «Мемогія. Волонтеріат для європейської культурної спадщини». 13 830 EUR	Відновлення православний цвинтаря у місті Хелм, який розташований на «Даниловії горі», період функціонування якого охоплює кілька історичних періодів	Відновлення православний цвинтаря у місті Хелм.
Створення і укріплення співпраці органів самоврядувань Каунаського повіту з державними адміністраціями Волинської і Львівської областей	Агенція розвитку Каунаського регіону (Литва), Львівська обласна адміністрація	Міністерство закордонних справ Литви	Покращення якості послуг суспільного адміністрування, розвитку адміністративних здібностей співробітників держадміністрацій Львова і Луцька, створення умов для співпраці між Каунаським, Волинським і Львівським регіонами	Передача досвіду органів самоврядувань Каунаського повіту муніципалітетам Луцька та Львова.
Стратегія туристичного розвитку міста Луцька в умовах транскордонних євроінтеграційних процесів	Фонд «Європейський центр транскордонних ініціатив у місті Люблін» (Польща)	Міністерство закордонних справ Республіки Польща в рамках програми «Польська допомога» 23 209, 586 EUR	Підвищити ефективність роботи Луцької міської ради в сфері використання можливостей регіональної і транскордонної співпраці та євроінтеграційних процесів.	Розроблена Стратегія туристичного розвитку міста Луцька.
Їдь до сусіда: транскордонне співробітництво для розвитку туризму http://www.sasjadecit.pl/	Фонд «Європейський центр транскордонних ініціатив у місті Люблін» (Польща)	Норвезький фінансовий механізм спільно з Міністерством закордонних справ Польщі	Розроблення моделі співпраці між громадськими організаціями та місцевою владою у сфері туризму та промоції.	Розроблення моделі співпраці між громадськими організаціями та місцевою владою у сфері туризму та промоції.
Волонтерський інформаційний пункт	Асоціація розвитку туризму Волині, Молодіжна громадська організація «Перспектива»	Програми Громадські Зв'язки 10 200 грн.	Налагодження системних і сталих інформаційних потоків між суб'єктами туристичної сфери міста.	Робота інформаційного пункту під час відзначення Дня міста і Дня Незалежності на головній площі міста – Театральному майдані.

Тема 8. Формування проектної заявки в туризмі

Початок роботи над проектною заявкою Для написання якісного проекту необхідно не один день. Розпочинати підготовку заявки потрібно заздалегідь. У документах конкретного донора традиційно вказується найбільш

прийнятна форма звернення до нього. Деякі грантодавці вимагають надання повної заявки визначеної форми. Інші просять для початку підготувати так звану **Концептуальну ноту /Лист-Запит** з коротким описом проекту та організації, яка буде його виконувати. Незважаючи на те, що в кожного донора свої вимоги щодо оформлення проектних заявок, у їх структурі можна виокремити певні елементи.

Титульний аркуш. Титульний аркуш є своєрідною візитною карткою заявки. Він повинен містити всю необхідну для донора інформацію. Більшість організацій-грантодавців вимагають, щоб титульний аркуш займав одну сторінку, інші ж взагалі пропонують власний розроблений зразок, який має бути використаний заявником. Навіть якщо грантодавець і не вимагає наявності титульного аркуша, його все ж необхідно представити

Анотація / Резюме проекту. Це одна з найважливіших частин заявки. Більшість експертів спочатку читають лише анотацію. Якщо вона подобається, лише тоді переходять до читання повної заявки. Тому анотація має бути максимально ясною, стислою, конкретною та виразною.

Анотація – це спосіб переконати донора у вагомості та привабливості проекту. Саме тут слід репрезентувати проект і дати відповіді на умовні питання: хто, що, коли, де, чому і яким чином. Рекомендований обсяг для скороченої заявки (концепції проекту) – 1 абзац (3-10 рядків), для повної заявки – 1 сторінка (200-300 слів).

Вступ. У цій частині заявки доцільно розповісти про організацію як про претендента на грант. Як правило, заявки фінансуються, виходячи з репутації організації-заявника, а не тільки з якості самого проекту. У вступі доцільно обґрунтувати чому заявка саме цієї організації заслуговує на підтримку.

Постановка проблеми. У цьому розділі слід точно описати конкретну проблему, яку збираєтесь розв'язати за допомогою проекту.

Мета і завдання проекту. Добре підготовлений проект має бути логічно побудованим. Вступ повинен підготувати читача до сприйняття наступного розділу – Постановка проблеми, Відповідно Постановка проблеми повинна мати логічний перехід до мети і завдань. Мета або загальна ціль проекту – це загальна декларація того, що має бути зроблено. Вона описує призначення проекту – безпосередньо його кінцевий результат.

Очікувані результати. Реалізація будь-якого проекту повинна показати конкретні позитивні зміни. Отже, при формулюванні очікуваних результатів розробник проекту має виходити з того, що ці результати будуть свідчити про позитивні зміни, які відбулися під впливом заходів проекту. **Продукти** – це продукти та послуги, які є результатами проектної діяльності. **Результат** – очікуваний або досягнутий негайний або проміжний вплив продукту програми.

Оцінювання. Заявка, що буде містити план оцінки ефективності проекту та механізм оцінки його результатів, буде свідчити про те, що організація професійно і відповідально підходить до виконання запропонованого проекту. По-перше, варто оцінити ступінь ефективності роботи в цілому, щоб зрозуміти,

наскільки вдалося досягти поставлених цілей. Подібна оцінка називається оцінкою результатів.

Міжнародні стандарти

Було декілька спроб розвитку стандартів Управління проєктами, такі як:

Модель Можливостей Зрілості (англ. Capability Maturity Model) – Інститут інженерів програмного забезпечення (англ. Software Engineering Institute).

Світова спільнота з Стандартів Ефективності проєктів (англ. Global Alliance for Project Performance Standards – GAPPS) – відкритий стандарт, що описує компетенції для менеджерів проєктів та програм.

Посібник з Управління проєктами (англ. A Guide to the Project Management Body of Knowledge).

Метод Гермес (англ. HERMES method) – загальний метод управління проєктами у Швейцарії, обраний для використання в Люксембурзі та міжнародних організаціях.

Стандарти ISO, ISO 9000 – сім'я стандартів щодо систем управління якістю, ISO 10006:2003, Системи управління якістю та посібник з управління якістю в проєктах.

Prince2 (англ. Project in controlled Environments) – дослівно, проєкти в контрольованих середовищах.

Процес розробки програмного забезпечення командою (англ. Team Software Process – TSP) – Інститут інженерів програмного забезпечення (англ. Software Engineering Institute).

Структура управління загальними витратами (англ. Total cost management framework) – міжнародна методологія ААСЕ для Інтегрованого портфелю, Програм та Управління проєктами.

V-модель – метод розробки систем.

Метод логічної структури (англ. Logical framework approach) – метод, популярний в міжнародних девелоперських організаціях.

P2M (англ. A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation) – стандарт по управлінню проєктами, що базується на інноваційних програмах.

Тема 9. Управління ризиками в проєктах

9.1 Проектні ризики та їх класифікація.

У ринковій економіці ризик є невід'ємним атрибутом господарювання. Невизначеність призводить до того, що уникнути ризику неможливо. Але це не значить, що слід шукати такі рішення, в яких завчасно відомий результат, вони, як правило, неефективні. Необхідно навчитися передбачати ризик, оцінювати його розміри, планувати заходи по його запобіганню та не перевищувати допустимих меж. Планування та реалізація проєктів відбувається в умовах невизначеності, що породжується зміною внутрішнього та зовнішнього середовища. Під невизначеністю розуміють відсутність повної та достовірної інформації про умови реалізації проєкту.

*Невизначеність, пов'язана з можливістю виникнення в ході реалізації проекту несприятливих умов, ситуацій та наслідків, називається **ризиком**.*

Ризик являє собою складну економічно-управлінську категорію, при визначенні якої має місце ряд протиріч.

Управління ризиком - це процес реагування на події та зміни ризиків у процесі виконання проекту.

При цьому важливим є проведення моніторингу ризиків. Моніторинг ризиків включає контроль ризиків протягом всього життєвого циклу проекту. Якісний моніторинг ризиків забезпечує управління інформацією, яка допомагає приймати ефективні рішення до настання ризикових подій.

Найбільш розповсюдженою характеристикою ризику є загроза або небезпека виникнення невдач у тій чи іншій діяльності, небезпека виникнення несприятливих наслідків, змін зовнішнього середовища, які можуть викликати втрати ресурсів, збитки, а також небезпеку, від якої слід застрахуватися.

Під господарським ризиком розуміють загрозу, небезпеку виникнення збитків у будь-яких, видах діяльності, пов'язаних із виробництвом продукції, товарів, послуг та їх реалізацією, товарно-грошовими та фінансовими операціями, комерційною діяльністю, здійсненням соціально-економічних та науково-технічних програм.

При оцінці проектів найбільш суттєвими є такі види невизначеності та інвестиційних ризиків:

- невизначеність політичної ситуації, ризик несприятливих соціально-політичних змін у країні та регіоні;
- ризик, пов'язаний із нестабільністю економічного законодавства та поточної економічної ситуації, умов інвестування та використання прибутку;
- зовнішньоекономічний ризик (можливість введення обмежень на торгівлю та постачання, закриття кордонів тощо);
- неповнота та неточність інформації про динаміку техніко-економічних показників, параметри нової техніки та технології;
- коливання ринкової кон'юнктури, цін, валютних курсів, невизначеність природнокліматичних умов, можливість стихійних лих;
- виробничо-технологічний ризик (аварії, виробничий брак);
- невизначеність цілей, інтересів та поведінки учасників; неповнота та неточність інформації про фінансовий стан та ділові репутації підприємств-учасників (можливість неплатежів, банкрутств, зривів договірних зобов'язань).

За джерелами виникнення ризику класифікуються на:

- політичні;
- господарські;
- форс-мажорні.

Політичні ризики обумовлені:

- ризиком зміни державного устрою, частими змінами уряду;
- нестабільністю політичної влади;
- неадекватністю політичних рішень;

Господарські ризики можуть включати:

- ризик зміни податкового законодавства;
- ринковий ризик (відсутність споживачів товарів та послуг);
- ризик капітальних вкладень (інфляція);
- ризик зміни цін постачальників;
- ризик затримки платежів за реалізовану продукцію;
- ризик неадекватного менеджменту тощо.

Форс-мажорні обставини включають:

- ризики землетрусу, повені, бурі, урагану та інших стихійних лих;
- ризики виникнення міжнаціональних конфліктів;
- ризик втрати майна при пожежі.

Інвестори повинні бути впевнені, що прогнозованих доходів від проекту вистачить для покриття витрат, виплат заборгованостей та забезпечення окупності капіталовкладень. Мова йде про *ризик нежиттєздатності проекту*.

Велика доля позикового капіталу при здійсненні проектів підвищує ризик порушення принципу ліквідності підприємства, тобто існує **фінансовий ризик**. Взагалі, фінансовий ризик поділяють на ризик ліквідності та ризик рентабельності. Договірні виплати платежів по кредиту, як правило, необхідно проводити і тоді, коли проект здійснюється не так успішно, як було заплановано. Результатом може бути ліквідація проекту, продаж за безцінь майна та втрата власного капіталу. При фінансуванні власним капіталом можна припинити виплату дивідендів та заплановані погашення аж до покращення ситуації з ліквідністю.

З іншого боку, отримання додаткового капіталу підвищує рентабельність власного капіталу. Це виникає тоді, коли проценти за додатковий сторонній капітал менші за прибуток від капіталу. Частіше, неможливо взагалі відмовитися від використання в проекті стороннього капіталу, так як не вистачає коштів для покриття витрат на необхідні інвестиції. Якщо отримані кошти зі сторони не ведуть до збільшення прибутку, то може скластися ситуація, коли рентабельність власного капіталу значно зменшується, і в екстремальному випадку можна втратити і власний капітал. Навіть успішні проекти не можуть бути захищені від коливань. Тому планові щорічні доходи від проекту повинні перебивати максимальні річні виплати по заборгованості. При цьому, для зниження ризику, який має назву *ризик несплати заборгованості*, формують резервний фонд як можливість додаткового фінансування проекту шляхом відрахувань визначеного відсотка від реалізації продукції проекту.

Податковий ризик включає: неможливість використання з тих або інших причин податкових пільг, встановлених законодавством; зміну податкового законодавства та рішення податкової служби, які знижують податкові переваги.

Інвесторів турбує і ризик додаткових витрат, пов'язаних із несвоєчасним завершенням будівництва проекту через інфляції, коливання курсів валют, екологічні проблеми. Тому, перед початком будівництва учасники проекту повинні дійти згоди відносно гарантій його своєчасного завершення.

Ризик непередбачених змін вартісних оцінок проекту в результаті зміни початкових управлінських рішень, а також змін ринкових та політичних обставин, отримав назву *динамічного*. Зміни можуть привести як до втрат, так і до додаткових доходів.

Ризик втрат реальних активів внаслідок нанесення збитків власності мі незадовільної організації називається *статичним*. Цей ризик призводить лише до втрат.

Виходячи з певної ймовірності виникнення небажаних ситуацій, необхідно побудувати діяльність таким чином, щоб зменшити ризик і пов'язані з ним втрати в майбутньому.

Необхідно також провести аналіз чутливості проекту. Він полягає в тому, що, крім прогнозованих фінансових результатів, розрахованих для базового варіанту, виконується розрахунок ще для декількох екстремальних випадків:

- розрахунок за найгіршим сценарієм — коли зовнішні фактори максимально заважають здійсненню проекту;
- розрахунок за найкращим сценарієм — коли зовнішні фактори максимально сприяють здійсненню проекту.

За найгіршого сценарію реалізації проекту повинна бути забезпечена прибутковість, яка гарантує виконання зобов'язань перед кредиторами.

Із точки зору *причин виникнення*, проектні ризики обумовлені:

- постановкою помилкової цілі, невизначеністю ситуації;
- можливістю відхилень у процесі реалізації рішень від цілей, передбачених проектом, внаслідок внутрішнього та зовнішнього впливу;
- ймовірністю досягнення помилкового результату;
- можливістю виникнення несприятливих наслідків у ході реалізації проекту;
- очікуванням безпеки, невдачі;
- обмеженістю ресурсів;
- зіткненням інтересів учасників складання плану проекту та виконавців;
- недостатньою кваліфікацією персоналу, схильністю до суб'єктивізму;
- протидією партнерів;
- обов'язковістю вибору при прийнятті рішень;
- форс-мажорними обставинами (природними, політичними, економічними, технологічними, ринковими і т. п.);
- договірною дисципліною (затримкою постачань, розривом контрактів);
- дисципліною зобов'язань (несвоєчасною сплатою відсотків, податків та інших платежів);
- низькою якістю продукції, робіт, послуг тощо.

Втрати, пов'язані з ризиком, можуть бути: матеріальними (додаткові витрати сировини, матеріалів, палива, обладнання та іншого майна), фінансовими (штрафи, пені, неустойки, неповернення дебіторської заборгованості, зменшення реалізації внаслідок зменшення цін та ін.), трудовими (непередбачені простої, виплати за простої та ін.), втратами часу.

В залежності від причин виникнення ризику класифікують на такі групи: зовнішні ризики, внутрішні та інші ризики.

Зовнішні ризики поділяються, в свою чергу, на:

1. Непередбачувані зовнішні ризики:

- заходи державного впливу у сфері оподаткування, ціноутворення, землекористування, фінансово-кредитній сфері, охорони навколишнього середовища, вплив органів експертизи та ін.;
- природні катастрофи (землетруси, повінь та інші природні катаклізми);
- кримінальні та економічні злочини (тероризм, саботаж, рекет та ін.);
- зовнішні ефекти: політичні (заборона на діяльність та ін.), економічні (зрив постачання, банкрутство партнерів, клієнтів), екологічні (аварії), соціальні (страйки) і т. п.

2. Передбачувані зовнішні ризики:

- ринковий ризик (зміна цін, валютних курсів, вимог споживачів, кон'юнктури, конкуренція, інфляція та ін.);
- операційний ризик (відмова від цілей проекту, порушення правил експлуатації та техніки безпеки, неможливість підтримки робочого стану обладнання, споруд і т. п.).

Внутрішні ризики поділяються на:

1. Внутрішні організаційні ризики, а саме:

- зриви робіт через нестачі робочої сили, матеріалів, затримки постачань, помилок у плануванні та проектуванні, незадовільного оперативного управління, зміна раніше узгоджених вимог та поява додаткових вимог з боку замовників та партнерів та ін.;

- перевитрати, що виникли внаслідок: зриву планів робіт проекту, низької кваліфікації розробників проекту, помилок у складанні кошторисів та бюджетів, неефективної стратегії постачання та збуту, виявлення претензій з боку партнерів, постачальників та споживачів.

2. Внутрішні технічні ризики:

- зміна технології виконання робіт, помилкові технологічні рішення, помилки в проектній документації, невідповідність проектним стандартам, поломки техніки тощо.

До **інших ризиків** відносять транспортні, митні інциденти, ризики, пов'язані зі здоров'ям людей, пошкодженням майна, та правові, які виникають при придбанні ліцензій, патентів, авторських прав та ін..

Із перерахованих ризиків слід виділяти ризики, *які можуть бути застраховані*. До таких ризиків можна віднести:

- прямі майнові збитки, пов'язані з перевезенням, поставкою матеріалів, та непрямі збитки, спричинені демонтажем і переміщенням пошкодженого майна, недержанням орендної плати, повторним встановленням обладнання;
- ризики, що підлягають обов'язковому страхуванню (від пошкодження майна, від викрадення транспортних засобів, від нещасних випадків на виробництві, від захворювань).

Принципи управління проектними ризиками

Як зазначалося, одним з основних завдань, які розв'язують у межах управління проектами, є управління ризиками проектної діяльності, або управління ризиками проекту. Це завдання не відокремлюється від більшості інших функцій управління проектами. При визначенні фінансових потреб, обчисленні кошторису й бюджету, підготовці й укладенні контрактів, під час контролю за реалізацією проекту постає завдання захисту учасників проектної діяльності від різних видів ризиків.

Ризики існують на всіх фазах і етапах проектної діяльності, тому функція управління ними є актуальною аж до закриття проекту. Управління проектними ризиками "пронизує" всі без винятку напрямки діяльності в межах управління проектами. Тому виникають різні труднощі (організаційні, кадрові, психологічні тощо) щодо виокремлення цієї функції в самостійний елемент організаційної структури управління проектами. У процесі реалізації навіть великих проектів діяльність з управління ризиками координує керівник (менеджер) проекту: за чіткої в йому організації управління проектом без методичної бази щодо управління ризиками можуть виникати великі проблеми. Якщо проектна команда не врахує хоча б один істотний ризик або не забезпечить своєчасно кваліфікований захист від нього, крах проекту неминучий з певними наслідками для всіх або окремих його учасників. Досвід негативної реалізації багатьох проектів у державному та приватному секторах багатьох країн - наочне цьому підтвердження. Це зумовило появу на Заході в 90-х роках ХХ ст. великої кількості праць у галузі управління проектними ризиками в межах управління проектами. Нагромаджено великий обсяг знань, процедур і технологій щодо обмеження (мінімізації) ризиків при реалізації проектів. У межах управління проектними ризиками розглядають такі питання:

- класифікацію проектних ризиків;
- методи виявлення й оцінки ризиків;
- інформаційне забезпечення управління ризиками;
- моніторинг і прогнозування ризиків;
- технологію зниження (елімінування) ризиків;
- організацію управління ризиками;
- оцінювання ефективності й обґрунтування оптимального рівня витрат на управління ризиками.

Метод фінансування ризиків у багатьох випадках припускає одночасне використання методу запобігання та контролювання ризиків. У договорах страхування з багатьох видів ризиків містяться статті, що передбачають вжиття страхувальником необхідних превентивних заходів (протипожежних, з техніки безпеки, зі збереження майна, ремонту устаткування тощо). До управління ризиком крім безпосередніх учасників проектної діяльності залучають страхову компанію (страхувача), яка відповідними методами й засобами оцінює ризики та певні обставини, бере участь у розробці планів і превентивних заходів для учасника проектної діяльності (страхувальника) і контролює виконання ним цих програм.

У теорії управління ризиками методи запобігання та контролювання ризику, а також фінансування ризику іноді об'єднують в один - *застосування вибраного методу*.

Методи аналізу ризиків проекту

При управлінні проектами важливо вчасно звернути увагу на визначення ризику в процесі оцінки доцільності прийняття тих чи інших рішень. Метою аналізу ризику є надання потенційним партнерам необхідної інформації та даних для прийняття рішень про доцільність участі в проекті та розробки заходів по захисту від можливих фінансових втрат.

Організація робіт по аналізу ризиків може виконуватися у такій послідовності:

1. Підбір досвідченої команди експертів.
2. Підготовка спеціальних запитань та зустрічі з експертами.
3. Вибір техніки аналізу ризику.
4. Встановлення факторів ризику та їх значимості.
5. Створення моделі механізму дії ризиків.
6. Встановлення взаємозв'язку окремих ризиків та ефекту від їх дії.
7. Розподіл ризиків між учасниками проекту.
8. Розгляд результатів аналізу ризиків, частіше всього у вигляді звіту.

Аналіз ризиків поділяють на два види: кількісний та якісний. *Кількісний аналіз* ризику повинен дати можливість визначити число та розміри окремих ризиків та ризику проекту в цілому. *Якісний аналіз* визначає фактори, межі та види ризиків. Для аналізу ризику використовують метод аналогії, метод експертних оцінок, розрахунково-аналітичний метод та статистичний метод.

Метод аналогії передбачає використання даних по інших проектах, які вже виконані. Цей метод використовується страховими компаніями, які постійно публікують дані про найбільш важливі зони ризику та понесені витрати.

Експертний метод, відомий як метод експертних оцінок, стосовно підприємницьких проектів може бути реалізований шляхом вивчення думок досвідчених керівників та спеціалістів. При цьому, доцільно встановити показники найбільш допустимих, критичних та катастрофічних втрат, маючи на увазі як їх рівень, так і ймовірність.

Розрахунково-аналітичний метод базується на теоретичних уявленнях, хоча прикладна теорія ризику добре розроблена лише для страхового та грального ризику.

Статистичний метод спочатку використовувався в системі ПЕРТ (PERT) для визначення очікуваної тривалості кожної роботи та проекту в цілому. Останнім часом, найбільш застосовуваним став метод статистичних випробувань (метод "Монте-Карло"). До переваг цього методу належить можливість аналізувати та оцінювати різні шляхи реалізації проекту.

Розглядаючи питання методики визначення ризику, слід звернути увагу на те, що початковим пунктом в аналізі ризику проекту є встановлення невизначеності, притаманної грошовим потокам проекту. Цей аналіз можна

проводити декількома шляхами, від неформального судження до комплексних економічних та статистичних аналізів, що включають самостійні підрахунки до великомасштабних комп'ютерних моделей.

Зупинимося на таких методиках визначення ризику проекту:

1. Аналіз чутливості реагування. Ми знаємо, що більшість змінних, які визначають грошові потоки проекту, базуються на ймовірності розподілу, а отже, точно не відомі. Також ми знаємо, що більшість їх змінна у ключовій вхідній змінній величині (такій, як обсяг продажу) зумовлює чисту теперішню вартість (ЧТВ) проекту змінюватися.

Метод ЧТВ базується на методології дисконтування грошових потоків. Для застосування цього підходу ми використаємо такі етапи:

1. Знаходимо теперішню вартість кожного грошового потоку, включаючи як прибутки, так і витрати, дисконтовану на вартість капіталу.

2. Сумуємо ці дисконтовані грошові потоки, і отриманий результат визначимо як чисту теперішню вартість проекту. Якщо $ЧТВ > 0$, то проект доцільно прийняти. У протилежному випадку від нього слід відмовитися. Якщо ми маємо два проекти, що виключають один одного, то перевага віддається проекту з більшим значенням ЧТВ (Net Present Value)

$$NPV = \sqrt{\sum_{i=1}^n Pi(NPVi - E_{NPV})^2},$$

де NPV — очікувані чисті грошові потоки у період i ;

k — вартість капіталу проекту;

t — порядковий номер розрахунку;

n — кількість років.

Очікувані фіксовані та змінні витрати проекту будемо називати базовими, оскільки у ході управління вони будуть змінюватися. В аналізі чутливості ми змінюємо кожну змінну величину на декілька визначених інших факторів. Таким чином, визначаємо вплив кожного фактора (обсяг продажу, змінні фактори і вартість капіталу) на значення ЧТВ. Набір значень ЧТВ зображується на графіку разом із змінною величиною, яка була змінена. Схема показує графіки чутливості проекту для трьох ключових вхідних змінних величин (чим крутіший нахил, тим чутливіша ЧТВ до змін у змінних величинах. Якщо ми розглядаємо два проекти, то той, який із крутішими лініями чутливості, буде ризикованішим).

2. Аналіз сценарію. Методика аналізу ризику розглядає чутливість реагування ЧТВ до змін у ключових змінних величинах та можливий інтервал значень цих змінних. При цьому, економіст відбирає «поганий» набір обставин (низька ціна продажу, низький обсяг продажу, високі змінні витрати на одиницю тощо), базовий та «добрий». Потім розраховуються ЧТВ при поганих і сприятливих обставинах і порівнюються з очікуваною ЧТВ або ЧТВ у базовому випадку.

Коефіцієнт варіації ЧТВ проекту можна порівняти з коефіцієнтом «середнього проекту», щоб отримати уявлення про відносну ризиковість проекту. Існуючі проекти корпорації в середньому мають коефіцієнт варіації

приблизно 1,0. Таким чином, на основі цього виміру ризику проекту менеджери корпорації дійдуть висновку, що даний проект більш ризикований, ніж "середній" проект корпорації.

Ринковий ризик (або бета-ризик).

Розглянемо за допомогою прикладу.

$$k_s = k_{rf} + (k_m - k_{rf}) \cdot \beta_i,$$

де k_{rf} – без ризикова ставка прибутку;

k_m – потрібна ставка прибутку;

β_i – бета-коефіцієнт по прибутку.

Наприклад, $\beta_i = 1,1$; $k_{rf} = 8\%$; $k_m = 12\%$. Таким чином, вартість капіталу дорівнює 12,4%.

Середніми ризиками вважаються ті, що мають тенденцію підніматися й зменшуватися синхронно з розвитком загального ринку. Визначимо рівняння ринку.

Тобто, інвестори дадуть гроші в борг компанії для інвестування в проекти з середнім ризиком тільки у тому випадку, якщо вона сподівається заробити 12,4%, або більше, на цих грошах.

Якщо загальний бета-коефіцієнт корпорації знаходиться в інтервалі між 1,1 та 1,5, то його точне значення буде залежати від розміру інвестицій у проект.

Результати розрахунків можна зобразити графічно, де на осі X – ризик $\beta_i = 0,5; 1,1; 1,5$, а на осі Y – норма прибутку (10%, 12%, 14% відповідно до розрахунків). Якщо ймовірна норма прибутку даного проекту знаходиться вище прямої, тоді цей проект варто реалізовувати, оскільки його ймовірної норми прибутку більше ніж достатньо для компенсації ризику, і навпаки. Отже, чим вищий бета-ризик, тим більш необхідною є норма прибутку для компенсації інвесторам за цей ризик.

Визначення точки беззбитковості. Даний показник характеризує обсяг продажу, при якому виручка від реалізації продукції збігається з витратами виробництва. Показник розраховується як на основі графічного методу, так і за математичною формулою. При визначенні даного показника витрати на виробництво продукції поділяються на умовно-постійні (Вп) та змінні (Вз). Відповідно, точка беззбитковості визначається за формулою:

$$O = \frac{Bn}{C - Bz},$$

де O – точка беззбитковості, од.;

Вп – постійні витрати (не змінюються при зміні обсягу виробництва) на всю програму проекту, грн.;

Ц – ціна одиниці продукції, грн.;

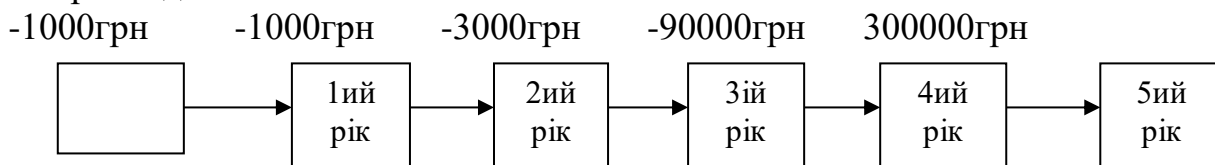
Вз – витрати змінні (змінюються прямо пропорційно обсягу виробництва) на од., грн.

Дерево рішень. Для побудови «дерева рішень» аналітик визначає склад і тривалість фаз життєвого циклу проекту; виділяє ключові події, які можуть вплинути на подальший розвиток проекту, та можливий час їх настання; аналітик обирає всі можливі рішення, які можуть бути прийнятими в результаті настання кожної із подій, та визначає ймовірність кожного із них.

Останнім етапом аналізу даних для побудови «дерева рішень» є встановлення вартості кожного етапу здійснення проекту (вартості робіт між ключовими подіями) в поточних цінах. На основі даних будується «дерево рішень». Його вузли представляють ключові події, а стрілки, що їх поєднують, – перелік робіт по реалізації проекту.

Крім того, наводиться інформація відносно часу, вартості робіт і ймовірності розвитку того чи іншого рішення. В результаті побудови дерева рішень визначається ймовірність кожного сценарію розвитку проекту, а також чистий приведенний дохід (ЧПД) по кожному сценарію та по проекту в цілому.

Наприклад:



0-1 – передінвестиційні дослідження;

1-2 – розробка пакета технічної та економічної документації;

2-3 – проведення торгів, підписання контрактів;

3-4 – реалізація проекту;

4-5 – отримання прибутку від першого року реалізації проекту.

У даному прикладі подано лише один спрощений сценарій «дерева рішень». На практиці таких сценаріїв декілька, по кожному з яких визначається їх теперішня вартість, позитивний інтегральний показник якої вказує на можливий ступінь ризику.

Метод «Монте-Карло». Цей метод базується на використанні імітаційних моделей, які дозволяють створити певну кількість сценаріїв, що узгоджуються із заданими обмеженнями по конкретному проекту.

На практиці даний метод можливо застосовувати лише з використанням комп'ютерних програм, які дозволяють описати прогнозні моделі і розрахувати велику кількість можливих сценаріїв. Як прогнозні моделі виступають математичні залежності, отримані при розрахунку показників економічної ефективності (як правило, ЧПД). Повинні бути якомога точно виявлені всі змінні, що впливають на кінцевий результат, з описом ступеня цих залежностей.

9.2. Можливості зниження та протидії ризикам.

Існують такі групи *методів зниження ризиків*:

- технічні методи, засновані на впровадженні різних технічних заходів, наприклад, система протипожежного контролю, банківських електронних розрахунків та ін.

- правові методи, такі, як: страхування, застава, неустойка (штраф, пеня), гарантія, завдаток тощо.

- організаційно-економічні методи включають комплекс заходів, направлених на попередження втрат від ризику у випадках виникнення несприятливих обставин, а також на їх компенсацію у випадках втрат.

Найбільш розповсюдженими методами зниження ризику є:

- розподіл ризику між учасниками проекту;
- страхування;
- резервування коштів на покриття непередбачених витрат;
- нейтралізація часткових ризиків;
- зниження ризику в плані фінансування.

Розподіл ризику здійснюється в процесі підготовки плану проекту та контрактних документів. Для кількісного розподілу ризику в проектах можна використовувати модель, засновану на «дереві рішень». При цьому, кожний учасник виконує запланований проектом обсяг робіт та несе відповідну частку ризику у випадку невиконання проекту. Але найбільше ризикує інвестор. Тому потрібно враховувати, що труднощі в пошуку інвестора, як правило, збільшуються із збільшенням ступеня ризику, що покладається на інвестора.

Страхування ризику являє собою систему відшкодування втрат страхувальниками при виникненні страхових випадків із спеціальних страхових фондів, які формуються за рахунок страхових внесків, що виплачуються страхувальниками. Як правило, це здійснюється за допомогою майнового страхування та страхування від нещасних випадків.

Крім страхування, може застосовуватись перестраховання та співстрахування. Перестраховання – це страхування, відповідно до якого страховик передає частину відповідальності за ризики іншим страховикам. Ціллю такої операції є створення стійкого та збалансованого «страхового портфеля» для забезпечення стабільної та рентабельної роботи страхових компаній. Співстрахування – це метод вирівнювання та розподілу великих ризиків між кількома страховиками. При цьому кожен із них укладає із страхувальником окрему угоду.

Створення резервів ресурсів на покриття непередбачених витрат дозволяє компенсувати ризик, який виникає в процесі реалізації проекту, і, тим самим, компенсувати збої у виконанні проекту. Це спосіб боротьби з ризиком, який передбачає встановлення співвідношення між потенційними ризиками, які впливають на вартість проекту, та розміром витрат, необхідних для подолання збоїв у виконанні проектів. Частина резерву завжди повинна знаходитися у руках менеджера, а іншою частиною повинні розпоряджатися інші учасники відповідно до контракту.

Список використаної літератури

1. Матвійчук Л.Ю. Управління проектами в туризмі: конспект лекцій для студентів спеціальності 242 «Туризм» денної та заочної форм навчання / уклад. Л.Ю. Матвійчук. Луцьк: ЛНТУ, 2022. 60 с.
2. Матвійчук Л.Ю. Управління проектами в туризмі: методичні вказівки для практичних робіт студентів спеціальності 242 «Туризм» денної та заочної форм навчання / уклад. Л.Ю. Матвійчук. Луцьк: ЛНТУ, 2022. 20 с.
3. Матвійчук Л.Ю. Управління проектами в туризмі: методичні вказівки для самостійної роботи студентів спеціальності 242 «Туризм» денної та заочної форм навчання / уклад. Л.Ю. Матвійчук. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 20 с.
4. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
5. Вахович І.М., Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. (2021) Розвиток індустрії гостинності в сучасних умовах: тенденції та заходи посилення конкурентних переваг. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики., Vol. 6. № 41. С. 494-502. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v6i41.251512>
6. Горик-Чубатюк М. О. Сучасні моделі прийняття управлінських рішень. Вісник Одеського національного університету. Економіка. Одеса, 2019. Т. 22, Вип. 7 (60). С. 74-77.
7. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І. П. Управління проектами. навчальний посібник. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с. URL : https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf
8. Матвійчук Л.Ю., Корсак В.І., Смаль Б. А. (2023) Проектний підхід як інструмент забезпечення конкурентоспроможності індустрії гостинності України. Економічний форум. Том 1 № 3. URL:http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyu_forum/issue/view/41/58
9. Matviichuk, L., Smal, B. (2022) Integration directions to improve the competitiveness of the hospitality industry. Three Seas Economic Journal, 3(1), 123-128. URL: <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2022-1-17>
10. Матвійчук Л.Ю., Дащук Ю.Є. (2022). Європейський вектор сталого розвитку індустрії гостинності України. Економіка та суспільство, (45). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-28>
11. Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. (2022). Стратегічні засади підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг індустрії гостинності регіону. Товарознавчий вісник, №1 (15), 7-20. URL: <http://tovvisnik.lutsk-ntu.com.ua/index.php/tovvisnik/article/view/192>.
12. Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. (2021). Регіональні аспекти розвитку конкурентних переваг індустрії гостинності. Економічні науки: збірник наукових праць ЛНТУ. Серія «Регіональна економіка». Випуск 18 (71). Луцьк: ІВВ ЛНТУ, С. 169-179. URL: http://e-region.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky/issue/view/4/5.
13. Приймак В. М. Управління проектами. Навчальний посібник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. 464с. URL : file:///C:/Users/Dell/Downloads/PM_web.pdf

14. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проектами: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 208 с.
15. Багашова Н.В. Міжнародні практики і методики управління проектами у вітчизняному менеджменті [електронний ресурс]. Ефективна економіка. 2015. №7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>
16. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. Тернопіль, 2021. 416 с
17. Приймак В. М. Управління проектами. Збірник кейсів: навч. посіб. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2021. 268с
18. Петренко Н.О., Кустрич Л.О., Гоменюк М.О. Управління проектами: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 244 с.
19. Перфілова О.Є. Проблеми та особливості впровадження SWOT-аналізу в практику стратегічного управління вітчизняних підприємств. Вісник національного університету «Львівська політехніка». 2011. №624. С. 77-84.
20. Фещур Р.В., Шишковський С.В., Якимів А.І. Інструменти управління проактивним розвитком підприємств. Бізнес Інформ. 2018. №2. С. 283-290.
21. Державна стратегія регіонального розвитку на період 2021-2027 рр. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-20212027-t50820>
21. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/> –
22. Веб–сторінка Державного комітету статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua/
23. Офіційна сторінка Національної туристичної організації. URL: <https://nto.ua/>

**РОЗДІЛ 4.
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ
ОРГАНІЗАЦІЇ КОНЦЕПТУ
ЛОКАЛЬНОГО БРЕНДУ**

Тема 1. Специфіка формування брендингу туристичних підприємств

Тенденції становлення брендів в управлінській діяльності українських підприємствах триває досить інтенсивно з урахуванням того, що в сучасному конкурентному середовищі триває боротьба брендів, а не товарів, за їхнє місце у свідомості споживачів, відбувається доволі повільно. Підприємства насамперед зосереджені на вирішенні проблем розвитку, пов'язаних з ефективним використанням матеріальних активів, а формування потенціалу стратегічного розвитку за рахунок бренда як нематеріального активу підприємства залишається поза їхньою увагою. Таке становище зумовлене певними проблемами соціально-економічного характеру, відсутністю досвіду та недостатнім науково-методичним забезпеченням бренд-менеджменту з урахуванням особливостей ринкової економіки в Україні.

Існуюча проблема теоретичного обґрунтування та практичних рекомендацій щодо управління брендом підприємства привертає все більшу увагу вітчизняних і зарубіжних вчених. Провідними зарубіжними спеціалістами вважаються: Д. Аакер, А. Бонтур, С. Девіс, Ж.-Н. Капферер, К. Келлер, Ф. Котлер, Д. Огілві, Т. Сміт, П. Фелдвік, Я. Еллвуд. В Україні проблеми бренд-менеджменту розглядали у своїх працях Л. Балабанова, О. Зозульов, О. Кендюхов, М. Ларка, О. Малинка, Я. Приходченко, О. Телетов, А. Устенко, С. Хамініч, Д. Яцюк. Разом із тим не всі питання, пов'язані з адаптацією та використанням концепцій брендингу на промислових підприємствах, розглянуто в роботах вітчизняних науковців, що потребує розвитку і подальшої розробки теоретичного та методичного забезпечення. І тому пропонуємо опрацювати питання управління брендинговою діяльністю підприємства. Розглянемо детальніше визначальні характеристики поняття «бренд» у таблиці 4.1.

Таблиця 4.1. Визначальні характеристики поняття «бренд»

Визначення	Автор	Змістовна характеристика
Бренд	Девід Огілві	невловима сума властивостей продукту (сукупність вражень, які спрямовуються на споживачів): його імені, упаковки й ціни, історії, репутації і способу рекламування.
Бренд	співробітники агентства Ogilvy & Mather	те, що споживачі відчують стосовно продукту; це прихильність до нього; ті персональні характеристики, які вони приписують продукту, довіра і відповідальність, які вони відчують до нього.
Бренд	Ю. Любашевській	ім'я (назва) об'єкта збуту (фірми, товару, послуги, ідеї, особистості і т.д.), особливостями якого є повсюдна популярність і глибока вкоріненість у масовій свідомості.
Бренд	Американська асоціація маркетингу – АМА	ім'я, термін, знак, символ або дизайн чи комбінація всього цього, призначені для ідентифікації товарів або послуг одного або групи продавців, а також для відмінності товарів чи послуг від товарів або послуг конкурентів.
Бренд	Landor Associates	сума всіх характеристик, матеріальних або нематеріальних, яка робить комерційну пропозицію унікальною.

Бренд	Річард Кох	візуальний символ і / або ім'я, які надаються товару або послугі організації, і які дозволяють відрізнити його від товарів-конкурентів і завіряють споживача в тому, що якість товару буде незмінно високою.
Бренд	Martin E., Thoma Creaiive	сума всього, що люди знають, думають, відчують щодо компанії, послуги або товару.
Бренд	Paul Feldwick, Executive Planning Director, BMP / DDB Needham	набір сприйнять в уяві споживача.
Бренд	Д. Траут	це гарна ідея, плюс проникнення у свідомість споживачів
Бренд	В. Музикант	сукупність уявлень і очікувань споживача щодо конкретного «брендovanого» товару, тоді як торгова марка, зазначає він, це окремі вербальні і візуальні елементи фірмового стилю, що дозволяють споживачеві ідентифікувати товар і виділяти його з товарної групи
Бренд	І. Соловійова	сукупність вражень, що викликаються у споживача тієї чи іншої торгової марки.
Бренд	М. І. Яндієв	явище, коли має місце масове виробництво однотипних емоцій як самостійного товару, призначеного для розповсюдження.
Бренд	Авторська розробка	це відоме ім'я товару, яке є унікальним та легко розпізнається покупцем. Бренд - товар якому довіряють.

Примітка. Сформовано автором на основі джерел [1-7]

Існують різні підходи щодо визначення сутності бренд.

Аналіз літературних джерел дозволяє стверджувати, що окремі автори не виділяють відмінності між цими поняттями.

Запропоноване визначення свідчить, що під поняттям брендинг розуміється не управління всім комплексом маркетингу для формування бренда, а управління лише позиціонуванням та комунікаціями, чого недостатньо для ефективної побудови цілісного бренда, подано в таблиці 4.2.

Таблиця 4.2. Змістовні характеристики елементів бренд-менеджменту піа

Складовий елемент	Змістовна характеристика	Авторська пропозиція
Бренд	Імідж бренду; цінності бренду; вартість бренду; рівень поінформованості та лояльності споживачів до бренду; здатність бренду до розширення; відчутна якість брендovаних послуг; цінова премія бренду; позиція на конкурентній карті відносно ідеального бренду; відповідність ключових цінностей бренду й цільового сегменту.	Наявність як позитивних, так і негативних характеристик товарів та послуг, що привертають увагу споживачів.
Портфель бренд-менеджменту	Ширина та кількість рівнів портфеля; взаємозв'язок між брендами та товарами; наявність конкурентів усередині портфеля; збалансованість портфеля за стадією життєвого циклу, статусом, доходами та потребами в інвестиціях.	

Брендинг	Дизайн логотипу; програми просування та підтримання бренду; послідовність брендингових заходів; поінформованість про бренд; лояльність споживачів.	Управлінський процес становлення та розвитку брендів з врахуванням стадій ЖЦТ.
Узагальнена ефективність бренд-менеджменту	Співвідношення рівня фінансування та рівня прибутковості порівняно з іншими брендами; рентабельність інвестицій у бренд; рентабельність брендваної продукції; темп зміни вартості бренду; стадія циклу бренду, оцінка сила бренду.	

Примітка. Сформовано авторам

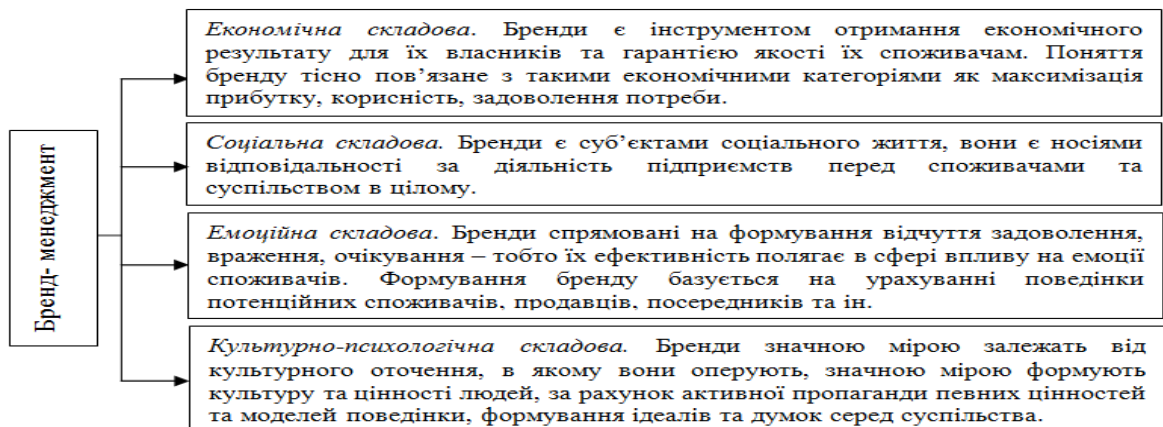
У таблиці 4.3. проведемо аналіз наявних підходів до розуміння сутності «бренд-менеджменту», який би у процесі діяльності орієнтував діяльність усіх структурних підрозділів підприємства на дотримання цінностей та філософії бренду.

Таблиця 4.3. Підходи до розуміння сутності бренд-менеджменту

Назва підходу	Домінуючий критерій
юридичний	інструмент охорони прав на інтелектуальну власність.
виробничий	засіб відрізнення (ідентифікації) компаній та товарів. спосіб ототожнення продукції певного виробника, певна компанія.
соціальний	образ у свідомості покупця, набір асоціацій (сприйняття) у свідомості споживача, популярна особа.
економічний	це набір якісних характеристик у товарі , що змушує покупців купувати все більше.
фінансовий	це величезний капітал, який кожен день працює на власника бренду.
маркетинговий	це більше, ніж назва, символ або образ: це відносини, які може створити тільки споживач.
територіальний	цілеспрямоване формування образу товару, його властивостей, та конкурентних переваг на рівні регіону або міста у свідомості громадян або світової громадськості.

Примітка. Сформовано авторам на основі джерел [8-11]

Досліджуючи поняття «бренд-менеджмент», слід враховувати всі його функціональні складові: економічні, емоційні, соціальні, культурно-психологічні, наведено на рисунку 4.1.



Примітка. Сформовано авторам на основі джерел [8-11]

Рисунок 4.1. Функціональні складові бренд-менеджменту

Процес бренд-менеджменту підприємства повинен прямувати на зростання його сили та вартості.

Дослідження зорієнтовано на пошук підтвердження наступної гіпотези:

Гіпотеза 1. Бренд-менеджмент туристичного підприємства формується на основі економічних асоціацій: атрибутів, переваг, цінностей, які переносяться на послугу, формують та підтримують в уяві споживача стійкий зв'язок образу бренду з його функціональними та економічними перевагами.

Розвиток технології формування бренду торговельних підприємств в Україні виявив нерівномірність її впровадження в діяльність, пов'язано, перш за все, це з відсутністю ефективних науково-обґрунтованих, адаптованих до вітчизняних ринкових умов підходів до формування та управління бренд-менеджментом підприємства.

Як зазначалося, зміни в умовах конкуренції та суспільному розвитку, змушують учасників промислового ринку спрямовувати свою діяльність на формування сильних брендів. «В дослідженні підкреслюється, що формування іміджу фірми є одним із головних завдань на промисловому ринку, де довіра до ділового партнера відіграє надзвичайно важливу роль у його виборі. Зрозуміло, що підприємства та фірми, які мають стійкий імідж, легше продають свої товари, приваблюють інвесторів, мають більш кваліфікований персонал» [8, с. 333].

«Бренд виступає основою систематизації уподобань споживачів, сприйняття пропозицій різних виробників, внаслідок взаємодії уявлень про значущість якостей для даної товарної групи, ціни, інформації з реклами, спілкування з іншими людьми, ціни і т.д.» [9, с. 37].

Розкриємо характеристики функції брендів промислових підприємств у таблиці 4.4.

Таблиця 4.4. Характеристика функції брендів туристичних підприємств

Назва функції	Характеристика
Ідентифікаційно-когнітивна	Інформує про послуги, забезпечує споживачам нові знання та досвід. Товарам надаються імена, які відображають певним чином диференційовані пропонування, пришвидшують вибір
Репутаційно-захисна	Формує і персоніфікує імідж, репутацію послуги, підприємства, охороняє інтереси власника і споживача (гарантує якість та оригінальність пропонувань).
Презентаційно-стимулююча	Ефективне представлення послуги на ринку, що стимулює його продажі, оптимізує вибір споживачів.
Асоціативно-психологічна	Дозволяє типізувати доступні пропозиції на основі стійких асоціацій, досвіду, спрощує сприйняття та оцінки туристичних послуг.

Примітка. Сформовано автором на основі джерел [8-11]

Отже, проаналізувавши таблицю 1.5 можна зробити наступні твердження. Бренд привертає увагу до компанії як постачальників, так і учасників каналів розподілу. У відносинах з покупцями на додаток до функцій продукту створюються емоційні зв'язки. Для подолання зазначених факторів ризику підприємству, виробнику продукції промислового призначення необхідно формувати довіру, основою якої є стабільність функціонування підприємства, його корпоративна етика тощо. Виокремлені особливості торговельного брендингу представлено на рисунку 4.2.

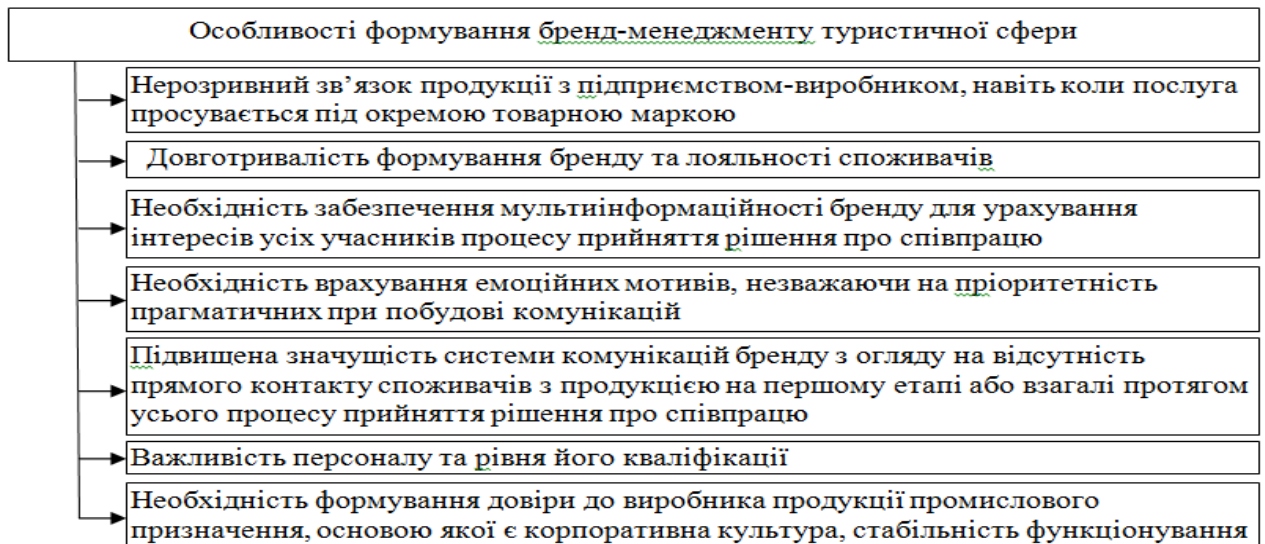


Рисунок 4.2. Особливості формування бренд-менеджменту міста

Можна говорити, що сутність понять імідж підприємства та бренд підприємства використовують асоціації, то принципова відмінність полягає в тому, що бренд концентрує в собі лише позитивні та стимулюючі до співпраці знання, асоціації та уявлення, а імідж – це сукупність будь-яких знань, асоціацій та уявлень про підприємство. Отже, можна стверджувати, що в структурі іміджу підприємства, як сукупності всіх асоціацій та знань про підприємство, бренд, як чинник, який формує додану вартість продукції, консолідує в собі всі позитивні й мотивуючі асоціації та знання про підприємство, зображено на рисунку 4.3.

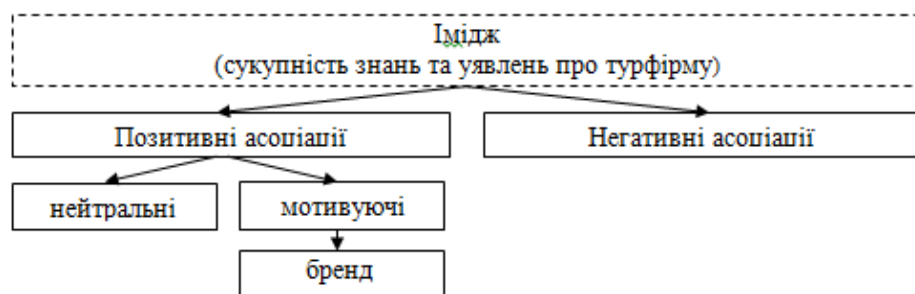


Рисунок 4.3. Місце бренду в загальному іміджі туристичної фірми

Отже, першим джерелом інформації є комунікації, через які потенційний споживач дізнається про: продукцію та її параметри, відмінність та переваги підприємства.

Комунікації підприємства формують «емоційне» уявлення про якість продукції підприємства та про інші раціональні характеристики (рівень сервісу, рівень стабільності тощо).

Аналіз ситуацій на промислових підприємствах доводить, що типовою проблемою є відсутність загальної системи управління, яка б координувала дії всіх підрозділів підприємства навколо мети створення сильного бренду та узгоджувала всі комунікаційні повідомлення, що спрямовуються підприємством на цільову аудиторію.

Розглянемо на рисунку 4.4 джерела формування асоціацій бренду торговельного підприємства.



Примітка. Сформовано авторам на основі джерел [12-13]

Рисунок 4.4. Джерела формування асоціацій про бренд туристичної сфери

Дослідивши особливості формування бренду промислового підприємства з врахуванням специфіки промислового маркетингу, системного підходу, ребрендингом, та місцем комунікацій у формуванні бренду торговельного підприємства, запропонуємо алгоритм удосконалення управління бренд-менеджментом торговельного підприємства зображено на рисунку 1.5.

Отже, Гіпотеза 1 полягає у наступному, що профіль ефективності бренд-менеджменту туристичного підприємства залежить від показників економічної та соціальної ефективності: чим більше значення часткових коефіцієнтів, тим вищий рівень профілю ефективності бренд-менеджменту конкретної турфірми, і навпаки.

Тема 2. Оцінка брендів міста та етапи формування стратегічних цілей розвитку бренду міста Луцька

Бренд міста – це сума всіх матеріальних і нематеріальних характеристик міста, емоцій, викликаних цим містом, а також репутація і спосіб його рекламування.

«На думку С. Анхольта, який започаткував дослідження Індексу привабливості брендів міст (Anholt City Brands Index – CBI), міста завжди були брендами в прямому значенні цього слова. Париж – це романтика, Мілан – стиль, Вашингтон – сила, Токіо – сучасність, Ріо-де-Жанейро – розваги та ін. Бренди цих міст міцно пов'язані з історією, традиціями, міжнародним значенням мегаполісів та є важливим фактором у конкуренції за споживачів, туристів, інвестиції, авторитет та вплив» [16].

«Вчені виділяють такі типи брендів міст: історико-культурний (Барселона); туристичний (Прага); духовний (Почаїв); освітній (Харків); промисловий (Донецьк); розважальний (Лас-Вегас); унікального іміджу (НьюЙорк); бренд-герой (Волгоград); бренд-катастрофа (Чорнобиль)» [17].

«Основою для формування бренду міста є його територіальна індивідуальність: офіційні характеристики території: місце на карті, приналежність до– країни, назва, герб, прапор тощо; сукупність особливостей і ресурсів міста: природні, демографічні,– історичні, соціальні та культурні особливості й ресурси; технології та підходи до роботи, довіра партнерів та ін.» [18]. Кожне місто розробляє бренд-стратегію, яка багато в чому залежить від його географічних, природних, економічних та культурних особливостей, таблиця 2.1.

Таблиця 4.5. Вибірка міст України за групами

Групи	Чисельність по групах	Міста України	Населення міст, тис. осіб
1. Найкрупніші	1 млн. і більше	Харків	1455,9
2. Крупні	від 500 тис. чол. до 100 тис. чол.	Запоріжжя	784,3
3. Великі	від 250 тис. чол. до 500 тис. чол.	Хмельницький	260,4
4. Середні	від 100 тис. чол. до 250 тис. чол. та від 50 тис. чол. до 100 тис. чол.	Луцьк	209,3
5. Малі	від 20 тис. чол. до 50 тис. чол., від 10 тис. чол. до 20 тис. чол. та до 10 тис. чол.	Ковель	67,5

Формування бренду міста проводиться за таким алгоритмом: формування ідеї бренду, аналіз потенціалу міста за такими факторами,– як географічне положення, природа, клімат, наявність пам'яток культури, сприятливі умови для відпочинку і туризму, розвиток інфраструктури та гостинність місцевого населення; розробка логотипа та фірмового стилю, слогану, бренд-бука;– аналіз цільової аудиторії, позиціонування бренду, розробка стратегії–просування бренду на національному та міжнародному ринках.

Кожне українське місто унікальне, усі вони мають свої туристичні родзинки і хочуть надалі розвивати туризм. Наприкінці року Zruchno.Travel представляє ТОП-десятку туристичних міст України. У списку найкращих міст для туризму Луцьк займає достойну позицію як найтаємничіше місто України у Додатку Д.

Проаналізуємо бренди міста Луцька, Вінниці та Хмельниччини у таблиці 4.6 та на рисунках 4.5-4.7.

Таблиця 4.6. Аналіз відомих брендів міст України

Назва	Луцьк	Хмельницький	Вінниця
Герб міста	<p>В щиті з заокругленою нижньою частиною (т.зв. іспанський) узодотому полі срібна гербова постать Святого Миколая у повному єпископському вбранні босоніж.</p> <p>Золотом виділені основні єпископські відзнаки — німб, патериця, епітрахіль та Євангеліє.</p> <p>В правій руці Св. Миколай тримає патерицю у вигляді шестираменного Захисного (патріаршого) хреста, що символізує перемогу християн над силами сходу, захист перед нашествиями та морами, підкорення сил стихії.</p> <p>У лівій руці він тримає розгорнуту книгу, що символізує Євангеліє, захист Божих сил та покровительство наукам.</p> <p>Босі ноги символізують міфологічні функції управителя погодою та водною стихією.</p>	<p>Герб являє собою гербовий щит з фігурою — три золоті (жовті) перехрещені стріли (середня — вістря донизу, дві — під кутом 90 градусів — вістря вгору на синьому (лазуровому) тлі. Обрамлення щита золоте (жовте). Форма гербового щита — іспанський закруглений щит.</p> <p>Співвідношення ширини гербового щита до його довжини 2:2,8.</p> <p>Фігура розташована посередині щита і займає (по середній стрілі) 2/3 довжини щита. Щит герба обрамлено золотим (жовтим) декоративним картушем, увінчаним срібною мурованою (міською) короною з трьома зубцями.</p>	<p>Герб було затверджено ще у 1796-му році. На щиті зображені: християнський хрест, рибацькі гачки та шаблі. Розробники говорять, що результат — це еволюція спрощення. Тому що, за їх словами, попереднє зображення — не зручне для використання сучасному світі.</p>
Символіка кольору	<p>Червона барва — мужність, відвага і звитяга, кров пролита за віру.</p> <p>Золото — шляхетність, справедливість, милосердя, лагідність, духовність.</p> <p>Срібло — багатство, невинність, краса, щирість.</p> <p>Золото з червоним — воля, стабільність, незалежність.</p> <p>Срібло з червоним — відвага.</p>	<p>Золотий колір — зображення сонця, давнього символу Подільського краю.</p>	<p>Червоний — мужність.</p>
Прапор міста	<p>Прямокутне полотнище зі співвідношенням сторін 1:1, розділене на чотири рівні частини.</p> <p>Верхня від древка та нижня від краю — червоні. Дві інші частини — жовті.</p> <p>На верхній від древка (червоній) частині — срібний (білий) волинський хрест.</p> <p>Хоругва поєднала в собі колір символіки герба міста Луцька та Волині.</p>	<p>Прапор міста Хмельницького являє собою прямокутне полотнище синього (лазурового) кольору співвідношенням сторін 2:3. В центрі розміщено головний елемент міського герба (три схрещені стріли), оточений по колу шістьнадцятьма гострокутними рівновеликими трикутниками жовтого (золотого) кольору, що виступає як стилізоване зображення сонця, давнього символу Подільського краю, в центрі якого знаходиться місто Хмельницький розміром 1/3 довжини прапора.</p>	<p>Поругва (прямокутне полотнище з співвідношенням сторін 1:1), на червоному тлі з оі зображений герб міста.</p> <p>Хоругва з трьох боків (окрім сторони і держака) має ліштво з білих рівнобічних трикутників шириною 1/8 від ширини хоругви.</p> <p>Прапор затверджено 16 травня 1993 р.</p>



Рисунок 4.5. Бренд м. Хмельницький



Рисунок 4.6. Бренд м. Хмельницький



Рисунок 4.7. Бренд м. Луцька

Аналіз брендів, що наведені на рисунках 4.5.-4.7, свідчать про те, що «фішки» міст є різними у своєму представленні, тому і колірна гама, і основна ідея формування брендів не схожі між собою.

Логотип являє собою багатозначний графічний елемент, якому притаманна візуальна лаконічність форми і кольору. В основі концепції розробки логотипу взято декілька основних напрямків: етнічний, геральдичний, історичний. Саме вони є визначальними для побудови форми та кольору логотипу.

Основу форми логотипу складають два пункти, які візуально мають споріднені обриси:

1. Геральдика (герб Волині) з прямокутним символічним білим хрестом.
2. Етнічний (фрагмент орнаменту волинської вишивки), а саме «волинської зірки» з якого складається весь сакральний орнамент у формі ромба.

Лого побудований також із чотирьох додаткових (другорядних) сегментів, які доповнюють та акцентують його на візуал-формах, що ідентифікують Волинь серед інших регіонів України.

Таким чином, проаналізувавши всі чотири елементи, викристалізувався слоган «ВОЛИНЬ унікальна» (англ. – «VOLYN unique»), який є максимально лаконічний і водночас інтригуючий, інформаційний та стверджуючий.

Отже, даний логотип несе максимальну інформаційно-візуальну та естетичну подачу основних унікальних особливостей Волині, які будуть впливати на приплив інвестицій та розвиток внутрішнього і міжнародного туризму.

Логотип є графічно досить простий, візуально легко читабельний (навіть при досить дрібному зменшенні білий хрест прочитується). Водночас він пройнятий ідейністю та багатозначністю образів патріотичного змісту. Це графічний знак, який створить позитивний імідж і потужний «бренд ідентифікації» Волинської землі не тільки в Україні, а й далеко за її межами.

До сильних сторін лого віднесемо: 1. Лаконічність; 2. Ідентичність форми і кольору з офіційною символікою і можливість легкого їх поєднання; 3. Ідейність та образність; 4. Цілісність. Аналіз найвідоміших логотипів і слоганів міст України, представлено на рисунку 4.8.



Рисунок 4.8. Аналіз найвідоміших логотипів і слоганів міст України
Примітка. Сформовано авторам на основі джерел [21]



Рисунок 4.9. Приклад розміщення логотипу Волині
Примітка. Сформовано авторам на основі джерел [23]



Рисунок 4.10. Логотип Волині
Примітка. Сформовано авторам на основі джерел [23]

Всі частини логотипа завжди повинні розміщуватись у певній пропорції, мають фіксоване розташування відносно один одного.

Як повідомляє у пояснювальній записці начальник управління туризму та промоції міста Катерина Теліпська, «рішення розробили відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Програми розвитку туризму в місті Луцьку на 2017-2018 роки», затвердженою рішенням міської ради від 30.11.2016 №15/16, з метою забезпечення ідентифікації та впізнаваності бренду міста Луцька, єдності візуальної комунікації бренду міста, формування позитивного сприйняття міста Луцька серед лучан, громадян України та іноземних громадян завдяки уніфікації візуалізованих офіційних та промоційних матеріалів, вироблення єдиного іміджу міста Луцька для представлення в Україні та за кордоном» [18].

Отже, бренд міста Луцька повинен виконувати такі функції:

- 1) ідентифікує місто серед інших;
- 2) формує у цільових аудиторій почуття прихильності до міста, ідентичності з ним;
- 3) є гарантом якості міста.

Ці функції формують систему – комплекс взаємозв'язаних властивостей, що впливають на поведінку різних контактних аудиторій. Для отримання бажаного результату потрібно, щоб бренд виконував усі функції комплексно.

«Для того, щоб бренд Луцька був впізнаваним серед лучан, жителів України, іноземців та легко ідентифікувався, придумали правила для його використання. Бренд Луцька прагнуть зробити впізнаваним, а також прагнуть виробити єдиний імідж міста для представлення в Україні та за кордоном.

Правила візуалізації бренду міста затверджуватимуть члени виконавчого комітету Луцької міськради.

Докладно правила візуалізації бренду міста викладені у брендбуці, який розробило управління. Так, основною візуалізацією туристичного бренду міста є ключ, що символізує відкриття нового і незнамого досі Луцька, його історії, культури, традицій. «Луцьк – приємне відкриття» - саме таким є гасло міста. Цим гаслом Луцьк ідентифікує себе як цікаву дестинацію на туристичній мапі України та світу. Луцьк – місто, що відкриває свій культурний, історичний, мистецький, спортивний потенціал» [24]. Різні версії логотипу міста Луцька є на рисунку 4.11-4.12.



Рисунок 4.11. Різні версії логотипу міста Луцька

Таблиця 4.7. Основні ідейні частини логотипа міста Луцька

Основні частини логотипа міста Луцька
ЛУЦЬК – ІСТОРИЧНИЙ
Старе місто з його унікальною збереженою архітектурою, пам'ятки сакрального мистецтва, вцілілі матеріальні об'єкти з різних епох та культурних площин життя Луцька дають змогу наочного ознайомлення з історією міста, краю в контексті європейської та світової історії.
ЛУЦЬК – ПОЕТИЧНИЙ
Старе місто з його унікальною збереженою архітектурою, пам'ятки сакрального мистецтва, вцілілі матеріальні об'єкти з різних епох та культурних площин життя Луцька дають змогу наочного ознайомлення з історією міста, краю в контексті європейської та світової історії.
ЛУЦЬК – МУЗИЧНИЙ
У Луцьку гармонійно поєднуються різні за стилем, напрямом та жанром музичні заходи. Тут панує особлива енергетика під час джазових фестивалів, сюди з'їжджаються любителі сучасної української музики для естетичного відпочинку, тут захоплюються класикою у всіх її жанрах та стилях, а місто стає прекрасним тлом, на якому розгортається філософія глибини.
ЛУЦЬК – ХУДОЖНИЙ
У Луцьку були створені справжні шедеври українського сакрального мистецтва ХУІ-ХУІІІ ст. видатним іконописцем Йовом Кондзелевичом. Пленери та виставки, презентації та творчі зустрічі митців, що часто відбуваються у Луцьку, а також видатні полотна, які варті світових галерей та музеїв, – переконливі аргументи включеності Луцька у найактуальніші культурні контексти.
ЛУЦЬК – СПОРТИВНИЙ
Спортивні змагання та оздоровчі заходи – також складова активного життя міста: тренування професіоналів, залучення ентузіастів, різноманітні можливості для кожного, хто має на меті активне і цікаве дозвілля.
ЛУЦЬК – ТЕАТРАЛЬНИЙ
Театральні традиції, поєднані з особливою готовністю та відкритістю сприймати нові пошуки мистецтва, гармонія професійного та аматорського, але однаково – високохудожнього – прочитання дійсності сценічним мистецтвом робить Луцьк енергетичним центром різноманітних фестивалів та гастролей відомих театральних труп, а відтак місто стає особливо цікавим для туристів-театралів.

У бренд-буці наведені україномовна та англomовна версії логотипу міста, що був затверджений міськрадою у 2012 році, наголошується, що логотип не можна обрізати, спотворювати чи редагувати, використовувати графічні ефекти та інші кольори, крім базових кольорів логотипу. Йдеться також про візуальну ідентифікацію Луцької міськради, наводяться україномовна, англomовна та польськомовна версії її логотипу. Наводять принципи використання логотипів на промоційній та рекламній продукції.

«Луцький маркетолог Микола Жичук пропонує запровадити новий логотип міста, розроблений ним же. Відповідну пропозицію з демонстраційними картинками чоловік зареєстрував на сайті Єдиної системи місцевих петицій. Сьогодні я хочу презентувати нове бачення бренду нашого міста та закликати оновити бренд Луцька, у сучасному інфопросторі конкурують не тільки компанії і продукти, але між собою борються міста та

території. Населені пункти стають брендами. А будь-який успішний бренд має свій впізнаваний образ, відмінності від конкурентів, свою філософію, упаковку, стиль, позиціонування, унікальну торгову пропозицію... Це усе елементи брендингу. Сьогодні це все відноситься і до бренду міста» [25].

Охоронне поле

З метою забезпечення впізнаваності та правильного сприйняття логотипа при його розміщенні на рекламних, інформаційних та інших носіях варто керуватися правилом «охоронного поля» або відносною величиною в системі відступів. Це мінімальний вільний від будь-якої графіки і тексту простір навколо логотипа. Він визначається відстанню «d» від кордонів елементів фірмового блоку.

Інші об'єкти не можуть розташовуватися до логотипа ближче зазначених охоронних полів, за винятком фонових зображень, які не впливають на прочитання бренду.

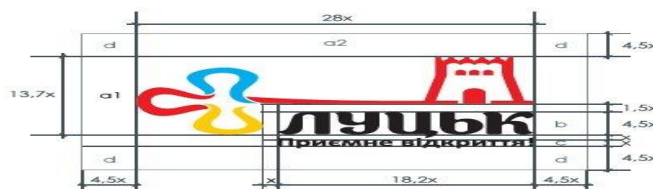


Рисунок 4.12. Технічні моменти логотипу міста Луцька

Сьогодні ми маємо час глобальної конкуренції міст і територій:

- за туристів;
- за увагу влади;
- за притік інвестицій;
- за кваліфікований персонал;
- за студентів;
- за творчу інтелігенцію.

Бренд території – це образ, який забезпечує відміну її від інших, з одного боку, і дає загальне уявлення для всіх цільових аудиторій. Бренд міста повинен позиціонувати його, тобто візуальною мовою показувати цінність і унікальність для цільової аудиторії. У Луцька уже існує бренд у вигляді ключа з позиціонуванням «Приємне відкриття». Після аналізу брендів інших міст України стало зрозуміло, що даний бренд Луцька є розпливчастим, не несе чітких меседжів та фактично може бути використаний в брендингу будь-якої іншої території. Після аналізу з'явилася ідея репозиціонування бренду міста Луцька. Фірмові елементи бренд-буку міста Луцька представлено на рис. 4.13.



Рисунок 4.13. Фірмові елементи бренд-буку міста Луцька

Примітка. Сформовано автором на основі джерел [23]

«Ідея бренда полягає в тому, що Луцьк – це політичний, економічний, культурний та туристичний центр Волині. Місто з'їзду Європейських монархів. Слова з нашого неофіційного гімну від гурту «Чорні Черешні». Волинь – СТО

лісів, СТО доріг, СТО озер, КОРОНОВАНА щедра земля, від Данила Короля, Галицько-Волинське князівство.

Шрифтова композиція напису зберігаючи традиції повторює написання шрифту, що використовується у написах «Луцьк» при в'їзді в місто. Таким чином створюється не просто бренд на «пустому місці», а використовуються існуючі асоціації та контексти.

Кольорове рішення з одного боку відносить нас до традиції іконного розпису, а з іншої відсилає до специфічного кольору автомобільних вказівників пам'яток та визначних місць, рис.4.14-4.17.

«В перекладі при використанні латиницею бренд Луцька не втрачає основного значення та ефективно працюватиме з такою цільовою аудиторією як іноземці, особливо інвестори. LUTSK – CAPITAL OF VOLYN! Луцьк – столиця Волині, Луцьк – її капітал!



Рисунок 4.14. Основні піктограми бренд-буку міста Луцька



Рисунок 4.15. Приклад основної ідеї міста Луцька



Рисунок 4.16. Елемент бренд буку міста Луцька

Крім того в бренд-бук Луцька увійшли карта історичної Волині, логістичне розташування, що показує відстані до найбільших транспортних хабів. Сама топографія підказує, що Волинь починається перед Новоградом Волинським та закінчується за Володимиром Волинським, охоплює Волинську, Рівненську, частину Тернопільської, Хмельницької, Житомирської областей. А Луцьк є справжньою столицею цього регіону!

В брендбуці показано основні елементи, які увійшли у концепцію бренду Луцька – корона, замок та мальтійський хрест. Було підготовано інфографіку, яка може використовуватися в інформаційно-маркетингових матеріалах про наше місто, розроблені елементи айдентики, сувенірної продукції, використання рапорту з елементами фірмового стилю в внутрішній та зовнішній рекламі.

Також в бренд-бук увійшли Цитати про Луцьк як від лучан так і від гостей міста, від студентів та пенсіонерів, від бізнесменів та чиновників, художників та музикантів, мешканців ДПЗ та сорокового...» [20].

Зразком для бренду Луцька виступили Європейські столиці, а нове позиціонування бренду уже отримало схвальні оцінки експертів.

ЗЗ ЗАСТОСУВАННЯ



Рисунок 4.17. Приклад застосування елементу бренду міста Луцька

Просувати бренд міста, використовуючи тільки одну модель, дуже важко і не завжди ефективно. Саме тому раціонально поєднувати ці моделі між собою. Розширення орієнтації міста таким чином дозволяє охопити якомога більше цільових груп та задовольнити інтереси різних людей.

Створення успішного бренду м. Луцьк здійснювалося поетапно, що у сьогоденнішніх реаліях України часто ігнорується.

Розглянемо етапи формування бренду м. Луцьк.

1. Постановка цілей та завдань формування бренду міста. Цей етап має передбачати визначення цілей формування бренду через виявлення привабливості міста. Оцінка рівня привабливості міста здійснюється на основі оцінки системи маркетингу згідно з методикою, розробленою в другому розділі. На цьому етапі також необхідно оцінити існуючий імідж міста з використанням таких позицій: відомість/незнання, прихильність/негативне ставлення.

2. Аналіз цільової групи (цільових груп). На цьому етапі, з огляду на існуючі особливості міста, необхідно визначити одну чи декілька цільових груп, на які буде націлений бренд міста, сформувавши їхній профіль, що включатиме їхні основні характеристики, чинники успіху міста для цієї групи тощо. Вибір цільових груп важливий, оскільки він буде визначати концепцію бренду. Особливістю вибору цільових груп у брендингу міста є те, що, на відміну від традиційного брендингу, не можна чітко визначити цільову групу, оскільки у місті будуть деякою мірою присутні усі цільові групи, проте необхідно визначити пріоритетну.

3. Розробка концепції бренду:

– зміст або ідея бренду (Brand Essence) відображає його сутність, визначає цільову групу, для якої місто буде привабливим;

– функціональні та споживчі асоціації (Brand Attributes) – це ті образи, які невід'ємно пов'язані із містом як серед цільових груп, так і серед груп, які не будуть цільовими;

– візуальний образ (Brand Image) – це образи, які асоціюються із містом і розміщуються на офіційних документах, брошурах, рекламних щитках тощо. Візуальні символи повинні доповнювати та підкріплювати зміст бренду.

Головний візуальний образ міста має бути відображений у логотипі. Разом із тим для формування успішного бренду місту необхідно розробити та обрати низку візуальних образів, які не суперечитимуть логотипу та, які будуть підкріплювати зміст бренду.

Ця структура бренду міста практично має бути відображена в розробці бренд-буку міста. Варто зазначити, що суть складових концепції бренду буде різною – залежно від цільових груп, для яких розробляється бренд міста. Саме це зумовлює важливість правильного та точного вибору цільової групи, для якої буде здійснюватись формування бренду міста.

4. Актуальним питанням лишається організаційне забезпечення процесу брендингу. Воно реалізується через формування структури управління брендом міста.

Це управління має здійснюватись робочою групою, до складу якої повинні входити спеціалісти різних профілів, які представляють не лише місцеву владу, але і громадські організації. Взаємодія спеціалістів місцевої влади зі спеціалістами з бізнесового середовища дозволить забезпечити різносторонній підхід до створення бренду. Робоча група має включати представників консалтингових організацій (маркетологи та PR-менеджери), дизайнерські фірми (дизайнери), телекомунікаційні компанії (IT-спеціалісти) та юридичні фірми (юристи), які сприяють правовому, юридичному, консультативному та дизайнерському забезпеченню процесу брендингу.

З боку міської влади участь у розробці бренду м. Луцьк брали участь спеціалісти з управління розвитку підприємництва та реклами, управління міжнародного співробітництва та туризму, управління культури та відділу зв'язків із громадськістю.

Для розробки найбільш точної концепції бренду м. Луцьк були залучені цільові шрупи до процесу брендингу з метою визначення їхнього бачення міста.

Участь громадських організацій в управлінні брендом міста зумовлена необхідністю визначення бачення ними векторів розвитку міста та створенням різнопланового середовища формування концепції бренду та подальшого управління ним, що підвищує рівень об'єктивності розробленої концепції.

Їхню діяльність має узгоджувати та координувати керівник робочої групи проекту зі створення бренду міста, який є представником міської влади та має повноваження щодо прийняття рішень. Таким керівником може бути мер чи його заступник, оскільки саме ці люди наділені повноваженнями щодо прийняття такого роду рішень.

Важливим аспектом формування бренду є врахування загального бачення міста цільовими групами. Саме тому цільові групи мають залучатись до процесу формування бренду, даючи робочій групі інформаційне підґрунтя для пошуку його змісту.

5. Складання плану просування бренду передбачає вибір комунікаційних засобів, формування інформаційних повідомлень та розробку медіа-плану.

Діяльність з просування міста характеризуватиметься меншим набором інструментів, ніж діяльність із просування підприємств. Серед інструментів комунікацій для міста найбільш актуальними були реклама та паблік-релейшінз (PR).

6. Контроль за процесом розробки та просування бренду м. Луцьк передбачає співставлення існуючих результатів із запланованими показниками.

Згідно Рішення міської ради від 30.01.2019 наведемо стратегічні цілі розвитку міста Луцька до 2030 року.

I. Відкритість міста, підтримка та розвиток місцевого бізнесу:

1) забезпечення гнучкості та конкурентоздатності систем управління містом в умовах відкритості, розвитку інновацій та постійних трансформацій;

2) впровадження технологій Smart City для покращення взаємодії бізнесу, влади та громадян, підвищення прозорості роботи публічних інституцій міста;

3) створення сприятливого середовища для розвитку підприємництва, споживчого ринку та промисловості міста;

4) створення умов для формування та раціонального використання трудових ресурсів міста Луцька;

5) забезпечення відкритості реєстру усіх земельних ділянок та комунального майна, забезпечення роботи прозорого механізму їх оренди та збору орендної плати і податків з нерухомого майна;

6) формування соціально відповідального бізнесу;

7) запуск кластерної моделі розвитку окремих галузей (житлове будівництво, торгівля та розваги, туризм, ІТ) з залученням потенціалу наукових та навчальних закладів;

8) створення агенції з підтримки та обслуговування інвесторів та першочергова підтримка проектів місцевих інвесторів;

9) залучення інвесторів з числа відомих світових брендів;

10) перетворення невикористовуваних виробничих промислових зон та об'єктів під інвестиційні проекти;

11) створення стимулів для юридичної реєстрації великих підприємств, що розташовані навколо міста, у Луцьку;

12) створення міської об'єднаної територіальної громади, взаємовигідне співробітництво та реалізація спільних проектів з прилеглими територіальними громадами;

13) поглиблення співпраці з закордонними містами – побратимами, розширення географії міжнародного співробітництва;

14) залучення міжнародної технічної допомоги у розвиток міста;

15) розвиток міжнародної культурної співпраці та підвищення інтеркультурної приязності міста.

Сучасне міське господарство:

1) реалізація та вдосконалення Генерального плану міста;

2) вдосконалення експлуатації міської інфраструктури на основі відкритих даних;

3) комплексна модернізація та розвиток комунальної інфраструктури міста;

4) оптимізація роботи комунальних підприємств, їх перепрофілювання в сервісні організації;

5) підтримка конкуренції на ринку комунальних послуг;

6) підвищення якості та надійності наданих житлово-комунальних послуг;

7) підтримка створення та діяльності об'єднань співвласників багатоквартирних будинків та органів самоорганізації населення;

8) сприяння будівництву сучасних житлових комплексів, підвищення доступності жила та якості житлового забезпечення;

9) впровадження енергозберігаючих технологій в комунальних закладах та установах, переведення їх на використання енергії з відновлюваних джерел;

10) зменшення частки централізованого опалення, перехід на побудинкове та індивідуальне опалення;

11) вдосконалення та реалізація транспортної схеми міста, що передбачатиме:

– впровадження нової схеми роботи громадського транспорту, з пріоритетністю розвитку електротранспорту;

– перехід на електронні способи оплати проїзду та монетизацію пільг;

– розвиток велоінфраструктури;

– створення мережі муніципальних паркувальних зон;

12) підвищення рівня безпеки та комфорту жителів міста: запровадження системи відео нагляду публічних місць; безперешкодженого та безпечного пересування містом маломобільної категорії населення;

13) осучаснення існуючих та створення нових парків і скверів;

14) покращення екологічного стану міста;

15) забезпечення роздільного збору сміття.

Комфортні умови для лучан і гостей міста:

- 1) реалізація та вдосконалення історико-архітектурного плану міста, відновлення об'єктів історико-культурної спадщини та прилеглих територій;
- 2) відкриття пасажирського терміналу в рамках роботи військового аеродрому для здійснення внутрішніх та міжнародних авіарейсів;
- 3) реконструкція Центрального ринку та навколишніх територій з метою їх переорієнтації на обслуговування туристів та надання рекреаційних послуг;
- 4) сталий розвиток туризму, розвиток туристичної інфраструктури та різних видів туризму;
- 5) розвиток культурного середовища, вдосконалення інфраструктури закладів культури із застосуванням новітніх технологій, висока якість місцевого культурного продукту, збереження та розвиток культурної спадщини, розвиток культурних та креативних індустрій, формування бренду міста фестивалів;
- 6) створення багатофункціонального хабу для розвитку урбаністичних ініціатив та творчого потенціалу мешканців;
- 7) впровадження інноваційних технологій в системі шкільної та позашкільної початкової та середньої освіти;
- 8) виховання патріотизму, підвищення рівня громадянської свідомості лучан та розвиток спортивної інфраструктури міста;
- 9) створення на базі лікувальних закладів міста Луцького госпітального округу.

Дотримання розроблених етапів процесу брендингу дозволило м. Луцьк системно та науково підійти до формування бренду, уникнути випадкових заходів та даремного витрачання коштів і зусиль.

Важливим інструментом бренду є позиціонування міста, що передбачає декларування містом своєї місії, призначення на регіональному, національному та міжнародному рівнях у певних цільових аудиторій. Позиціонування туристичного бренду міста вимагає вироблення атрибутів позиціонування туристичного бренду (логотипу, гасел, візуальних та звукових образів); розробки єдиної програми просування туристичного бренду як за кордоном, так і всередині країни; створення фонду фінансування цієї програми; створення іміджу привабливого туристичного напрямку та програм залучення іноземних туристів; створення програми привабливого іміджу міста; проведення активної рекламної кампанії з просування в Інтернеті; проведення PR-кампанії з метою ознайомлення іноземців з багатою культурною спадщиною краю тощо.

Комунікаційна кампанія по просуванню бренду міста повинна бути спрямована на:

1. Зростання рівня обізнаності потенційних споживачів про міський туристичний продукт в результаті проведення реклами в мережі Інтернет.
2. Привернення уваги до міста шляхом популяризації унікальних пам'яток архітектури, релігійних святинь, природних та туристично-рекреаційних ресурсів, фолкфестивалів та інших подій.
3. Формування позитивного ставлення до міста за допомогою його відомих жителів.

4. Формування готовності у потенційних споживачів відкрити для себе місто як центр туризму шляхом надання корисної інформації про пам'ятні місця, туристичну інфраструктуру тощо.

5. Формування позитивного враження про місто у реальних відвідувачів завдяки хорошему сервісу, гостинності та ін. Отже, бренд міста сприяє формуванню позитивного туристичного іміджу, популяризації його культурної спадщини та туристичного потенціалу та інвестиційної привабливості.

Вибір стратегії управління бренд міста доцільно проводити за результатами оцінки брендів інших міст за рекомендованою матрицею, представленою на рисунку 4.18.-4.19.

Стратегія підтримки бренда міста передбачає посилення та підтримку позиції міст щодо іміджу. Основну увагу містам слід приділяти підвищенню туристичного, споживчого, ділового та внутрішньо-організаційного рейтингу.

Стратегія формування бренда міста передбачає підвищення загального рейтингу міста від тих благ що надає місто своїм жителям.

		Бренд міст	
		Високий (5-4 бали)	Низький (3,9-1 бал)
Імідж підприємств	Високий (3-1,5 бали)	Стратегія підтримки бренду міста	Стратегія формування бренду міста
	Низький (1,4-1 бал)	Стратегія формування іміджу міста	Стратегія формування бренда міста

Рисунок 4.18. Рекомендована матриця вибору стратегії управління брендом міст

Примітка. Розраховано автором

1. А. 2. Б. 3. С. 4. Д.

1. А - місто Луцьк
2. Б - місто Вінниця
3. С - місто Хмельницький
4. Д - місто Чернігів

Стратегія формування іміджу міста – передбачає підтримку іміджу міста за рахунок брендівих товарів, що воно реалізує.

Стратегія формування бренда міста – передбачає підвищення споживчого рейтингу міста на основі диференційованого товарного портфеля міста.

Стратегія «потенційної безперспективності» пропонується містам, у яких намічається тенденція переходу із категорії слабого бренда до сильної торгової марки. Такі міста втрачають свої позиції внаслідок великого впливу бренд-конкурентів.

Тому доцільно рекомендувати посилення уваги до наступних шляхів для запобігання для запобігання цієї безперспективності з метою вилучення максимальних короткострокових вигод: стимулювати збут, проводити гнучку цінову політику, поліпшити туристичний сервіс.

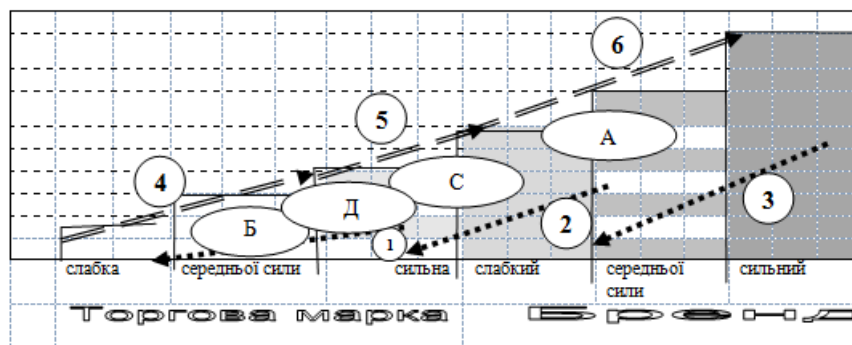


Рисунок 4.19. Модель вибору стратегії управління силою бренду міст

Примітка. Розраховано автором

1. 1 - стратегія елімінації.
2. 2 - стратегія «потенційної безперспективності».
3. 3, 6 – стратегія «комунікаційної підтримки» бренда.
4. 4 – стратегія розвитку.
5. 5 – стратегія «потенційного» бренда .
1. А - місто Луцьк
2. Б - місто Вінниця
3. С - місто Хмельницький
4. Д - місто Чернігів

Стратегія «комунікаційної підтримки» – характерна для міста, які є брендами, але показник сили їх коливається, тобто намічається тенденція на спад або підйом, не виходячи з категорії. Тому доцільно приділити увагу на збільшення відомості міста на ринку шляхом активізації комунікаційної політики (реклами, паблік рилейшнз, прямий маркетинг, інтерактивний маркетинг).

Стратегія розвитку – характерна для міст, у яких намічається тенденція посилення торговельної марки у майбутньому періоді. Тому доцільно рекомендувати приділити увагу внутрішньому наповненню міста (асортиментом, належним сервісом) з метою подальшого позиціонування та комунікаційної підтримки.

Стратегія «потенційного бренда» – характерна для міст, у яких намічається тенденція підвищення сили в майбутньому періоді, що призведе до переходу в категорію бренда. Дана стратегія передбачає концентрацію маркетингових зусиль з метою отримання довгострокових конкурентних переваг.

Стратегія стабілізації – характерна для міст, у яких зберігається позиція у майбутньому періоді, але їм необхідно стабілізувати діяльність підприємства за всіма напрямками та не застосовувати рішучих дій в області бренд-менеджменту.

У перспективі місто Луцьк може використати стратегії ребрендингу – сконцентруватися на такій перевазі, як низька ціна, і нарощувати звичку та рівень лояльності споживачів до цього бренда за рахунок нового емоційного наповнення.

Тема 3. Тенденції формування бренду вуличної їжі

Одним із ключових напрямків для підвищення рівня розвитку ринку вуличної їжі є покращення якості та безпеки харчових продуктів. Це має велике значення для забезпечення довіри споживачів та збереження доброї репутації вуличних підприємств. Розглянемо декілька шляхів покращення цих аспектів [2]:

1. Суворе дотримання санітарних та гігієнічних норм: Вуличні продавці повинні дотримуватися високих стандартів санітарії та гігієни під час підготовки, приготування та подачі їжі. Вони повинні мати доступ до чистої води, належних приміщень для зберігання продуктів та використовувати безпечні та якісні інгредієнти. Періодичні перевірки з боку відповідних органів контролю допоможуть забезпечити додержання цих норм.

2. Партнерство зі спеціалізованими постачальниками: Вуличні продавці можуть укладати довгострокові партнерські угоди з місцевими постачальниками харчових продуктів, які гарантують якість та безпеку своїх товарів. Це дозволить вуличним підприємствам отримувати свіжі та якісні інгредієнти для своїх страв, а також зменшить ризик використання неналежних продуктів.

3. Інформування споживачів про походження та склад продуктів: Важливо, щоб вуличні продавці надавали достовірну інформацію про походження та склад своїх страв. Наприклад, якщо використовуються місцеві, органічні або сталися інші особливості виробництва. Це допоможе споживачам бути впевненими у якості та безпеці продуктів, які вони споживають.

4. Посилення нагляду та контролю: Урядові органи повинні забезпечувати ефективний нагляд та контроль за дотриманням санітарних норм та стандартів безпеки вуличної їжі. Це може включати часті перевірки з боку санітарних служб, встановлення вимог до ліцензування та сертифікації вуличних продавців, а також накладення суворих санкцій на тих, хто порушує встановлені правила.

5. Сприяння освіті та свідомості споживачів: Освіта споживачів щодо важливості якості та безпеки харчових продуктів є необхідною. Вуличні продавці можуть організувати інформаційні кампанії, демонстрації та навчальні заходи, щоб надати споживачам необхідні знання та навички для вибору безпечної та якісної вуличної їжі.

Ці заходи спільно сприятимуть покращенню якості та безпеки харчових продуктів, що пропонуються на ринку вуличної їжі. Вони сприятимуть збереженню довіри споживачів, залученню нових клієнтів та підвищенню рівня розвитку цього сектору. Згідно даних опитування населення, було виявлено, що більшість опитуваних добре ставиться до закладів вуличної їжі, хоча існує невеликий ризик загрози для безпеки для відвідувачів (рис. 4.20).

Концепція вуличної їжі: «Бутерброд у Дім»

Опис концепції: «Бутерброд у Дім» є концепцією вуличної їжі, яка віддзеркалює сучасні тенденції та вимоги споживачів. Вона базується на ідеї

інноваційних сендвічів, які поєднують унікальні смаки, свіжість і якість інгредієнтів зі зручністю та швидкістю обслуговування, характерними для вуличної їжі, представлено на рис. 4.21.

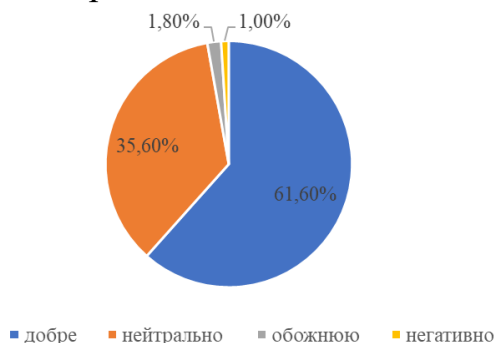


Рисунок 4.20. Реакція населення до формату вуличної їжі



Рисунок 4.21. Авторський логотип «Бутерброд у Дім»

Метою проекту є створення закладу вуличної їжі швидкого обслуговування в центрі міста Луцьк (територія Театрального майданчика), для жителів, туристів та пересічних прохожих міста.

В меню закладу будуть представлені страви, що відповідають правилу «однієї руки»:

1. Сендвіч з куркою теріякі та часниковим соусом, листям салату айсберг.
2. Сендвіч з теплою телятиною та овочами гриль з соусом на основі томатів або вершковий.
3. Сендвіч з авокадо, слабосоленим лососем, крем сиром філадельфія та листям салату айсберг.
4. Сендвіч з соусом том-кха на основі рослинних вершків, руколи та котлети з тофу.
5. Сендвіч з яловичиною Пастрамі, соус барбекю, листя салату айсберг.
6. Сендвіч з авокадо та курячого яйця з соусом песто, руколою та в'яленими томатами.

Основою для сендвічів буде італійська чіабата, французький бріош або бездріжджовий хліб.

Продукцію до даних страв буде закуплятися в мережах магазинів Сільпо, Метро, та приватні підприємці «Вепр», «М'ясКо». Закуп буде проводитись в даних постачальників, оскільки вони мають оптовий продаж сировини, необхідну документацію на продукт, згідно ДСТУ та вимогам HACCP і ISO та закупляти по оптовій ціні, яка є нижча ринкової (табл. 4.8.).

Таблиця 4.8. Вартість сировини в оптових постачальників

Товар	Сільпо, грн	Метро, грн	Вепр, грн	М'ясКо, грн
Авокадо	20	19	-	-
Вершки рослинні	150	145	-	-
Вершки тваринні	144	140		
Курка стегно	51	50	-	-
Салат айсберг	79	78	-	-
Рукола	10	10	-	-
Яловичина Пастромі	-	-	-	560
Теляча вирізка	452	450	430	-
Соус BBQ	65	75	-	80
Куряче яйце	5,50	5,43	-	-

Устаткування для закладу вуличної їжі може варіюватись залежно від конкретних потреб і концепції бізнесу. Однак, основними елементами устаткування для закладу вуличної їжі можуть бути:

Кухонне обладнання: Для підготовки їжі на вулиці потрібне спеціалізоване кухонне обладнання, таке як грилі, барбекю, фритюрниці, плити, пічки для піци, мікрохвильові печі тощо (табл. 4.9) Це дозволяє готувати різноманітні страви на місці.

Таблиця 4.9. Вартість початкового устаткування для закладу

Назва обладнання	Вартість (грн.)
Комбінована піч	100 000
Гриль	25 000
Швидкопіч	60 000
Професійний блендер	15 000
М'ясорубка	5 000
Холодильна камера	90 000
Загальна сума	295 000

Контейнери та упаковка: Важливим елементом вуличного харчування є відповідна упаковка для страв. Це можуть бути пластикові контейнери, картонні коробки, паперові пакетики або воскові папери. Вони повинні бути зручними для прийому їжі, міцними і забезпечувати збереження тепла та свіжості страв.

Меблі та столи: Залежно від концепції закладу, можуть знадобитися меблі для зони обіду, такі як столи, стільці або лавки. Вони повинні бути зручними для клієнтів і витримувати зовнішні умови.

Обладнання для обслуговування клієнтів: Для забезпечення зручності обслуговування можна використовувати різні елементи, такі як кошики для сміття, настільні набори, ножі, виделки, ложки, стакани, пляшки з водою тощо.

Технології та POS-системи (рис. 4.22): У сучасному вуличному харчуванні можна використовувати різні технології для покращення обслуговування клієнтів, такі як POS-системи (системи обробки платежів), мобільні додатки для замовлення їжі, електронні меню та інше.



Рисунок 4.22. POS система з двома екранами для гостя і персоналу

Для початку роботи закладу, слід врахувати те, що використання нового устаткування буде краще, ніж вживаного. Аргументуючи це тим, що для вживаного устаткування потрібні будуть регулярні ремонти та обслуговування за рахунок власника. Замінити його на нове, дозволить знизити його ремонт та обслуговування, що дозволить закладу працювати без затримок з постійною стабільністю.

Слід враховувати, що нове обладнання містить в своєму програмному забезпеченні так званий «штучний інтелект», який аналізує роботу персоналу на обладнанні, та опрацює дані, для покращення стабільності та швидкості роботи.

Розроблено рекомендації щодо вдосконалення бренду міста та підвищення його конкурентоспроможності. У перспективі місто Луцьк може використати стратегію ребрендингу – сконцентруватися на такій перевазі, як низька ціна туристичних послуг, і нарощувати звичку та рівень лояльності споживачів до цього бренду за рахунок нового емоційного наповнення. Підтримка відносно невисокої ціни дозволить завоювати значну частку ринку й отримати відповідний прибуток від туристичного бізнесу. Сформовано авторський логотип вуличної їжі «Бутерброд у Дім». Акцент бренду вуличної їжі базується на ідеї інноваційних сандвічів, які поєднують унікальні смаки, свіжість і якість інгредієнтів зі зручністю та швидкістю обслуговування, характерними для вуличної їжі у сучасному просторі.

Список використаної літератури

1. Біловодська О.А., Гайдабрус Н.В. Теоретико-методичні засади створення бранда міста. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. №1. С.35-43.
2. Бренд-бук міста Луцька URL: <https://www.lutskrada.gov.ua/documents/prozatverdzhennia-pravyi-vizualizatsii-brendu-mista/download/21616>
3. Бренд-менеджмент: теорія і практика: навч. посібник / за ред. І.В. Струтинська. Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. 204 с.
4. Бренд-менеджмент: маркетингові технології: тези доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 14 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. Мазаракі. К.: Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. 516 с.
5. Бренд-менеджмент: навч. посібник / С. Ф. Смерічевський, С. Є. Петропавловська, О. А. Радченко. Київ: НАУ, 2019. 156 с.
6. Бренд міста – справа містян URL: <https://ridna.ua/2017/03/obraly-turystychnyj-lohotyp-volyni/>
7. Бренд України: 30 років Незалежності! URL: <https://strategi.com.ua/stvorennia-brendu-ukrainy-30-rokiv-nezalezhnosti/>
8. Буднікевич І.М., Шевчук Л.Т., Крупенна І.А. Напрями дослідження чинників мікросередовища при формуванні стратегій розвитку сучасного міста. Сталий розвиток економіки. 2015. № 3. С. 128-138.
9. Буднікевич І., Антохова І. Роль специфічних елементів комплексу маркетингу у формуванні та реалізації сучасних концепцій розвитку міста. Схід. Економічні науки. 2013. № 6 (126). С. 33-39.
10. Влащенко Н. М. Сіті-брендинг: навч. посібник. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2016. 151 с.
11. Гром Ю., Самчук В. Бренд-менеджмент в умовах повномасштабного вторгнення. Бренд-менеджмент: маркетингові технології: тези доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 14 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. Мазаракі. К.: Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. С. 69-72.
12. Етапи брендингу [Електронний ресурс]. URL: http://branding21.ru/load/ehlementy_teorii/ehrapy_brendinga/2-1-0-80.
13. Зінченко О.А. Бренд міста: структурні компоненти та особливості формування. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2018. - №7. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2018-7-4040>
14. Кичкирук М., Кармазінова В. Тренди бренд-менеджменту в Україні у воєнний час. Бренд-менеджмент: маркетингові технології: тези доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 14 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. Мазаракі. К.: Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. С. 79-81.
15. Кіроносова М.В., Білаш М.М. Дослідження тенденцій розвитку маркетингових комунікацій на ринку нерухомості. Науковий журнал «Молодий вчений» № 10 (62) жовтень, 2018 р. С. 803. URL: <http://www.molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/10/186.pdf>

16. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Бренд-менеджмент» для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти / Укл. Л.С. Ладонько. Чернігів: НУЧК, 2023. 124 с.
17. Кривошеїн В.В. Імідж міста: соціально-політичний вимір. Соціологія. 2014. № 6 (110). С. 76-82.
18. Любчук В. Бренд-менеджмент як вид управлінської діяльності. Соціологічні студії. №16, 2020. С. 57-63.
19. Мороз О.В. Теорія сучасного брендингу. Вінниця: Універсум «Вінниця», 2013. 104 с.
20. Марущак О.Я., Косар Н.С., Білик І.І. Проблеми та особливості формування і розвитку бренду України. 2010, Lviv: Polytechnic National. URL: <http://ena.lp.edu.ua>.
21. Особливості формування туристичного бренду міста URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/17179/1/133-136.pdf>
22. Січко С. М. Бренд як інструмент сучасного бізнесу. Економічний вісник НДУ, 2008. № 1-2. С. 125-132.
23. Смирнова Т.А., Приварникова І.Ю. Формування бренда міста як інноваційний шлях підвищення його привабливості для туризму. Вісник дніпропетровського університету, 2015. № 5. С. 93-100.
24. Трансформація структури економіки міст Західного регіону України: монографія / наук. ред. М.І. Мельник. Львів, 2021. 529 с.
25. 24 українські «бренди»: те, що зробило обличчя України у світі URL: https://24tv.ua/24_ukrayinski_brendi_te_shho_zrobilo_oblichchya_ukrayini_u_sviti_n601064

**РОЗДІЛ 5.
ОРГАНІЗАТОРИ
ТУРИСТИСТИЧНИХ
ПОДОРОЖЕЙ**

Тема 1. Суб'єкти туристичної діяльності

Згідно зі статтею 5 Закону України «Про туризм», учасники відносин, які виникають при здійсненні туристичної діяльності, поділяються на дві основні групи:

1) Суб'єкти туристичної діяльності – юридичні й фізичні особи, які:

- створюють туристичний продукт;
- надають туристичні послуги (перевезення, тимчасового розміщення туристів, харчування, екскурсійного, курортного, спортивного, розважального та іншого обслуговування);
- здійснюють посередницьку діяльність із надання характерних і супутніх туристичних послуг.

2) Споживачі туристичних послуг – громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства (туристи, екскурсанти, відвідувачі та інші), в інтересах яких здійснюється туристична діяльність.

Взаємозв'язки між учасниками туристичної діяльності, тобто між суб'єктами туристичної діяльності та споживачами туристичного продукту й окремих туристичних послуг, представлені на рисунку 5.1.

Суб'єктами туристичної діяльності в Україні є:

Туристичні оператори (далі – туроператори) – юридичні особи, створені згідно із законодавством України, для яких виключною діяльністю є організація та забезпечення створення туристичного продукту, реалізація та надання туристичних послуг, а також посередницька діяльність із надання характерних та супутніх послуг і які в установленому порядку отримали ліцензію на туроператорську діяльність.

Для отримання ліцензії туроператор повинен відповідати певним вимогам, які встановлені у «Ліцензійних умовах провадження туроператорської та турагентської діяльності». Так, у штаті туроператора має бути не менше ніж 50% фахівців з вищою освітою в галузі туризму або зі стажем роботи у сфері туризму не менше трьох років. Кваліфікаційною вимогою до керівника фірми-туроператора є наявність у нього вищої освіти в галузі туризму або будь-якої вищої освіти та досвіду роботи в туризмі не менше трьох років.

Провадження діяльності туроператором відбувається на підставі укладення договорів:

○ між туроператором та туристом – договір про туристичне обслуговування, за умови якого туроператор зобов'язується за встановлену договором плату забезпечити надання туристові за його замовленням комплексу туристичних послуг (туристичний продукт);

○ між туроператором та турагентом – агентський договір. Права, обов'язки, відповідальність сторін та інші умови договору між туроператором і турагентом визначаються загальними положеннями про агентський договір, якщо інше не передбачено договором між ними, а також Законом України «Про туризм»;

○ між туроператором та контрагентом (первісним виробником

туристичних послуг: розміщення, харчування, перевезення тощо) – договір про співробітництво. При реалізації послуг з тимчасового розміщення на території України туроператори повинні укласти договори про співробітництво із засобами розміщення та закладами ресторанного господарства, транспортними компаніями, закладами культури, об'єктами дозвілля тощо;

○ між туроператором та іноземним партнером- нерезидентом України укладається відповідний договір (контракт) про співробітництво щодо надання туристичних послуг згідно з нормами чинного законодавства України.

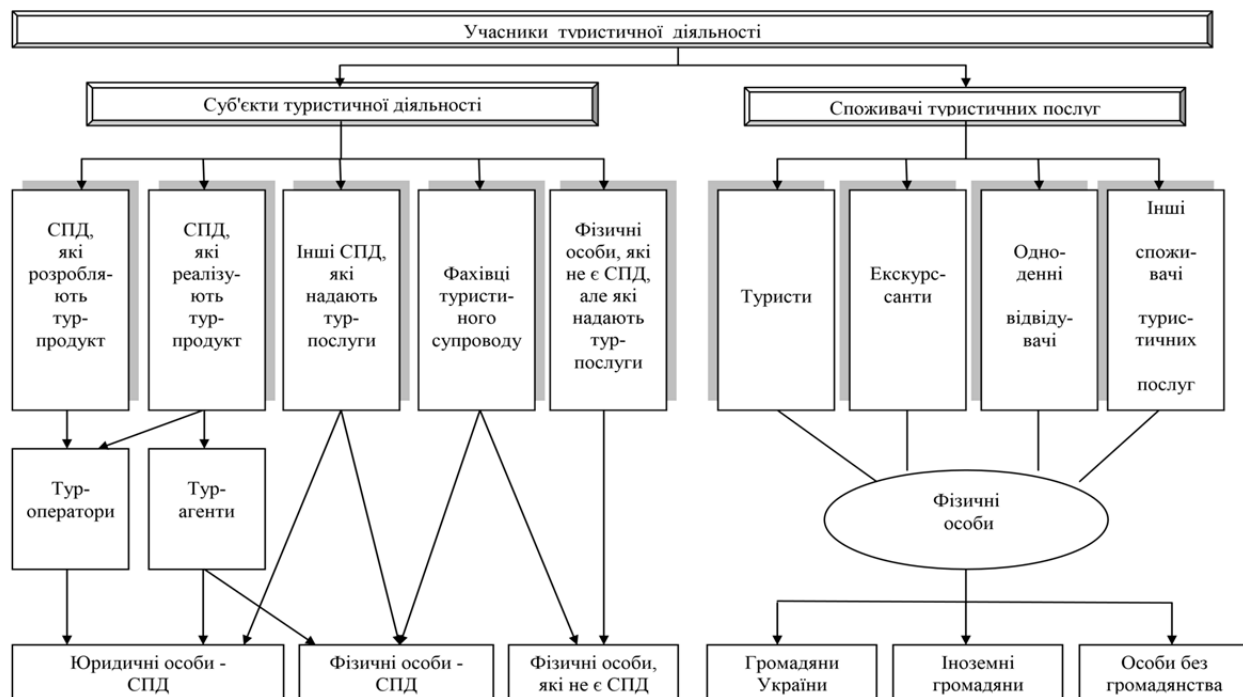


Рисунок 5.1. Учасники туристичної діяльності згідно з українським законодавством

Туристичні агенти (далі – турагенти) – юридичні особи, створені згідно із законодавством України, а також фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності, які здійснюють посередницьку діяльність з реалізації туристичного продукту туроператорів та туристичних послуг інших суб'єктів туристичної діяльності, а також посередницьку діяльність щодо реалізації характерних та супутніх послуг.

Варто відмітити, що з жовтня 2010 року в Україні скасовано ліцензування турагентської діяльності, однак «Ліцензійні умови провадження туроператорської та турагентської діяльності», якими встановлені вимоги до турагентів, є чинними. Так, згідно з цим документом, у штаті турагента, зареєстрованого як юридична особа, повинно налічуватись не менше 30% фахівців, які мають освіту в галузі туризму або стаж роботи у сфері туризму не менше трьох років. Кваліфікаційною вимогою до керівника фірми-турагента є наявність у нього освіти в галузі туризму або досвіду роботи в туризмі не менше трьох років. Якщо турагент проваджує діяльність як фізична особа-підприємець, то він зобов'язаний мати освіту в галузі туризму.

Провадження діяльності турагентом відбувається на підставі укладення договорів:

- між турагентом і туроператором (агентський договір);
- між турагентом та вітчизняними партнерами, які забезпечують надання окремих видів туристичних послуг – розміщення, харчування, перевезення організації відпочинку, оздоровлення, розваг тощо (договір про співробітництво).

Згідно з українським законодавством, спільними вимогами до туроператорів і турагентів є вимоги до службового приміщення (офісу), до провадження інформаційно-рекламної діяльності та до фінансового забезпечення відповідальності перед туристами.

Вимоги до офісу туроператорів та турагентів можна розділити на три групи:

1) зовнішнє оформлення, яке використовується при вході в службове приміщення: інформаційна вивіска або зовнішня реклама із зазначенням найменування згідно з установчими документами та логотипу (за його наявності); інформація про режим роботи ліцензіата;

2) внутрішнє оформлення, яке полягає у розміщенні на видному для туриста місці в офісі наступних документів: копії ліцензії (для туроператора), копії свідоцтва про державну реєстрацію, копії довідки банківського або іншої кредитної установи про підтвердження фінансового забезпечення відповідальності турфірми, відомості про працівників (прізвище, ім'я, по батькові керівника, його заступників, головного бухгалтера, менеджерів), книгу відгуків та пропозицій громадян, копії чинних Ліцензійних умов, адреси та телефони: центрального та місцевого органів виконавчої влади в галузі туризму, територіального управління у справах захисту прав споживачів, а також перелік номерів телефонів і факсів ліцензіата;

3) оформлення при тимчасовому або повному закритті офісу – якщо турфірма планує закрити свій офіс у разі таких причин, як ремонт, санітарна обробка, зміна місцезнаходження, зупинення туристичної діяльності тощо, вона повинна: повідомити про це споживачів туристичних послуг, з якими укладено договори про туристичне обслуговування, не пізніше ніж за 5 днів до закриття; вивісити відповідне оголошення при вході до службового приміщення; письмово сповістити про це орган ліцензування у 10-денний термін.

Крім загальних вимог до службового приміщення турфірми існують правила, якими вона повинна користуватися під час здійснення інформаційно-рекламної діяльності. Умовно ці вимоги можна розділити на дві групи:

1) В офісі. Туроператор і турагент зобов'язані розмістити на видному місці інформацію про тарифи та умови обслуговування туристів за кордоном та в Україні, рекламні, інформаційні, довідкові матеріали (довідники готелів, інших засобів розміщення, підприємств харчування, розклади руху та тарифи на перевезення туристів і екскурсантів різними видами транспорту тощо).

2) У засобах масової інформації. Рекламуючи свої послуги, турфірми повинні указувати в рекламних оголошеннях: своє найменування згідно із

свідоцтвом про державну реєстрацію; місцезнаходження; номери телефонів; номер і дату видачі чинної ліцензії та орган ліцензування (для туроператорів).

Вимоги до фінансового забезпечення відповідальності перед туристами. Згідно з Ліцензійними умовами провадження туристичної діяльності існують конкретні вимоги до визначення гарантійного випадку, до банку, до оформлення фінансової гарантії, терміну її дії та суми, до порядку відшкодування збитків, заподіяних туристу приобумовлених обставинах.

Гарантійним випадком вважається сукупність двох обставин:

- ✚ виникнення обставин неплатоспроможності ліцензіата чи внаслідок порушення процесу про визнання його банкрутом;

- ✚ невиконання ним своїх договірних зобов'язань перед туристами.

Фінансова гарантія укладається між турфірмою та банком або іншою кредитною установою у вигляді угоди в письмовій формі.

Вимоги до мінімального розміру фінансової гарантії:

1) мінімальний розмір фінансового забезпечення туроператора має становити суму, еквівалентну не менше ніж 20 000 євро;

2) розмір фінансового забезпечення туроператора, який надає послуги виключно з внутрішнього та в'їзного туризму, має становити суму еквівалентну не менше ніж 10 000 євро;

3) мінімальний розмір фінансового забезпечення турагента має становити суму, еквівалентну не менше ніж 2 000 євро.

Сума фінансової гарантії направляється:

- на покриття видатків туристів, пов'язаних з поверненням їх у місце проживання (перебування) – це правило стосується лише туроператорів;

- на відшкодування вартості ненаданих туристам послуг, передбачених договором про туристичне обслуговування.

Фінансове гарантування відповідальності туроператора і турагента запроваджено в Україні з метою забезпечення прав та законних інтересів споживачів туристичних послуг.

Інші суб'єкти підприємницької діяльності, що надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування, екскурсійних, розважальних та інших туристичних послуг. До даної категорії суб'єктів туристичної діяльності належать колективні засоби розміщення туристів; заклади харчування; транспортні компанії, які забезпечують перевезення туристів повітряним, морським, річковим, залізничним, автомобільним транспортом; заклади культури (музеї, картинні галереї, театри, кінотеатри, концертні зали); різноманітні тематичні парки тощо. Усі ці СПД мають бути зареєстровані як юридичні особи-СПД та фізичні особи підприємці.

Гіди-перекладачі, екскурсоводи, спортивні інструктори, провідники та інші фахівці туристичного супроводу – фізичні особи, які проводять діяльність, пов'язану з туристичним супроводом і які в установленому порядку отримали дозвіл на право здійснення туристичного супроводу, крім осіб, працюючих на відповідних посадах підприємств, установ, організацій, яким належать чи які обслуговують об'єкти відвідування.

Кваліфікаційні вимоги до екскурсоводів та гідів-перекладачів викладені у «Положенні про порядок видачі дозволів на право здійснення туристичного супроводу фахівцями туристичного супроводу». Так, екскурсоводами можуть працювати особи, які мають базову вищу освіту або повну вищу освіту; мають посвідчення або диплом про спеціальну екскурсійну підготовку (учбовий заклад, курси підвищення або перепідготовки фахової кваліфікації) та отримали дозвіл у встановленому порядку. Для екскурсоводів знання іноземної мови не є обов'язковою умовою.

Гідами-перекладачами можуть працювати особи, які мають повну вищу освіту, вільно володіють іноземною мовою або мовами, мають посвідчення або диплом про спеціальну екскурсійну підготовку (навчальний заклад, курси підвищення або перепідготовки фахової кваліфікації) та отримали дозвіл у встановленому порядку.

Для екскурсоводів та гідів-перекладачів, які мають учений ступінь та вчене звання, вимога щодо наявності посвідчення або диплома про спеціальну екскурсійну підготовку не є обов'язковою.

Дозвіл на право здійснення туристичного супроводу (далі – дозвіл) є офіційним документом, який підтверджує кваліфікацію фахівця туристичного супроводу і дає право на:

- надання екскурсійних послуг екскурсоводами та гідами-перекладачами в населених пунктах та об'єктах показу, внутрішніми правилами яких це не заборонено, у межах даної адміністративної території та надання дорожньої інформації під час слідування туристичних груп до місця призначення;
- надання відповідних послуг із туристичного супроводу іншими фахівцями туристичного супроводу.

Таким чином, дозвіл повинні отримувати гідів-перекладачі, екскурсоводи, спортивні інструктори, керівники туристичних груп, провідники на гірських тропках, аніматори та інші фахівці туристичного супроводу – фізичні особи, які проводять діяльність, пов'язану з туристичним супроводом, за винятком осіб, які працюють на відповідних посадах підприємств, установ, організацій, яким належать чи які обслуговують об'єкти відвідування (музеї, парки пам'ятки садово-паркового мистецтва, монастирські комплекси, спеціалізовані виставки тощо).

Фахівці туристичного супроводу можуть працювати на відповідних посадах у туроператорів та турагентів за трудовим договором, а також можуть бути зареєстровані як фізичні особи підприємці та співпрацювати з туристичними фірмами за трудовою угодою.

Фізичні особи, які не є суб'єктами підприємницької діяльності та надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування тощо. До таких осіб належать, наприклад, власники або орендарі індивідуальних засобів розміщення, які мають право надавати послуги з тимчасового проживання без реєстрації їх в якості суб'єктів підприємницької діяльності.

Тема 2. Споживачі туристичних послуг

Учасниками туристичної діяльності є також споживачі туристичних послуг, тобто особи, саме на яких розраховано обслуговування, надаване суб'єктами туристичної діяльності. Споживачами туристичних послуг можуть бути туристи, екскурсанти, відвідувачі та інші види споживачів.

Варто зазначити, що поняття «турист» містить у собі не всі категорії мандрівників, а тільки ті, які відповідають певним вимогам, зафіксованим у нормативних документах чинного українського законодавства.

Так, у Законі України «Про туризм» зазначено, що «турист – особа, яка здійснює подорож по Україні або до іншої країни з не забороненою законом країни перебування метою на термін від 24 годин до одного року без здійснення будь-якої оплачуваної діяльності та із зобов'язанням залишити країну або місце перебування в зазначений термін».

Отже критеріями, за якими особа визначається туристом, є такі:

- ❖ строк подорожі: тривалість подорожі повинна бути обмежена – від 24 годин до 1 року;
- ❖ відсутність оплачуваної діяльності у дестинаціях прийому;
- ❖ відсутність у особи заборони на в'їзд у ту або іншу країну, яку вона має намір відвідати;
- ❖ зобов'язання покинути країну або місце перебування у зазначений строк (що найчастіше пов'язано з візовим режимом перебування в дестинації, який найчастіше становить менше одного року).

Згідно з «Методикою розрахунку обсягів туристичної діяльності» розрізняють такі категорії туристів:

- внутрішній турист – відвідувач-резидент, який здійснює поїздку в межах своєї країни, але за межі свого звичайного середовища (особа, що подорожує в межах України і постійно проживає в Україні);
- іноземний (в'їзний) турист – відвідувач-нерезидент по відношенню до країни відвідання (особа, що подорожує в межах України і не проживає в Україні постійно);
- зарубіжний (виїзний) турист – відвідувач-резидент, який здійснює поїздку за межі своєї країни (особа, що подорожує за межі митної території України і постійно проживає в Україні).

Екскурсант – особа, якій надаються послуги з організації подорожей на території України, що не перевищують 24 години, у супроводу фахівця-екскурсовода за заздалегідь складеними маршрутами з метою ознайомлення з пам'ятками історії, культури, природи, музеями, з визначними місцями тощо.

Таким чином, критеріями, за якими особа вважається екскурсантом, є такі:

- строк подорожі: до 24 годин без здійснення ночівлі; обов'язковий супровід фахівцем (екскурсоводом);
- наявність у фахівця супроводу підготовленого тексту екскурсії за певним маршрутом;
- мета екскурсії – забезпечення задоволення духовних, естетичних,

інформаційних потреб екскурсантів.

Одноденний відвідувач – відвідувач, перебування якого у місці відвідання менше ніж 24 години і при цьому не включає жодної ночівлі у відвідуваному місці. До одноденних відвідувачів належать:

- круїзні пасажери – особи, що прибувають у певну країну на круїзних суднах і які ночують на борту судна, навіть, якщо вони сходять на берег для екскурсій або в інших приватних справах;
- екіпажі транспортних засобів, члени яких є іноземними особами, тобто не є резидентами відвідуваної країни, і перебувають у даній країні протягом дня;
- транзитні відвідувачі, які без здійснення ночівлі у закладі розміщення прямують територією даної країни до свого місця призначення в іншій країні.

Варто зазначити, що категорія «одноденні відвідувачі» об'єднує тих осіб, які не здійснюють ночівлю у стаціонарних засобах розміщення, тому для цілей міжнародної статистики їх відокремлюють саме у цю групу. Так, наприклад, круїзні пасажери, а також пасажери або власники яхт, враховуються у категорії «одноденні відвідувачі» незалежно від терміну стоянки судна, навіть якщо воно знаходиться в порту декілька днів. Транзитні відвідувачі також не проживають у засобах розміщення в дестинації, а прямують територією даної країни, розміщаючись на нічліг в автобусах, купе поїздів тощо. Для іноземців-членів екіпажів транспортних засобів (морських та річкових суден, літаків тощо) віднесення до категорії «одноденні відвідувачі» дає можливість проходити візовий контроль за спрощеною процедурою у багатьох країнах світу.

До інших споживачів туристичних послуг звичайно належать місцеві жителі, мешканці прикордонних територій та деякі інші особи, що не є туристами.

До числа туристів не зараховуються: прикордонні працівники; тимчасові та постійні іммігранти; кочівники; транзитні пасажери, які не залишають транзитної зони; біженці; військовослужбовці; консульські робітники, дипломати.

Мешканці прикордонних територій – особи, які проживають у прикордонній території та регулярно або час від часу перетинають кордон з метою перебування у прикордонній території сусідньої держави (така територія для цих осіб є звичайним середовищем) на термін, що не перевищує 24 годин, без здійснення ночівлі у країні відвідання. Перетин державного кордону України мешканцями прикордонних територій здійснюється у місцевих пунктах пропуску за спрощеним порядком, якщо це передбачено відповідними положеннями чинних міждержавних угод.

Таким чином, деякі з перерахованих осіб, зазначених у даній категорії, можуть бути споживачами окремих туристичних послуг (наприклад, культурно-масових: відвідування музеїв, концертів, тематичних парків тощо).

Тема 3. Процес просування туристичних послуг від виробників до споживачів

Процес взаємодії учасників туристичної діяльності представлено на рисунку 5.2. Як було зазначено вище, виробниками туристичних послуг можуть бути як юридичні особи, так і фізичні – СПД і не СПД (категорії 3 – 5 із наведеної в Законі України «Про туризм» класифікації суб'єктів туристичної діяльності).

Процес організації туристичного обслуговування складний і багатогранний. Існують різні виробничі взаємини між суб'єктами туристичної діяльності й споживачами туристичного продукту або окремих туристичних послуг.

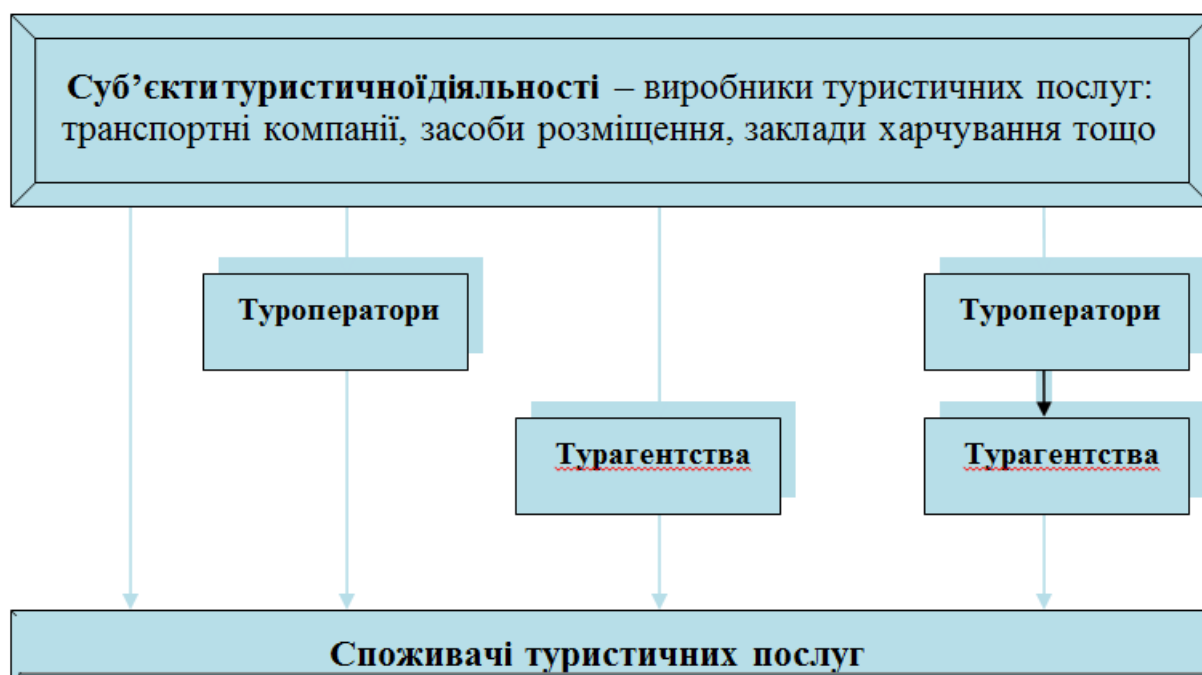


Рисунок 5.2. Взаємини між виробниками та споживачами туристичних послуг

Споживачі туристичних послуг (туристи, екскурсанти тощо) можуть безпосередньо одержати послуги у їх постачальників – купити квитки на транспорт, забронювати номер у готелі, замовити екскурсійне обслуговування, відвідати самостійно музей тощо. Це означає, що не всі туристи користуються послугами, пропонованими туроператорами або турагентами, воліючи самостійно зв'язуватися із транспортними компаніями та готелями (прямий канал збуту).

Споживачі туристичних послуг можуть придбати окремі їх види у турагентстві, наприклад, забронювати номер у готелі. Споживачі туристичних послуг можуть придбати окремі туристичні послуги або тур безпосередньо у туроператора, тому що не мають наміру звертатися до турагента. Класичний

приклад взаємин у сфері туризму – придбання туристом турпродукту, зробленого туроператором, у роздрібного посередника – турагента.

Варто відмітити, що туроператори і турагенти (представники непрямого каналу збуту), мають різну спеціалізацію як за географією своєї діяльності, так і за особливостями надання послуг. Права й обов'язки учасників туристичної діяльності, яких вони повинні дотримуватися під час здійснення туристичного обслуговування, викладені у статтях 24-25 Закону України «Про туризм».

Так, суб'єкти туристичної діяльності мають право:

- ✓ виробляти і реалізовувати туристичні послуги згідно із законодавством;

- ✓ вносити пропозиції щодо охорони туристичних ресурсів України, їх збереження та відновлення, порядку використання;

- ✓ вносити пропозиції щодо вдосконалення освітніх програм з професійного навчання в галузі туризму, підвищення рівня професійної підготовки працівників і фахівців у галузі туризму;

- ✓ на встановлення об'єктам туристичної інфраструктури (готелям, іншим об'єктам, призначеним для надання послуг з розміщення, закладам харчування, курортним закладам тощо), власниками яких вони є, відповідної категорії;

- ✓ на отримання в установленому порядку інформації, необхідної для здійснення їх діяльності, в органах державної влади та органах місцевого самоврядування; брати в установленому порядку участь у розробці програм розвитку туризму та курортно-рекреаційної сфери;

- ✓ визначати та оприлюднювати шляхом опублікування загальні умови типового (публічного) договору на надання туристичних послуг;

- ✓ визначати мінімальну кількість туристів (екскурсантів) у групі;

- ✓ на відшкодування збитків, заподіяних внаслідок незаконних рішень, дій чи бездіяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових і службових осіб чи заподіяних суб'єктами туристичної діяльності.

Суб'єкти туристичної діяльності зобов'язані:

- ✓ проводити діяльність у галузі туризму, яка підлягає ліцензуванню, лише за наявності ліцензій;

- ✓ надавати туристичні послуги, що підлягають обов'язковій сертифікації, після проведення такої сертифікації в установленому порядку;

- ✓ залучати до надання туристичних послуг осіб, які відповідають встановленим законодавством відповідним кваліфікаційним вимогам, та мають відповідні дозволи на право здійснення туристичного супроводу;

- ✓ надавати туристам необхідну і достовірну інформацію про туристичні послуги, права, обов'язки та правила поведінки туристів (екскурсантів), умови страхування, порядок відшкодування завданих збитків, умови відмови від послуг, правила візового митного режиму, перетинання державного кордону;

- ✓ надавати туристичні послуги в обсягах та в терміни, обумовлені договором;

- ✓ виконувати вимоги закону щодо забезпечення безпеки туристів, охорони туристичних ресурсів України та довкілля;
- ✓ вести облікову та іншу визначену законодавством документацію, надавати в установленому порядку бухгалтерську та статистичну звітність;
- ✓ відшкодовувати в установленому порядку збитки, завдані туристам (екскурсантам), іншим особам та довкіллю.

Права та обов'язки туристів і екскурсантів. Туристи і екскурсанти мають право на:

- реалізацію прав громадян на відпочинок, свободу пересування, відновлення і зміцнення здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб, захист і повагу людської гідності;

- необхідну і достовірну інформацію про правила в'їзду до країни (місця) тимчасового перебування, а також виїзду з країни (місця) тимчасового перебування і перебування там, про звичаї місцевого населення, пам'ятки природи, історії, культури та інші об'єкти туристичного показу, що знаходяться під особливою охороною, стан навколишнього середовища;

- інформацію про наявність ліцензії у суб'єкта, що здійснює підприємницьку діяльність у галузі туризму, дозволів, сертифікатів, інших документів, наявність яких передбачена законодавством;

- отримання обов'язкової інформації, що передує укладенню договору;

- отримання туристичних послуг, передбачених договором;

- особисту безпеку, захист життя, здоров'я, прав споживача, а також майна;

- одержання відповідної медичної допомоги;

- відшкодування матеріальних і моральних збитків у разі невиконання або неналежного виконання умов договору;

- сприяння з боку органів державної влади України в одержанні правових та інших видів допомоги, а громадяни України – також і за її межами.

Туристи і екскурсанти зобов'язані:

- не порушувати права та законні інтереси інших осіб, вимоги законів, які діють на території країни перебування;

- виконувати митні, прикордонні, санітарні та інші правила; поважати політичний та соціальний устрій, традиції, звичаї,

- релігійні вірування країни (місця) перебування;

- зберігати довкілля, дбайливо ставитися до об'єктів природи та культурної спадщини в країні (місці) тимчасового перебування;

- дотримуватися умов і правил, передбачених договором про надання туристичних послуг;

- надавати персональну інформацію в обсязі, необхідному для реалізації туристичного продукту;

- дотримуватися під час подорожі правил особистої безпеки; відшкодовувати збитки, завдані їх неправомірними діями;

- виконувати інші обов'язки, передбачені законодавством України та законодавством країни тимчасового перебування.

Список використаної літератури

1. Герасименко В.Г., Галасюк С.С. Організація надання туристичних послуг: навчальний посібник. Одеса : Атлант, 2014. 242 с.
2. Мальська М.П., Бордун О.Ю. Організація та планування діяльності туристичних підприємств: теорія та практика. Навч.посіб. К.: Центр учбової літератури, 2021. 248 с.
3. Мальська М.П., Бордун О.Ю., Жук І.З. Управління персоналом у туризмі: теорія та практика. [текст] навч.посіб. К.: Центр учбової літератури, 2021. 234 с.
4. Тягунова Н.М., Спориш О.А., Іржавська Л.В. Основи організації туристичного бізнесу: кредитно-модульний курс. [текст] навч.посіб. К.: Центр учбової літератури, 2021. 130 с.
5. Галасюк С.С., Нездоймінов С.Г. Організація туристичних подорожей та екскурсійної діяльності [текст] навч.посіб. К.: Центр учбової літератури, 2021. 178 с.
6. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 832 с.
7. Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Melnychenko S., Okhrimenko A. Development of the tourism cluster. Problems and Perspectives in Management. 2017. Vol. 1, Issue 4, P. 134-149.

РОЗДІЛ 6
УПРАВЛІННЯ
ЯКІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ
ПОСЛУГ

Тема 1. Теоретичні засади якості продукції та послуг в туризмі

1.1. Загальне уявлення про якість.

Епіграфом курсу «Управління якістю та безпечністю продукції та послуг» є цитата Генрі Форда: «Завжди все можна зробити краще та якісніше, ніж це робилось до цього часу», яка одночасно як актуалізує проблему якості на всіх рівнях - світової економіки, суспільства, дестинації, підприємства та людини, так і підтверджує безперервність та всеохоплюючий характер процесів удосконалення та поліпшення якості.

Якість як ключовий пріоритет визначив Стів Джобс, сказавши: «Будь еталоном якості. Деякі люди не були в середовищі, де якість та новаторство – головний козир»

Третє тисячоліття світовою спільнотою по праву визначено століттям якості, якості у всіх її проявах – якості продукції, послуг, процесів, діяльності; якості бізнесу, дестинацій, кластерів, підприємств та управління; якості освіти, відпочинку та праці; якості навколишнього середовища і, в цілому, якості життя. В широкому розумінні якість визначається як фундаментальна категорія, що визначає рівень життя, соціальну, економічну та екологічну основу для успішного, гармонічного та збалансованого розвитку людини та суспільства.

Якість являє собою складну та мультиаспектну категорію, що має безліч аспектів, особливостей а, отже, трактувань. Сьогодні існує понад 200 визначень та підходів до сутнісно-змістовного наповнення якості.

Перші базові *філософські підходи* до розуміння категорії «якість» було закладено у давньогрецькій філософії, де якість пов'язано із розумінням явищ зовнішнього світу та свідомості людини. Так, античний філософ Аристотель ще в IV ст. до н.е. у праці «Метафізика» розглядав якість як «видову» відмінність між предметами матеріального світу; було наголошено на її мінливості, змінності, здатності перетворюватись (холодне – гаряче, корисне – шкідливе; добре – погане тощо). На підставі фундаментального визначення, сформульованого Гегелем, під якістю слід розуміти об'єктивно існуючу сукупність властивостей та характеристик об'єкта, яка визначає його сутність і відрізняє від іншого. Існують аналогічні сучасні філософські визначення якості, де поняття якості пов'язується з буттям предмета. Китайська філософія пов'язує якість з цінністю та вартістю. Ієрогліф, який означає якість, складається з двох елементів: «рівновага» та «гроші» отже, якість тотожна поняттям «дорогий», «надійний».

Розуміння якості як економічної категорії розпочалось з початку 20-го століття. Американський науковець Уолтер Шухарт, виокремив два аспекти якості об'єктивні фізичні характеристики; суб'єктивний бік, тобто, наскільки річ сприймається конкретним споживачем. Економічні дослідники розглядають якість як:

- сукупність параметрів та характеристик певного об'єкта;
- як сукупність технічних, економічних, експлуатаційних, соціальних та інших властивостей речей і процесів, які характеризують корисність;

- як втрати суспільства внаслідок несвоєчасного і неефективного виконання бізнес-процесів;

- ототожнюють якість з функціональністю, надійністю, безпекою, економічністю, економністю у часі, зручністю, «споживчою вартістю» та «граничною корисністю».

Якість як технічну категорію досліджують з позиції можливості забезпечити максимальні зручності для споживачів та відповідності діяльності, забезпечення виконання вимог чинних стандартів та нормативно-технічної документації.

Маркетологи якість виражають через міру, в якій вона об'єктивно здатна задовольнити певні потреби. У цьому контексті американський науковець **Джозеф Харингтон** інтерпретує якість як «задоволення очікувань споживача за ціну, яку він може собі дозволити».

Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) тлумачить якість як «сукупність властивостей та характеристик продукції чи послуг (об'єкта), які надають їм можливість задовольняти обумовлені чи передбачені потреби людства». Саме цей варіант визначення поняття «якість» отримав найбільше світове визнання і поширення. Оновлена редакція стандарту ISO 9001 2015 розглядає якість як ступінь, до якого сукупність власних характеристик задовольняє вимоги. Враховуючи це, можна стверджувати, що якість – це симбіоз характеристик, властивостей, ознак та функцій об'єкта (продукції, послуги, процесу), рівень яких формується виробником з метою задоволення установлених або передбачуваних потреб та очікувань, визначається цінністю, корисністю, здатністю задовольнити потреби споживача, та інших зацікавлених сторін (власник бізнесу, персонал, дестинація, суспільство).

Першу спробу об'єднати визначення якості зробив професор **Девід Гарвін**, який, розглядаючи поняття «**якість**», визначає п'ять основних точок зору і відповідних їм найбільш істотних сторін якості як соціоекономічного об'єкту:

1) абстрактний погляд на якість – ототожнення поняття якості з поняттями досконалості, винятковості і високих досягнень і може бути визнана тільки експериментально;

2) підхід, направлений на продукт – розглядає якість як конкретну і вимірювану перемінну. Якість продукту можна визначити за допомогою кількісних характеристик. Для послуг ці характеристики можуть включати: час обслуговування, професійність персоналу, ступінь задоволення потреби;

3) виробничий підхід – якість розглядається з позиції дотримання усіх операційних процесів та як результат розроблення, виробництва та надання послуг. Згідно з таким підходом, якість являє собою «відповідність вимогам»;

4) підхід, орієнтований на споживача – відповідність вимогам споживачів. З цим підходом узгоджується визначення якості як «здатності задовольняти споживача», тобто «якість очима очевидців»;

5) підхід, оснований на визначенні цінності – співвідношення цінності і ціни продукту (відповідність платоспроможному попиту). Якість визначається як баланс між задоволенням потреб і встановленою для клієнтів ціною.

За результатами аналізу існуючих визначень сформулюємо змістовні аспекти якості як предмету досліджень у сфері послуг:

Філософський – згідно цього підходу якість виступає тотожною з буттям визначеністю, об'єктивною реальністю, являючи собою сукупність характеристик об'єкта, тобто зберігає свою філософську основу – «конституційність» (об'єктивна якість),

Абстрактний (суб'єктивний) – враховує важливість задоволення визначених потреб певного сегменту. В кожного споживача індивідуальні потреби, які обумовлені його потребами, очікуваннями, попереднім досвідом, фінансовими можливостями тощо. Якість – це конкурентна перевага, індивідуальна характеристика, внутрішня властивість об'єкта, яку можна лише усвідомити та реалізувати.

Технічний (відповідність призначенню, технічним характеристикам та технологіям). Якість – це сукупність властивостей послуги, що базуються на фізичних, технічних умовах та функціональних параметрах об'єктів відповідно до призначення (оснащення номеру, швидкість реалізації процесу, наприклад, поселення у номер чи перельоту до туристичної дестинації), комфортність, корисність, надійність тощо.

Маркетинговий (відповідність очікуванням споживачів). З цієї точки зору послуга має відповідати вимогам та очікуванням споживачів та якнайповніше задовольняти їх потреби (сформовані на певний момент часу або потенційні – компанія має передбачити напрям зміни потреб своїх споживачів). Послуга може вважатись якісною, якщо кожний наступний досвід контакту з нею кращий за попередній.

Правовий (відповідність специфікаціям, а саме, вимогам правових норм та документів). Послуга повинна відповідати нормативним специфікаціям (законодавчим, нормативно-технічним вимогам) та характеристикам послуг кращих світових кейсів та практик. Для реалізації правового аспекту якості розробляються та впроваджуються стандарти різних рівнів- міжнародні, національні, галузеві, підприємств.

Процесний (відсутність недоліків у діяльності та її результатах за рахунок чіткого, послідовного виконання взаємопов'язаних функцій (бізнес-процесів) та їх оптимізації). Дотримання основних (операційних та сервісних) та допоміжних (забезпечуючих та управлінських) процесів вирішує проблему скорочення витрат, втрат і попередження недоліків у діяльності та її результатах, оптимізації показників якості, задоволення споживачів.

Економічний (цінність за гроші). Якість пов'язана з економічними категоріями: ціна, вартість, споживча вартість, конкурентоспроможність. У більшості випадків поліпшення якості послуг відбувається за рахунок удосконалення характеристик, властивостей, ознак та функцій об'єкта (продукції, послуги, процесу) з урахуванням внутрішніх можливостей та зовнішніх обмежень. Це зумовлює зростання витрат підприємства та ціни на послуги. Потреба поліпшення якості послуг пов'язана з пошуком додаткових конкурентних переваг економічним суб'єктом на ринку.

Екологічний аспект – передбачає охорону навколишнього середовища, забезпечення принципів сталого розвитку.

Отже, якість слід розуміти та забезпечувати з позиції поєднання 2-х підходів:

Універсального підходу, який орієнтує нас на системне, цілісне розуміння якості, яка охоплює продукцію, послуги, процеси; функціонування організацій; розвиток суспільства; досягається через постійне удосконалення діяльності (процесів) на всіх рівнях з метою забезпечення перевищення очікувань споживачів. З цих позицій, якість є динамічним явищем, продуктом еволюційного процесу, результатом розвитку суспільства, організації, потреб.

Холістичного підходу, який базується на інтегруванні зусиль всіх зацікавлених сторін на забезпечення високої якості послуг. Кожен зі стейкхолдерів має власні потреби та інтереси (споживач, персонал, власник бізнесу, туристична дестинація, регіон, туристична система; національна економіка, міжнародна економіка). Забезпечення якості відбувається через збалансування цих інтересів.

Отже, поняття «якість», яке, хоча і використовується досить широко, має різні конотації і варіанти використання (при цьому, всі вони вірні і доповнюють один одного) в результаті процесу, в якому взаємодіють об'єктивні, а також суб'єктивні елементи якості. Світова практика менеджменту якості показує, що тільки при гармонійному погодженні інтересів усіх учасників (холістичний принцип) та постійній, всеохоплюючій за змістом, системній діяльності у сфері якості (універсальний принцип) можливо досягти сталого довгострокового успіху.

1.2. Багатогранність якості. Переваги забезпечення якості.

Проблема якості багатогранна, полісемантична та має економічний, соціальний, науково-технічний, організаційний політичний, та екологічний контекст формування та реалізації.

Якість як економічна проблема проявляється через постулати:

- послуга має вартість;
- послуга має споживчу вартість, тобто є мірою задоволення певних потреб споживача;
- розглядає умови створення та результати використання послуг – досліджує вплив змін рівня якості на економічну ефективність діяльності суб'єкта бізнесу;
- виступає важливим фактором конкурентоспроможності компанії.

Якість як соціальна проблема:

- базується на дотриманні соціальних стандартів та формуванні корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів бізнесу;
- забезпеченні споживачів послугами та продукцією оптимальної якості гарантуванні охорони життя, здоров'я та безпеки людини;
- стосується всіх людей, оскільки впливає на умови праці, побуту та відпочинку людей;

- визначає якість життя суспільства.

Науково-технічний контекст якості – це:

- підвищення якості продукції та послуг та зростання темпів науково-технічного прогресу – дві взаємообумовлені та іманентні тенденції економічного розвитку;

- створення можливостей для оптимального використання ресурсів та компетентностей;

- сприяння активізації НДР, інтеграції науки, освіти, бізнесу.

Якість як економічна проблема проявляється через постулати:

- безпосередня залежність якості продукту від стану матеріально-технічної бази, організації операційної діяльності та сервісної системи, дієвості системи внутрішнього контролю, організаційного дизайну підприємства та інших внутрішньо організаційних факторів;

- якість управління – найвища ступінь забезпечення якості продукції та послуг;

- якість продукції та послуг як кінцевого результату діяльності компанії, досягається шляхом удосконалення всіх функціональних ланок його діяльності та бізнес-процесів – маркетингу, планування, фінансів, операційної діяльності, матеріально-технічного забезпечення тощо;

- створення якісного продукту забезпечує підвищення якості життя.

Політичний контекст якості:

- рівень якості товарів – критерій розвитку суспільства, показник економічного розвитку держави;

- якість – базова умова для участі економічних суб'єктів в процесах глобалізації та інтернаціоналізації;

- висока якість продукції та послуг є запорукою високої якості життя та високої політичної свідомості суспільства.

Екологічний контекст якості реалізується через:

формування екологічно безпечних економічних систем, підвищення вимог до захисту навколишнього середовища;

раціональне використання ресурсного потенціалу, впровадження ресурсозаощадливих технологій, економію ресурсів;

імплементація принципів сталого розвитку суспільства.

Економічні реалії сьогодення підтвердили актуальність та важливість проблеми якості для всіх учасників (стейкхолдерів) економічних та соціальних відносин, а саме:

– людей як кінцевих споживачів продукції, робіт, послуг з метою максимального задоволення потреб відповідно до очікувань та передбачення напряму їх майбутніх змін. Перевагами забезпечення якості для споживачів є: гарантування оптимальних показників якості послуг, надання впевненості та зниження невизначеності (мінімізація ризиків під час подорожі); забезпечення безпеки життя, здоров'я, майна та впевненості щодо оперативного реагування на скарги споживача, гарантування професіоналізму і уваги після здійснення

покупки туру. Споживачі потребують знизити ціну та підвищити якість, зі свого боку пропонують лояльність;

– інвесторів – якість створює можливості для максимізації прибутків, мінімізації витрат та податків; прискорення окупності бізнесу; зростання вартості бізнесу; формування позитивного бренду компанії; формування інвестиційної привабливості території та ефективності вкладення коштів у розвиток туристичних дестинацій;

– компаній – суб'єктів бізнесу та публічних організацій (готелі, ресторани, туристичні агенції, туристичні оператори, компанії-перевізники, галузеві асоціації), оскільки лише зосередивши увагу на якості створеного продукту компанія може бути конкурентоспроможною. А отже якість, виступає мірою ефективності діяльності на ринку, індикатором лояльності споживачів, стабільності, іміджу, ключовою конкурентною перевагою;

– менеджерів, управителів різних ієрархічних рівнів суб'єктів бізнесу – забезпечення виконання фінансових та інших зобов'язань перед інвесторами та власниками бізнесу; формування та досягнення довгострокових цілей підприємства та розвиток особистісної професійної траєкторії. Реалізувати зазначені цілі можна лише через створення унікального продукту, який буде затребуваний на ринку, дозволить забезпечити продажі, прибутковість та рентабельність;

– працівників та операційного персоналу, які відносяться до ключових стейкхолдерів якості послуг. Висока якість послуг компанії, на якій вони працюють створює передумови для визначення персонального внеску працівника в результати діяльності компанії, створює можливості для зростання заробітної плати та соціальних гарантій, підвищення професійної компетентності, покращення рівня задоволення роботою, покращення умов праці;

– партнерів та постачальників – висока якість комплексного туристичного продукту дозволить сформувати туристичні кластери та дестинації та їх вигідно позиціонувати на ринку, отримати синергетичні вигоди стратегічної співпраці; забезпечити реалізацію довгострокових контрактів;

– конкурентів – якість є важливим чинником конкурентної боротьби, а удосконалення якості – ключова конкурентна перевага компанії, яка не має граничних меж та може постійно розвиватись та вдосконалюватись;

– регіонів та країни, оскільки рівень якості регіонального та національного продукту є показником економічного та соціального розвитку як окремих територій та регіонів, так і в цілому держав, є мірилом зовнішньої конкурентоспроможності національних економік, визначає якість життя людства, є іманентною передумовою інтегрування країн до світової економічної спільноти. На рівні суспільства це дозволить реалізувати такі економічні та соціальні функції як: забезпечити зайнятість населення та збільшити кількість робочих місць, надходження до бюджету, реалізувати соціальні та благодійні програми, спонсорство;

– окремо, необхідно визначити переваги забезпечення якості для туристичної дестинації: покращення іміджу і позиціонування дестинації; збільшення її здатності конкурувати з іншими напрямками та сферами економічної діяльності; сприяння створенню більш сильного та більш згуртованого бізнес-середовища; сприяння внесенню суттєвих позитивних змін в процеси управління і планування; забезпечує розроблення нормативних документів, альтернативних прийнятому законодавству; забезпечує отримання прямих вигод місцевим громадам.

1.3. Особливості та ознаки якості в туризмі.

Якість – це один з найважливіших чинників забезпечення конкурентоспроможності туристичного сектору, адже завдяки якісному туристичному продукту, дестинація та чи буде:

- користуватися популярністю споживачів;
- забезпечить конкурентні переваги, довготривалий успіх та розвиток (споживачі будуть повертатись знову та рекомендувати її своєму оточенню);
- зможе задовольнити потреби та очікування своїх споживачів;
- отримає унікальний досвід у сфері туризму;
- сформує власний туристичний бренд.
- забезпечить задоволення економічних та соціальних інтересів усіх стейкхолдерів (державних і приватних компаній, суб'єктів гостинності та інших сфер діяльності (допоміжних, забезпечуючих), взаємодію з місцевими жителями, захист навколишнього середовища

Згідно ЮНВТО термін *«якість туристичного напрямку дестинації»* трактується як результат процесу, який передбачає задоволення всіх потреб в туристичних продуктах і послугах, вимог і очікувань споживача за прийнятною ціною, відповідно до взаємоприйнятими договірними умовами і основними факторами, такими як безпека і гігієна, доступність, зв'язок, інфраструктура і наявність громадських служб, автентичність і заклопотаність з приводу людських і екологічних наслідків діяльності туризму. Це поняття також враховує аспекти етики, прозорості та поваги до людського, природного і культурного середовища. Аспекти якості також пов'язані з характеристиками, які притаманні послугам: можливості, чистота, комфорт, гігієна, безпека, безвідмовність та гарантії, відсутність недоліків, чисельність персоналу, його професійність, чуйність, доступність, ввічливість, турбота, стан матеріально-технічної її бази, комфортність і естетичність оточення; час очікування, час надання і технологічного циклу послуги; достовірність та ефективність контрактів, відповідність сучасному рівню, інновації, переваги.

Отже, якість у в туризмі обумовлюється:

- якість є синонімом термінів: перевага, можливості, задоволеність очікувань. Тобто це поняття не можна однозначно визначити, але можна оцінити. З цієї точки зору, якість безпосередньо пов'язана з ціною, ексклюзивністю, першокласним товаром і, в деякій мірі, розкішшю;

- як синонім підходу, що орієнтується на клієнта, поняття якості відноситься до ступеню задоволеності і ступеню, в якому послуги та продукти відповідають очікуванням і вимогам клієнтів. У цьому контексті якість є суб'єктивним поняттям і може сприйматися по-різному стосовно кожного продукту, послуги або клієнта;

- як термін, що визначає характеристики продукту або послуги, якість набуває більш точного значення, яке є впізнаваним і вимірюваним і дозволяє провести об'єктивну оцінку, перевіривши якісні характеристики в кількісні, як, наприклад, при класифікації готелів;

- що стосується операційних процесів, для визначення якості використовуються більш технічні терміни. Це система або набір методів, необхідних для приведення продукту або послуги у відповідність до чинних стандартів. У цьому сенсі якість являє собою інструмент для поліпшення управління;

- з економічної точки зору, якість визначається через комплекс характеристик продукту, витрат виробництва та продажною ціни. Подумки туристи завжди пов'язують ціну, категорію і якість, тому вони будуть готові розумно переплатити за продукт дуже високої якості, або за задоволення певної потреби заплатити певну ціну;

- як професійна діяльність, та об'єкт менеджменту, якість досягається за рахунок знання і управління загальними, а також конкретними процесами для вигідного надання послуг;

- як інструмент маркетингу і створення лояльності якість ставить в центр клієнта, маючи на увазі знання і увагу до його потреб, які теж є об'єктом маркетингу

Отже, Всесвітня туристська організація (ЮНВТО) поняття якості трактує наступним чином: «в результаті процесу, який передбачає задоволення будь-якої потреби, запиту або справедливого очікування споживачів щодо товарів і послуг за прийнятною ціною і відповідно до узгоджених договірних умов, враховуючи неявні основні чинники, такі як гігієна, доступність, автентичність і заклопотаність з приводу людських і екологічних наслідків діяльності туризму».

У туризмі якість послуг має свої особливості формування, а саме:

- розкриття змісту якості туристичних послуг відбувається під впливом імператив – специфічних особливостей формування якості послуг, в основі якої лежить галузева специфіка діяльності;

- послуги задовольняють сформовані потреби, а не абстрактні;

- неправомірно ототожнюють якість обслуговування та якість послуги.

Туризм об'єднує в собі ряд конкретних **характеристик (специфічних імператив)**, які відрізняють цю індустрію від інших послуг і які сприяють і впливають на розробку і впровадження якості:

- взаємодія між постачальниками і замовниками на рівні виробництва;

- одночасне виробництво і споживання, послуги не підлягають збереженню та накопиченню;

- послуга не підлягає транспортуванню;
- продаж символічних предметів;
- нематеріальні компоненти (емоції, довіра, увага, безпека тощо);
- продавець, надаючи послуги, вступає в безпосередній контакт із споживачем;
- якість послуги оцінюється лише в процесі споживання;
- неоднорідність; невідчутність багатьох його компонентів, гетерогенність;
- попит на туристичні послуги коливається залежно від циклів життєдіяльності людей, адже для суб'єктів туристичного сектору характерні добові, тижневі, місячні, річні коливання попиту;
- потреба у координацією відповідних учасників – виробників туристичного продукту у рамках дестинації.

Якість для туриста в значній мірі суб'єктивна і обумовлена обставинами, особистими звичками та наявністю або відсутністю досвіду подорожей, а також упередженим ставленням і очікуваннями, що виникли в процесі планування подорожі на основі раніше зібраних думок і інформації, а також комунікацій з туристичним агентом та оператором.

Ототожнювати поняття «якість обслуговування» та «якість послуг» недоцільно, оскільки, обслуговування – це процес, а послуга – результат процесу. Якість послуг як якість кінцевих результатів праці в формі діяльності залежить від якості обслуговування. Якість послуг організацій туристичної дестинації свідчить про ступінь корисності й ефективності задоволення потреб туристів щодо трансферу, розміщення, організації харчування, відпочинку.

Японські фахівці вважають, що **якість послуг можна розглядати на основі п'яти складових:**

- 1) внутрішня якість (непомітна споживачеві) виявляється як організація надання послуг, технічне обслуговування обладнання, робота окремих підрозділів;
- 2) матеріальна якість (помітна споживачеві) – у дизайні приміщень, меблів, якості технічного оснащення, посуду, білизни;
- 3) нематеріальна якість (помітна споживачеві) представлена у вигляді загального рівня комфорту, оформлення, достовірності реклами;
- 4) психологічна якість (помітна споживачеві) характеризується виявом гостинності, ввічливості, доброзичливості обслуговуючого персоналу;
- 5) тривалість обслуговування (помітна споживачеві) включає час очікування, оперативність та швидкість обслуговування.

У контексті проблеми, що розглядається, буде доречним розглянути зміст обслуговування у контексті моделі SERVQUAL, яка оцінює **якість обслуговування як суму п'яти вимірювань понять:**

1. Фізична складова – матеріальні аспекти забезпечення якості (номери, оснащення, транспорт). З точки зору питомої ваги при отриманні задоволення. Вони займають не більше 10% враження клієнта.

2. Відповідність – це те, в якій мірі технічні аспекти, такі як знання і навички обслуговуючого персоналу, відповідають встановленим стандартам і сприяють формуванню довіри і впевненості.

3. Здатність реагування – це готовність, оперативність, компетентність і ввічливість у вирішенні проблем клієнтів.

4. Надійність – це здатність забезпечити стандартизоване обслуговування надійним і добросовісним способом для того, щоб слідувати «обіцянці продажів»

5. І нарешті, з питомою вагою, що трохи перевищує вагу, пов'язану з фізичним компонентом, є емпатія, тобто індивідуальна увага, пропонується кожному клієнту, яка, будучи однаково важливою, все ж не може збалансувати або замінити відсутність професіоналізму або нестачі управління.

Отже, якість в туризмі:

- не може існувати без гармонійної і активної участі всіх факторів, що сприяють отриманню туристського досвіду;

- має бути результатом постійних зусиль з обмеження недоліків і збоїв діяльності;

- принципово і безпосередньо пов'язана з людським фактором і особистісними аспектами діяльності, які в основному невловимі і, отже, досить суб'єктивні;

- реагує на справедливу ціну як обмін для задоволення основних і життєво важливих потреб людей, який визначається соціальними і екологічними обмеженнями;

- потребує спільних і безвідкличних критеріїв і зближення обов'язкових вимог і саморегулювання;

- враховує права як кінцевих, так і проміжних споживачів, що регулюються контрактами або прозорими механізмами просування;

- в контексті дестинацій залежить від колективних зусиль;

- оцінюється не тільки з точки зору задоволеності клієнтів, але й з точки зору соціальних, економічних і екологічних наслідків діяльності.

1.4. Якість у контексті компонентів, форматів, профілів, аспектів, рівнів.

Якість як комплексне та мультигранне поняття досліджують у розрізі окремих структурних елементів.

Так, в основі механізму формування змісту та забезпечення якості заходяться **профілі якості**. З позиції профілів якість послуг розглядається як відповідність стандартам (1 рівень), використанню (2 рівень), фактичним вимогам ринку (3 рівень) та прихованим потребам споживачів (найвищий рівень).

У контексті **компонентів** формується основний зміст якості туристичних послуг. Компоненти є критеріями оцінки якості. Якість послуг складається з таких компонентів: соціальний, технічний, правовий, економічний, функціональний, етичний, екологічний. А саме:

Соціальна якість – це відповідність послуг компаній туристичної дестинації рівню добробуту людей, національним, регіональним традиціям та особливостям, туристичному попиту; культура та професійність персоналу. Важливим показником соціальної якості в туризмі є *доступність*. У Манильській декларації по світовому туризму право на відпочинок і, зокрема, право на відпустку і свободу подорожей і туризму, були вперше визнані в якості елементів розвитку людської особистості, а доступність – неодмінною вимогою до якості туристичних послуг. Згідно з *Глобальною доповіддю ВООЗ з проблем інвалідності*, більше 1 мільярда людей мають якусь форму інвалідності, що становить близько 15% світового населення. Отже, задоволення їх потреб, крім міркувань солідарності, означає розгляд певного сегменту ринку, в деяких випадках субсидованого або з високою купівельною спроможністю, в якому потенціал попиту все ще набагато перевищує пропозицію.

Технічна якість – це забезпечення належної матеріально-технічної бази при наданні послуг (офіс туристичного агента, номер в готелі, внутрішній дизайн готелю тощо), виконання принципів комплексності, своєчасності, швидкості; використання в процесі сервісу засобів механізації та автоматизації. (робототехніка, комп'ютери; спеціалізоване програмне забезпечення).

Правова якість – це відповідність послуг вимогам законодавчих актів, нормативно-технічної документації (стандартів), технології обслуговування та виконання робіт, вивчення та задоволення вимог споживачів.

Економічна – послуга повинна мати корисний ефект як для споживача (задовольняти його потреби, очікування, бути доступною певному контингенту споживачів), так і для компанії (одержання прибутку та інших вигод).

Функціональна – це якість процесів розроблення та надання послуг (розроблення туру, продаж туристичного продукту, бронювання, поселення, хаускіпінг).

Етична якість – це рівень якості послуг дестинації в цілому, чи окремої компанії з точки зору споживачів, експертів, загального та рейтингу на ринку, набутого досвіду та громадської думки.

Екологічний компонент – характеризує безпеку послуг для людини, для оточуючого середовища, захист навколишнього середовища.

Екологічний компонент або навколишнє середовище (природне або міське) є іманентною характеристикою будь-якої дестинації і його погіршення – це перша і найочевидніша причина незадоволеності туристів. Згідно рекомендацій ЮНВТО та Національної туристичної організації України для характеристики якості послуг на рівні дестинації використовується поняття «сталість», йому притаманні ті ж принципи, що і для поняття «якість», оскільки без природної та історичної спадщини зникає туристичний інтерес і мотивація. Соціальна, культурна, економічна і екологічна сталість туристичної діяльності є складовою частиною якості в сфері туризму і, водночас, гарантією виживання бізнесу. Більш того, сталість, також як і якість – це етична відповідальність і конкурентна змінна.

Якість послуг туристичних компаній з позиції менеджменту цих процесів слід розглядати у розрізі **аспектів**. При цьому *об'єктами управління* виступають усі процеси компанії **в межах життєвого циклу послуги (петлі якості)**:

Перший аспект – це **якість розробки послуги** або ступінь відповідності послуги потребам ринку. Об'єктами дослідження цього аспекту є місткість ринку, попит, умови конкуренції, методи збуту, сегментація ринку, оцінка стратегії конкурента та вибір власної стратегії конкурентоспроможності. На відміну від виробничої сфери, цей етап у сфері послуг надзвичайно важливий, адже він містить всі аспекти роботи, що передують процесу обслуговування.

Якість виробництва та надання або ступінь безпомилковості (відсутність недоліків та скарг) під час обслуговування туристів. Процес виробництва та надання туристичного продукту співпадає у часі, тому важливо забезпечити готовність системи менеджменту та операційної системи компанії до бездоганного виконання процесів, що були спроектовані на попередньому етапі. Реалізується через впровадження внутрішніх стандартів роботи.

Якість відповідності – оцінювання рівня задоволеності клієнтів туристичним продуктом в цілому та в розрізі окремих послуг. Дає можливість зробити висновок про якість послуг та сервісу, якість роботи окремих компаній-дестинації, визначити відповідність послуг специфікаціям та очікуванням споживачів, розробити програми та ініціативи щодо поліпшення якості.

Профілі якості пов'язують властивості послуги з очікуваннями споживача. Виокремлюються такі профілі якості:

Профіль необхідної якості – сукупність мінімальних характеристик туристичного продукту або послуги (базова або основна якість), без яких він не може відповідати призначенню (наприклад, мінімальна комплектація номеру).

Профіль очікуваної якості (необхідна якість) формує цінність продукту для споживача та визначає міру відповідності послуги задуму (наприклад, умови у номері залежно від категорії готелю). Це сукупність тих параметрів, що є «обов'язковим» характеристиками за туристичним ваучером, за категорією, типом, видом компанії; формується у свідомості споживача як побажання до отримання певних вигод в процесі придбання.

Профіль сприйнятої якості – це сукупність тих параметрів якості, які визначає споживач. Тобто це додаткові вигоди (послуги) які хоче отримати споживач та готовий додатково за них платити (наприклад, платні додаткові послуги у готелі або в туристичного оператора, до яких належать курортно-рекреаційні, дозвіллієві, бізнес-послуги, екскурсії тощо). В маркетингу ці вигоди називають «товар з підкріпленням».

Профіль бажаної якості або приваблива (випереджуюча) якість – відповідає «сюрпризним» характеристикам послуг та викликає захоплення. Визначається параметрами нововведень (характеристики продукту перевищують очікування споживача), є індикатором потенційних можливостей підприємства. Можемо її визначити як «перевищення очікувань». Наприклад, ми проживали в готелях 5 зірок, але сервіс у цьому готелі був найкращий або

були параметри послуг чи сервісу (матеріальні або нематеріальні), які ми не зустрічали.

За форматами у проектній (запрограмованій) якості доцільно враховувати параметри та властивості, рівень яких максимально відтворює запити споживачів. Оцінка цього формату передбачає теоретичний висновок щодо планового рівня якості послуг, який буде запропоновано найближчим часом, з врахуванням конкретних специфічних особливостей розвитку регіону, контингенту споживачів та їх побажань, і розрахунок ефективності надання послуги. **Потенційна якість** фіксує потенційні умови та можливості компанії надати послуги певного рівня якості на перспективний період. Вона формується системою показників, що дають уявлення про середовище, в якому передбачається в подальшому здійснювати заходи з підвищення рівня якості послуг. **Діюча якість** – це оцінка кінцевого результату діяльності (післяпродажний висновок про сервіс). **Споживча якість** визначає побажання споживача щодо якісного змісту послуги чи комплексу послуг з метою відповідності послуг у даний момент часу чи найближчою перспективою його потребам.

Показники діючої та споживчої якості визначають реалізовану форму якості (внутрішня оцінка якості послуг з позиції досягнення мети організації).

1.5. Безпека в туризмі.

Безпека в туризмі – це сукупність факторів, які характеризують соціальний, економічний та правовий стан забезпечення прав і законних інтересів громадян, юридичних осіб та держави в галузі туризму.

Безпека туризму – це стан функціонування туристичної сфери певного регіону (держави) у визначений період часу, що характеризується відсутністю загроз і таким поєднанням туристичних ресурсів та інфраструктури, яке дозволяє забезпечити стабільний розвиток конкретної туристичної дестинації у майбутньому. Виділяють **три складові безпеки туризму**:

- безпека туристичного бізнесу (економічна безпека туризму);
- безпека туристичних об'єктів (геоторій, дестинацій);
- безпека у туризмі (безпека туристів).

Перша складова найчастіше розглядається у економічних дослідженнях на рівні галузі або конкретних туристичних підприємств. Друга складова перебуває у центрі уваги екології та географії, причому розглядається переважно деструктивний антропогенний вплив на природні туристичні ресурси й об'єкти. Третя складова є центральною у дослідженнях методики організації подорожей різних видів активного туризму й вирішується через організацію туристичного страхування.

Поряд із виділеними трьома складовими безпеки туризму, доцільно розглядати також низку **видів безпеки туризму за змістом**: політична, соціальна, фінансова, екологічна, інформаційна, медична, безпека туристичного обслуговування та безпека туристичних споруд та обладнання.

За масштабом варто також виділяти: глобальну, макрорегіональну, національну, регіональну та локальну безпеку туризму.

Актуальним завданням розвитку сучасного туризму за ієрархічними рівнями міжнародної туристичної системи є забезпечення безпеки туризму, що відбувається через розробку відповідної стратегії, а її практичне втілення відбувається через діяльність спеціалізованих туристичних організацій.

Закон України «Про туризм» надає гарантії безпечного перебування туристів на території України і зобов'язує органи влади та суб'єктів туристичної діяльності розробити комплекс заходів з безпеки туристів.

Перебуваючи в незнайомому середовищі, яке відрізняється від місця постійного проживання, активно відпочиваючи, турист постійно знаходиться під впливом ризикових обставин. Він не знає досконало звичаїв, мови, традицій, побуту, не має імунітету від хвороб, поширених у даній місцевості, не пристосований до проживання та інтенсивних навантажень у гірських районах, в пустелі або на воді.

Серед інших виділяються такі **головні фактори небезпечності:**

- травмо-небезпека;
- небезпечна дія навколишнього середовища, в тому числі виробничі джерела – шум, вібрація;
- санітарно-епідеміологічна та санітарно-гігієнічна небезпека;
- пожежна небезпека;
- хімічні, радіоактивні, біологічні, психофізичні, природні небезпеки;
- особиста безпека в умовах криміногенного стану;
- специфічні фактори ризику, притаманні особливим видам туризму (водний, мотоциклетний, пішохідний та спелеотуризм).

Суб'єкти туристичної діяльності розробляють конкретні заходи щодо забезпечення безпеки туристів, екскурсантів, які беруть участь у туристичних подорожах, походах, змаганнях, запобігання травматизму та нещасним випадкам і несуть відповідальність за їх виконання, а саме здійснюють: підготовку безпечних умов для перебування туристів, облаштування трас походів, прогулянок, екскурсій, місць проведення змагань, забезпечення туристів справним спорядженням та інвентарем; навчання туристів засобам профілактики і захисту від травм та нещасних випадків, інструктаж із надання першої медичної допомоги, а також інформування про джерела небезпеки, які можуть бути зумовлені характером маршруту та поведінкою самих туристів; контроль за підготовкою туристів до подорожей, походів, змагань, інших туристичних заходів; надання оперативної допомоги туристам, що зазнають лиха, транспортування потерпілих; розробку та реалізацію спеціальних вимог безпеки під час організації та проведення походів з автомобільного, гірського, лижного, велосипедного туризму.

Туристи цілком природно прагнуть захиститися від небезпеки, яка загрожує їм втратою життя, здоров'я, житла, майна тощо. Ці суперечності зумовлюють появу несприятливих подій, які отримали назву «ризиків». Поняття ризику пов'язується з усвідомленням небезпеки, загрози, ненадійності,

невизначеності, непевності, випадковості, збитку. Нині існує нагальна потреба попереджувати та відшкодовувати збитки, що завдають ризиковані обставини. Без цього неможливо забезпечувати безперервність процесу виробництва матеріальних благ, підтримувати належний рівень життя людей. Відносини, що складаються в суспільстві з цього приводу, мають об'єктивний характер та у своїй сукупності формують зміст категорії «страховий захист». Специфіка цієї категорії зумовлена такими ознаками: випадковістю ризику, незвичайністю заподіяної шкоди, можливістю вираження шкоди в натуральній або грошовій формі, необхідністю попередження або подолання наслідків небажаної події та відшкодування завданих нею збитків.

Найбільш типові страхові випадки, що трапляються з туристами:

- одержання платної медичної допомоги у результаті нещасного випадку, раптового захворювання, що призвело до реальної загрози погіршення здоров'я застрахованої особи або її смерті;

- непередбачена ненавмисна втрата застрахованою особою працездатності;

- непередбачена ненавмисна втрата застрахованою особою багажу, документів або засобів існування;

- непередбачені витрати, пов'язані з виникненням у застрахованої особи загальноцивільної та автоцивільної відповідальності;

- неможливість здійснити туристичну подорож через нещасний випадок, раптове захворювання, смерть родичів, пошкодження або втрату майна застрахованої особи;

- дострокове завершення туристичної подорожі у результаті нещасного випадку або хвороби застрахованої особи;

- невиконання або неповне виконання встановлених договірних зобов'язань туристичних підприємств перед застрахованою особою.

Для комфортного відпочинку під час подорожі, більшість страхових компаній пропонують два договори страхування: страховий поліс для тих, хто виїжджає за кордон; страховий поліс для подорожуючих по Україні.

Кожний з цих полісів передбачає два види страхування: страхування витрат на оплату медичних та інших послуг; страхування від нещасного випадку.

Суб'єкт туристичної діяльності, який надає туристичні послуги, зобов'язаний забезпечити страхування туристів та осіб, які їх супроводжують. Для цього договір страхування зі страховиком можуть укласти самі туристи або суб'єкт туристичної діяльності як агент страхової компанії. У першому випадку перевіряється наявність у туриста страхового полісу, а його копія додається до договору про надання туристичних послуг. У другому – договір страхування укладається безпосередньо в офісі туристичного підприємства (агента страхової компанії).

Медичне страхування та страхування від нещасних випадків. Одним із основних видів страхування в туризмі є медичне страхування, яке покриває всі витрати туриста на

медичні послуги, послуги стаціонарного лікування, перевезення машиною швидкої допомоги, придбання ліків, догляд за хворим, а у випадку смерті за кордоном – транспортування тіла на батьківщину.

Не менш важливим є страхування від нещасних випадків. Страховим випадком визнається: смерть застрахованого, яка настала в результаті нещасного випадку, що відбувся із застрахованим під час дії договору страхування, інвалідність, одержана в результаті нещасного випадку, часткова втрата працездатності в результаті нещасного випадку, який стався під час дії договору страхування.

Страхування цивільної відповідальності передбачає цивілізоване вирішення конфліктних ситуацій в суді, юридичну допомогу та відшкодування збитків у разі, якщо турист з необережності заподіяв шкоду майну чи здоров'ю третіх осіб. Так, при заняттях активним відпочинком, наприклад, катанні на лижах, велика ймовірність потрапити в ситуацію (зіткнення, падіння), яка спричинить травми або псування майна третіх осіб, зокрема, орендованого спортивного інвентарю. Висування фінансової претензії в цих випадках – звичайна практика, особливо в країнах Західної Європи. Таке страхування дозволить туристу отримати юридично-правову допомогу для захисту своїх інтересів за кордоном.

Страхування багажу забезпечить туристу компенсацію витрат на придбання речей першої необхідності у разі тривалої затримки багажу або відшкодування збитку внаслідок крадіжки, втрати, псування багажу під час перельоту. Повна втрата, часткове пошкодження або зникнення багажу можуть також відбутися внаслідок стихійних лих (граду, бурі, повені, пожежі), дорожньо-транспортної пригоди або нещасного випадку.

Страхування від невіїзду дозволить туристу уникнути фінансових втрат у випадку неможливості здійснення запланованої подорожі або її дострокового переривання. Якщо клієнт не може здійснити поїздку з поважної причини (госпіталізація або смерть родичів, повістка до військкомату або виклик на судовий розгляд, пожежа в будинку, неотримання в'їзної візи), страхова компанія відшкодує вартість туру.

Страхування невідкладної допомоги (Assistance Insurance) – це специфічний вид страхування, метою якого є негайне надання застрахованій особі допомоги у певних надзвичайних ситуаціях. Якщо в класичному страхуванні йдеться про відшкодування збитку, то у страхуванні невідкладної допомоги - про надання послуги у формі негайної допомоги.

Як правило, **не підлягають відшкодуванню витрати, пов'язані з наданням послуг невідкладної медичної допомоги у випадках якщо:**

- подорож була здійснена з метою лікування;
- страховий випадок відбувся у результаті прямого або непрямого впливу радіоактивного опромінювання;
- страховий випадок відбувся у результаті самогубства, замаху на самогубство, навмисних дій;

- витрати пов'язані із захворюваннями, які потребували лікування ще до початку подорожі. Виняток становлять ситуації врятування життя, зняття гострого болю або обов'язкового медичного втручання для запобігання тривалої непрацездатності;

- витрати пов'язані з курсом лікування, розпочатим до та продовженим під час дії договору страхування, або якщо подорож здійснювалася незважаючи на наявність медичних протипоказань;

- витрати пов'язані з вагітністю на пізніх термінах, абортами (за винятком змушеного переривання вагітності, що стало наслідком нещасного випадку) та родами;

- витрати пов'язані з нервовими або психічними захворюваннями та їх загостренням, а також станами, що не стабілізувалися до дати від'їзду;

- витрати пов'язані з венеричними захворюваннями, СНІДом або аналогічними синдромами;

- витрати пов'язані з інтоксикацією організму після вживання алкогольних напоїв або наркотиків;

- витрати пов'язані з будь-яким протезуванням, включаючи стоматологічне та офтальмологічне;

- витрати пов'язані з косметичною або пластичною хірургією, якщо вона не була обумовлена травмою, отриманою у результаті нещасного випадку в період страхування

Таким чином, безпека у сфері туризму залежить від багатьох об'єктивних і суб'єктивних чинників, пов'язаних з можливими ризиками при наданні туристичних послуг, а також ризиками природних та техногенних катастроф. Туристичне страхування – це ефективний механізм, що дозволяє уникнути непередбачених фінансових витрат під час подорожі туриста за кордон у результаті раптового захворювання або отримання травми внаслідок нещасного випадку

1.6. Якість та споживач.

Процес управління якістю «обертається» навколо споживачів. Пріоритетне завдання – задоволення, розуміння і відповідність їх потребам і очікуванням. Даний підхід – це те, до чого потрібно прагнути всім, хто хоче досягнути успіху. Процес управління задоволеністю споживачів вимагає участі як зацікавлених осіб у рамках дестинації, так і туроператорів на ринках збуту, які беруть на себе відповідальність за розробку туристичних програм, пропонують внести поліпшення в процес роботи і надання послуг в дестинації, навіть тих, що надають треті особи. Абсолютно у такий же спосіб, усе, що відбувається з клієнтом або компонентами в ланцюжку створення вартості, буде впливати на імідж дестинації.

В контексті туризму термін «споживач» відноситься не тільки до туристів, а й до:

- підприємців (і уряду), яким необхідні прибутки від інвестицій та визнання ініціатив;

- *постачальників*, що входять у ланцюжок доставки послуги;
- *місцевої спільноти (громади)*, яка прагне отримати прямі або непрямі доходи від туризму, принаймні, з точки зору зайнятості;
- *навколишнього середовища* і історичної спадщини, яку необхідно зберегти для забезпечення безперебійної роботи бізнесу;
- *виробничої інфраструктури*, що вимагає обслуговування.

Усіх цих споживачів необхідно враховувати в плані забезпечення якості дестинації, у який необхідно долучити наступні чотири теоретичні підходи до забезпечення якості:

1. Підхід, орієнтований на клієнта, що складається з ініціатив щодо зміцнення зв'язків, поліпшення процесу міграції, поширення протоколів безпеки, запобігання ризиків, пов'язаних з продовольчою безпекою та здоров'ям, а також прозорості, доступності та достатності інформації, що надається туристам.

2. Підприємницький підхід, який передбачає інвестиції в навчання, підвищення кваліфікації, забезпечення зайнятості, професіоналізацію компанії, заохочення приватної ініціативи, атестацію задіяних осіб.

3. Структурний підхід, що має механізми державно-приватного управління, заходи з утримання та модернізації туристичної інфраструктури, екологічні та соціальні програми.

4. Стратегічний підхід, який може мати пропозиції щодо позиціонування і планування, спрямовані на досягнення прибутку від бізнесу, моделі розвитку, узгодженні між учасниками в дестинації, і механізми збереження і зміцнення туристичних активів та історичної спадщини.

З огляду на закономірності функціонування ринкової економіки, мірою якості товару є ступінь задоволеності споживача, який визначається співвідношенням цінності (споживчої вартості) і вартості виготовленого продукту. Продукт буде користуватись попитом, якщо цільова група споживачів на визначеному сегменті ринку буде задоволеною його цінністю (необхідністю його купівлі і сукупністю параметрів якості, що пропонуються) і вартістю (грошовими витратами). Причому для виробника та для споживача характер цього співвідношення є дещо різними.

Зрозуміло, що бажаними як з боку виробника туристичного продукту, так і з боку споживача є дві ситуації:

1) цінність відповідає вартості. Нейтральна ситуація, коли очікування споживачів виправдались, а виробник покрити свої витрати і отримав запланований прибуток;

2) цінність перевищує вартість. У цьому випадку споживач задоволений, але виробник, орієнтуючись на задоволення споживача, в той же час, зацікавлений в отриманні більшого прибутку за рахунок збільшення вартості продажів свого продукту. Конкуренція з іншими виробниками урівноважує інтереси споживача і виробника, дозволяючи збалансувати інтереси. Відповідно, чим вищою буде задоволеність споживача, тим вищими будуть можливості розвитку бізнесу.

В ситуації, коли цінність є нижчою за вартість, споживач буде незадоволеним, і в більшості випадків купівля не здійсниться, що в кінцевому рахунку призведе до скорочення або ліквідації даного бізнесу.

Рівень задоволеності споживачів є досить орієнтовним показником якості, адже, він пов'язаний з суб'єктивними очікуваннями.

Більш точними показниками пов'язаними зі здатністю задовольняти споживачів дестинації є намір повернутися, рекомендації дестинації іншим, репутація дестинації.

Незадоволені клієнти, як правило, повідомляють про свій негативний досвід, принаймні, в три рази частіше, ніж це роблять задоволені клієнти. Згідно з різними дослідженнями середньострокові витрати на роботу з незадоволеним клієнтом в середньому в шість разів вище, ніж витрати на залучення нового клієнта (враховуються всі витрати на розгляд проблеми або скарги, компенсацію клієнту і завдані збитки з точки зору іміджу).

Згідно з різними дослідженнями, в середньому 96% клієнтів ні на що не скаржаться, але в наступний раз просто вибирають іншого постачальника або дестинацію, при цьому вони діляться своїм невдоволенням тільки з близькими. Дослідження показали, що задоволений споживач ділиться своїм досвідом в середньому з шістьма людьми, в той час як незадоволений клієнт – щонайменше з 11. Зараз, коли можливості соцмереж величезні, вплив таких скарг визначальний.

Найпоширеніша проблема в обслуговуванні клієнтів – це робота зі скаргами. З моменту, коли турист стикається з проблемою до моменту, коли вона стає серйозною загрозою життєздатності дестинації або організації, він відчуває цілий ряд емоцій, від експресивних до раціональних. Якщо інцидент вирішили швидко, то від 82% до 95% клієнтів повертаються. Тільки в 1% випадків, не пов'язаних з якістю, відносини з клієнтом налагодити вже неможливо. Скарга – це ідеальна можливість поліпшити ситуацію і, у разі адекватної роботи з нею, може навіть підвищити лояльність клієнтів.

Мета зміцнення зв'язків з клієнтами (створення лояльності) – перетворити випадкових клієнтів в постійних, а постійних – в «живу рекламу». Різні дослідження показали, що рекомендації – це найбільш важливе джерело прийняття рішень при здійсненні покупок (44%) у порівнянні з іншими, що знаходяться під контролем постачальників: ЗМІ (25%), реклама (24%), прямі продажі та інші джерела (7%). Розвинути і зміцнити зв'язки з клієнтами можуть як дестинації, так і постачальники послуг.

Клієнти сприймають якість послуг індивідуально, суб'єктивно і еволюційно. Сприйняття і очікування кожного клієнта різні і змінюються в залежності від настрою, зовнішніх чинників, результату, отриманого за гроші, і фактичного споживання продукту. Більш літні люди цінують комфорт і схильні подорожувати тільки в певні зони відпочинку, їм важливий статус туристичної компанії, клімат, мова або можливість отримати допомогу на місці. Для сільського туризму важливі такі аспекти, як можливість звернутися за

допомогою, наявність знаків і показчиків, гостинність і можливість участі в місцевих заходах.

Прогалини – це невідповідність між плануванням, очікуваннями і сприйняттям, фундаментальними аспектами задоволеності клієнтів; їх оцінка визначить які заходи треба вжити для їх виправлення. Основні кроки для скорочення таких прогалин – це сегментація ринку і розуміння того, які аспекти клієнти цінують найбільше, а також їх поточного сприйняття і рівня задоволеності.

Найбільш серйозні прогалини в рівні якості – це результат трьох наступних причин:

- 1) відсутність розуміння того, чого фактично очікують клієнти;
- 2) недосконалі або неіснуючі стандарти роботи або відсутність зобов'язань;
- 3) погане виконання зобов'язань перед споживачами.

Існують різні методики обрахування індексу задоволеності споживачів (CSI – англ. Customer Satisfaction Index), які вирізняються по країнам світу. Найбільш поширеними у використанні є Європейський індекс задоволеності споживача (ECSI) і Американський індекс задоволеності споживача (ACSI). Розрахунок цих показників здійснюється на основі використання наступних критеріїв: очікування споживача; сприйняття якості; сприйняття рівня якості; незадоволеності споживача; його лояльності і можливості збереження; ціновий допуск.

Вимірювання індексу задоволеності споживача приносить компанії чималі фінансові вигоди. В 1994 році Juran Institute провів дослідження, у якому з'ясувалося, що 90% топ-менеджерів з більш ніж двохсот самих великих американських компаній поділяють думку про те, що «підвищення задоволеності клієнтів спричиняє підвищення прибутковості бізнесу й збільшення частки ринку».

Деякі компанії змогли створити моделі, надійно зарекомендували себе і які визначають кількісний взаємозв'язок між задоволеністю клієнтів і різними бажаними для бізнесу компанії результатами втримання клієнтів і їхньої позитивної рекомендацій. Одним із кращих і широко відомих прикладів є система, створена в Canadian Imperial Bank of Commerce (CIBC), – модель ланцюжка «сервіс-прибуток», що показує, що при кожному приросту лояльності клієнтів на 2% чистий прибуток компанії збільшується на 2%. Такий ріст лояльності клієнтів приніс CIBC додатковий прибуток у розмірі 70 мільйонів доларів.

Таким чином, існує **три можливі шляхи конкурентної боротьби виробників**, які відповідають розглянутим ситуаціям:

- 1) **Конкуренція за рахунок зниження ціни при загальному низькому рівні якості.** Тимчасова ситуація, коли цінність перевищує вартість, а ринок споживає усе, що виготовляється. У ринковій економіці конкуренція за таких умов призведе до втрати ринкового сегменту через зниження продажів і ліквідації бізнесу.

2) Конкуренція за рахунок підвищення цінності (якості) послуг при відповідній вартості. За умов насичення ринку, вимоги споживача збільшуються і виявляється готовність платити більше за відповідний продукт. Виробник, в свою чергу, прагне до підвищення цінності за рахунок:

застосування нових технологій і більш якісної сировини;
концентрації на ключових видах діяльності, що є профільними для організації (через зменшення номенклатури виробів з одночасним розширенням асортименту виробництва спеціалізованого продукту);

підвищенням якості продукту і процесів.

Однак така «ідеальна ситуація» не може в довгостроковому періоді забезпечити стабільність зростання прибутків.

3) Конкуренція за споживача в умовах насиченого ринку. Можна вважати, що цей період характерний для теперішнього часу. Боротьба за споживача відбувається за умов одночасного збільшення цінності продуктів і зниження їх вартості. При цьому, одним із індикаторів ступеню задоволеності споживача є індекс задоволеності споживачів.

Тема 2. Менеджмент якості в туризмі

2.1. Сутність та зміст управління якістю послуг

Гуру в сфері якості Джозеф Джуран передбачив, що ХХ століття назвуть століттям якості. Справа полягає в тому, що залежність від якості технологій стала частиною нашого життя.

Під управлінням якістю розуміють:

- скоординовані дії щодо спрямування та контролювання діяльності організації у сфері якості;
- систему забезпечення оптимальної якості продукції та послуг;
- оптимальне поєднання показників якості та кількості;
- постійний планомірний, цілеспрямований вплив на фактори та умови, які забезпечують створення продукції, надання послуг та виконання робіт оптимальної якості (з кращими якісними характеристиками);
- систему заходів щодо поліпшення якості продукції та послуг; активне, цілеспрямоване формування споживчих властивостей продукції та послуг;
- здійснення комплексних операцій щодо збереження чи поліпшення якості, виготовлення продукції або надання послуг на найвищому економічному рівні з врахуванням попиту споживачів;
- встановлення, забезпечення та підтримання необхідного рівня якості послуг під час їх проектування, виробництва та надання шляхом здійснення систематичного контролю за якістю
- вироблення управлінських рішень та здійснення комплексу управлінських дій щодо планування, надання та реалізації послуг високого рівня якості.

Відповідно до ДСТУ 9001, управління якістю являє собою виконання функцій загального управління, які визначають політику, цілі, відповідальність

та процеси у сфері якості та визначенні відповідних ресурсів, необхідних для їх досягнення за допомогою таких засобів, як планування, забезпечення, контролювання та поліпшування якості в межах системи управління якістю

Отже, управління якістю може розглядатись у **аспектах**:

- у широкому розумінні, як цілеспрямований безперервний процес інформаційного впливу одного елемента на інший, який змінює стан і поведінку об'єкта управління в певному напрямку в зв'язку зі зміною обставин;
- у вузькому розумінні, розглядається в масштабах підприємства, як *один із напрямів управлінської діяльності*, що здійснюється в межах системи управління організацією та охоплює всі стадії життєвого циклу послуги згідно з «петлею якості»; за таких умов він відповідає за своїм змістом термінові «менеджмент якості» або **загальне керівництво якістю** (quality management) – це скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості.

Метою управління якістю на рівні організації є:

- підвищення конкурентоспроможності, іміджу та прибутковості підприємства, формування бренду за рахунок підвищення якості послуг та всіх супутніх процесів;
- зниження всіх видів витрат і утримання економічної стабільності підприємства;
- дотримання вимог охорони навколишнього середовища;
- забезпечення цілеспрямованого та системного впливу на параметри якості в напрямі їх постійного поліпшення.

Крім того, на рівні компанії, **управління якістю вживається як оперативне управління якістю** (quality control) – складові загального управління, спрямована на виконання вимог до якості; як діяльність керівників середнього та низового ієрархічного рівнів шляхом виконання таких функцій, як планування, управління якістю процесу надання послуг, контроль якості, інформаційне забезпечення, впровадження оперативних заходів щодо якості.

Змістовними елементами управління якістю є:

- *планування якості* (quality planning) – складова частина управління якістю, зосереджена на встановленні цілей у сфері якості та на визначенні операційних процесів, необхідних для досягнення цілей у сфері якості;
- *забезпечування якості* (quality assurance) – складова частина управління якістю, зосереджена на створюванні впевненості в тому, що вимоги щодо якості буде виконано;
- *контролювання якості* (quality control) – складова частина управління якістю, зосереджена на виконуванні вимог щодо якості;
- *поліпшування якості* (quality improvement) – складова частина управління якістю, зосереджена на збільшуванні здатності виконувати вимоги щодо якості.

На рівні організації **управління якістю можна розглянути у контексті підходів:**

- методологічного, який розкривається через цілі, принципи, закони, закономірності, завдання, функції, стратегії у сфері якості;

- процесного, який розкривається через моделі управління якістю, методи та інструментарій впливу, технології планування якості послуг, забезпечення їх надання, контроль рівня якості;

- структурного – забезпечується через формування дієвої організаційної структури компанії та системи якості; через дієву функціональну структуру; ефективні взаємовідносини та високий рівень корпоративної культури;

- технічного – містить матеріально-технічні засоби, Техніки, технології та інструментарій, засоби зв'язку та комунікацій.

Змістом управління якістю є:

- чітке визначення потреб споживача і необхідних заходів стосовно поліпшення якості;

- створення системи колективних зобов'язань щодо якості в межах організації;

- забезпечення реалізації процесів надання послуг через управління бізнес-процесами організації;

- попереджувальні заходи з метою уникнення незадоволення споживача;

- оптимізація витрат на забезпечення належного рівня надання послуг з точки зору якості постійний аналіз вимог до послуг і досягнутого рівня з метою виявлення резервів підвищення якості послуг;

- попередження негативного впливу на суспільство і навколишнє середовище внаслідок діяльності організації, яка надає послуги в туризмі;

- проведення аудиту якості та сертифікації систем якості.

Завдання управління якістю послуг в туризмі полягають у:

- створенні умов для отримання конкурентних переваг суб'єктів готельної та ресторанної діяльності на світовому ринку та в Україні;

- отриманні можливостей розвитку на міжнародних ринках, співпраці з міжнародними організаціями;

- підтвердженні відповідності послуг та продукції стандартам та технічним регламентам;

- захисті споживачів від недоброякісних товарів та послуг;

- контролі безпеки продукції і послуг для життя, здоров'я;

- охороні навколишнього середовища і майна;

- підтвердженні показників та критеріїв якості послуг туристичних операторів і агентів, готелів та ресторанів, туристичних DESTINAЦІЙ тощо;

- регулюванні відносин з постачальниками, партнерами та споживачами;

- впровадженні внутрішніх систем управління якістю.

Обов'язково слід звернути увагу на те, що діяльність, пов'язану з управлінням якістю, представлено **на трьох ієрархічних рівнях управління** (вищому, середньому та низовому).

Ключовими елементами управління якістю на цих рівнях є:

- *на рівні організації*: наміри, напрями, цілі діяльності стосовно якості, офіційно сформульовані та задекларовані вищим керівництвом організації;

- *на рівні підрозділів*: завдання, ресурси, критерії оцінювання діяльності, пов'язані із забезпеченням якості конкретної продукції;

- на рівні персоналу: відповідальність, повноваження, відносини виконавців усіх рівнів щодо питань якості.

Саме тому, можна констатувати, що менеджмент якості – менеджмент четвертого покоління, який стає провідником концепції 4.0 в управлінні компаніями. Сьогодні жодний суб'єкт сфери туризму, пріоритети якого не знаходяться в області менеджменту якості й екології, не може розраховувати на успіх в бізнесі і на суспільне визнання.

2.2. Сутність та зміст управління якістю на основі процесного підходу.

Модель системи управління якістю, що відповідає вимогам стандарту ISO 9001, базується на процесному підході. Під *процесним підходом* розуміють застосування у межах організації системи процесів разом з їх визначенням та взаємодіями, а також управління ними. Відповідно, для ефективного функціонування організація повинна визначити численні взаємопов'язані види діяльності і управляти ними.

Перевагою процесного підходу є забезпечуваний ним неперервний контроль над зв'язками окремих процесів у межах системи процесів, а також над їхніми сполученням та взаємодією. Якщо цей підхід застосовують у межах системи управління якістю, він підкреслює важливість:

а) розуміння та виконання вимог;

б) необхідності розглядати процеси з погляду створення додаткових цінностей;

в) вимірювання результатів функціонування процесу та його ефективності;

г) постійного поліпшення процесів на основі об'єктивних вимірювань.

Модель системи управління якістю, в основу якої покладено процес, ілюструє зв'язки між процесами організації, які описані у складі елементів системи управління якістю.

Відповідно з даною моделлю, визначаються елементи системи управління якістю, а також конкретизуються процеси, які реалізуються в організації для задоволення вимог споживача.

Процес – це специфічним чином упорядкована сукупність робіт, завдань, дій у часі та просторі з точним визначенням початку та закінчення, а також визначенням його входів та виходів. **Ознаками процесу є:**

- наявність певним чином впорядкованих дій, робіт та завдань;

- визначеність у часі та просторі;

- наявність входів та виходів;

- чітка визначеність початку та закінчення;

- наявність процесу трансформації з використанням певних ресурсів;

- існування замовників та клієнтів процесу.

Бізнес-процес – це сукупність різноманітних видів діяльності, в рамках якої на «вході» використовується один чи більше видів ресурсів, і в результаті якої на «виході» створюється продукт, що має цінність для споживача. Фактично це потік робіт в організації, що під час виконання переходить від

однієї людини до іншої, або, при значному розмірі процесу, від одного відділу до іншого.

Функція бізнес-системи – дія чи сукупність дій нормативного змісту, виконання яких забезпечується певною підсистемою при визначених умовах, вимогах та обмеженнях. Тобто, бізнес-процес включає в себе виконання багатьох робіт та функцій і майже завжди виходить за рамки одного підрозділу підприємства.

Процеси в організації можуть відбуватися на різних рівнях і мати свою визначену специфіку. Вони можуть поділятися на *основні та допоміжні* (в залежності від їх ролі в діяльності), допоміжні, в свою чергу, поділяються на *забезпечуючі та управлінські; горизонтальні та вертикальні* (за їх характером), *внутрішні та макропроцеси*.

В більшості випадків в організації нараховують від 5 до 30 основних бізнес-процесів (при значному розмірі компанії їх може бути і більше).

До складу процесів належать системи управління якістю на основі стандарту ISO 9001:

- відповідальність керівництва;
- управління ресурсами;
- випуск продукції;
- вимірювання, аналізування і поліпшення.

Перелік типових бізнес-процесів організацій, розроблений Американським Центром Якості та Продуктивності включає 13 позицій:

1. Аналіз ринку та потреб споживачів;
2. Розробка бачення та стратегії;
3. Розробка продуктів та послуг;
4. Продаж продуктів та послуг;
5. Виробництво та забезпечення виробництва;
6. Виробництво та постачання для організацій, орієнтованих на сервіс;
7. Розрахунки з споживачами та їх обслуговування;
8. Управління людськими ресурсами;
9. Управління інформаційними ресурсами;
10. Управління матеріальними та фінансовими ресурсами;
11. Управління зовнішніми зв'язками;
12. Управління роботою з навколишнім середовищем;
13. Управління змінами та покращеннями.

Відомим інструментом для ідентифікації основних бізнес-процесів підприємства є так званий ланцюжок створення додаткової вартості М. Портера.

Сам ланцюжок не визначає типові процеси, але дозволяє це зробити з точки зору створення найбільшої доданої вартості через поєднання моделі основних процесів компанії з процесами управління її ресурсами та бенчмаркінгом, як інструментом постійного вдосконалення бізнесу з використанням кращого досвіду. Відповідно до даної моделі всі основні

процеси в компаніях поділяються на інноваційні та оперативні, а головним для досягнення успіху є орієнтація на ринок, тобто потреби споживачів.

Слід зауважити, що концепцію управління процесами деякі автори розцінюють як революційно нову.

Якщо порівнювати процесний підхід з традиційним функціональним підходом управління, то можна виділити наступні **переваги управління процесами**:

- більшість проблем підприємств носять міжфункціональний характер, а тому не можуть бути вирішені в рамках традиційного підходу;
- управління процесами знижує кількість рівнів управління, а, отже, знижує частку вертикальних процесів та робіт, що не додають вартості;
- процесний підхід виключає можливість функціональної замкнутості відділів та виникненню протиріч між ними;
- процесний підхід орієнтує компанію на досягнення результату, а не виконання сукупності відокремлених функцій.

Саме тому, процесний підхід покладено в основу стандарту ISO 9001:2015. Перенесення акцентів з функцій і підрозділів на процеси у ланцюгу створення цінності дозволяє організаціям побудувати ефективні організаційні системи.

При побудові системи управління якістю важливим етапом є опис процесів підприємства і створення процесної моделі. Серед найбільш відомих методологій моделювання бізнес-процесів підприємства визначають наступні:

1. Методологія SADT/IDEF (структурного аналізу і проектування систем і процесів)

2. ARIS-методологія

Методологія SADT/IDEF

- 1) **SADT** (англ. – *Structured Analysis and Design Technique*) – технологія структурного аналізу і проектування систем і процесів. Розроблена Дугласом Россом наприкінці 60-х років у ході розвитку структурного програмування. З 1981р. методологія стала стандартом США під назвою IDEF 0.

Для вдосконалення бізнес-процесів частіше застосовується стандарт IDEF 0. Згідно з методологією функціонального моделювання IDEF 0 процес зображується у вигляді функціонального блоку, який перетворює входи у виходи при наявності необхідних ресурсів в керованих умовах. За допомогою даної методології створюється модель, яка складається з діаграм, фрагментів тексту і глосарія.

- 2) **Система ARIS** (англ. – *Architecture of Integrated Information System*) являє собою комплекс засобів аналізу і моделювання діяльності підприємства, а також розробки

автоматизованих інформаційних систем. За допомогою даної методології утворюється комплексна процесна модель управління підприємством, у якій описуються наступні види потоків: організаційні, цільові, виходів, матеріальних ресурсів, персоналу, інформації, управлінські потоки.

Еволюція теорій та концепцій управління якістю, їх характеристика

Хоч термін «якість» має довготривалу історію, так як формувалася протягом двох тисячоліть, базові концепції управління якістю сформувались у 20-му столітті. Особливість еволюції наукових парадигм у сфері якості – надбання кожної концепції не нівелюється наступних, а розширюється та доповнюється метою задоволення зростаючих потреб споживачів. Таким чином, сучасна теорія управління якістю являє собою широкий портфель інструментарій методів, засобів та технологій, які використовуються в практиці забезпечення якості.

Отже, еволюцію мислення в галузі якості можна представити шістьма етапами, а саме:

- 20-ті роки ХХ ст. – інспекції та випробування – перевірка якості та випробування в умовах ненасиченого ринку та стійкого попиту. Виявлення неякісного виконання роботи та негайне усунення недоліків;

- 40-ві роки ХХ ст. – контроль якості (QC) – візуальний контроль якості; міжопераційний та кінцевий контроль; статистичні методи контролю;

- 60-ті роки ХХ ст. – забезпечення якості (QA) – профілактика неякісного обслуговування клієнтів (внутрішній та зовнішній аспект). Аналіз причин виявлених відхилень у процесі надання послуг, орієнтація на потреби ринку, вдосконалення організації процесу обслуговування туриста;

- 70–80-ті роки ХХ ст. – управління якістю (QM) – методи та засоби управління якістю, нагляд за якістю послуг, застосування вимог стандартів ISO серії 9000. Інтегрований контроль якості послуг, який охоплює всі етапи життєвого циклу послуги, орієнтація на потреби ринку;

- 90-ті роки ХХ ст. – загальне управління якістю (TQM) – комплексний підхід до управління якістю. Забезпечення якості стає стратегією підприємства. Постійне вдосконалення якості послуг підприємств (використання TQM, стандартів ISO серії 9000, 10000, QS 9000, ISO 14000);

- у майбутньому – універсальні підходи до управління якістю – процесний підхід до управління якістю послуг, який враховує вимоги стандартів ISO серії 9000:2000 до впровадження систем якості і спрямований на забезпечення не управління якістю, а якості управління. Широке розуміння якості, культура якості підприємства, людський фактор в якості (загальне впровадження та широке використання принципів та інструментів TQM, UQM, MBQ, TQL).

Кожен етап характеризується своєю ідеологією з якості та йому притаманні певні системи управління якістю.

1. Ідеологію цехового контролю якості було представлено системами Тейлора (1910–1920 рр.), яка досліджує якість послуг з позиції відповідності нормативним документам; основний інструментарій забезпечення якості – цеховий контроль якості.

2. Для ідеології приймального контролю якості (20-ті роки) характерні системи управління якістю інспекції та випробування. Їх особливості: контроль якості під час прийняття, виявлення відхилень у роботі за умов ненасиченого ринку та стійкого попиту.

3. Ідеологію статистичного контролю якості було імплементовано в системах управління якістю Контроль якості (QC) (20–60-ті роки). Зміст: візуальний контроль якості, міжопераційний та кінцевий контроль, впровадження статистичних методів контролю.

4. Комплексне управління якістю розкрито через такі системи, як
- забезпечення якості (QA) (50–60-ті роки). Зміст: аналіз причин виявлених відхилень у процесі надання послуг, орієнтація на потреби ринку;

- система KANBAN (60–70-ті роки). Характеристиками є: управління процесом виробництва (операційними процесами підприємства), всебічний контроль якості, людський фактор;

- управління якістю в рамках фірми CWQC. Особливість – це побудова системи управління якістю, участь усього персоналу в забезпеченні якості;

- загальне управління якістю (TQC). Побудова системи управління якістю, яка охоплює всі сторони діяльності фірми;

- управління якістю (QM) (70-ті роки). Інтегрований контроль якості послуг, який охоплює всі етапи життєвого циклу послуги;

- системи JIT, JIS (50–60-ті роки). Ця система спрямована на мінімізацію витрат якості за рахунок організації бездефектного виробництва;

- системи планування (MRP та ROP) (60–70-ті роки). Це система, в основу якої покладена логістика; основний акцент у діяльності – організація та планування матеріального постачання.

5. Ідеологія управління якістю Тотальне (загальне, всезагальне) управління якістю (TQM) розкрита через концептуальні системи управління якістю на засадах стандартів ISO серії 9000:

- система якості на базі стандартів ISO 9000 1-го покоління, 80-ті роки. Розглядають якість послуг, процесів, діяльності як відповідність ринковим вимогам господарювання;

- системи якості на базі стандартів ISO 2-го покоління, 90-ті роки. Якість визначають як задоволення вимог, потреб та очікувань споживачів послуг та працівників підприємства;

- системи якості на базі стандартів ISO 3-4-5-го покоління, 2000-2015 роки. Якість розглядають як задоволення вимог, потреб та очікувань споживачів послуг, суспільства, власників та працівників, а забезпечують через реалізацію процесного підходу.

6. Ідеологія Менеджменту якості за умов глобалізації (моделі досконалості) об'єднує такі системи як:

- системи якості на базі «моделей ділової досконалості». Побудова систем якості з врахуванням загальних вимог у галузі якості (ISO) та критеріїв ділової досконалості;

- системи якості на базі стандартів QC 9000. Побудова систем якості з врахуванням загальних вимог в галузі якості (ISO) та спеціальних вимог по галузях (QC 9000);

- системи якості на базі концепції «шість сигм». Побудова систем якості з врахуванням критично важливих вихідних параметрів у бізнес-процесах;

- системи якості на базі Міжнародної системи рейтингу якості. Побудова систем якості з врахуванням вимог стандартів щодо формування рейтингів якості IQRS.

Становлення сучасної філософії якості пов'язано із реалізацією *підходів до забезпечення якості*:

- управління за цілями. В основу управління якістю покладено кінцеві показники діяльності підприємства, підрозділу, працівника;

- управління, орієнтоване на людські ресурси. Основним ресурсом підприємства в межах системи якості виступає персонал; ключові процеси: організація праці, стимулювання, розвиток кар'єри;

- управління за фактами. Управлінські рішення приймаються на основі економічного аналізу, без врахування інтуїції;

- управління, орієнтоване на споживача. Основний акцент у системі якості робиться на споживача: вивчення потреб, індексація ступеня їх задоволення;

- управління, орієнтоване на процес. В основу управління покладено процеси управління та виробництва – бізнес-процеси.

Групування наукових підходів до управління якістю в сфері туризму дозволило виокремити найбільш застосовувані **підходи**:

- **Системний**. Управління якістю ґрунтується на теорії міжсистемних взаємодій та розглядається як сукупність взаємообумовлених елементів зовнішнього середовища та внутрішньої структури підприємства.

- **Інтеграційний**. Управління якістю базується на поглибленні взаємодії, об'єднанні структурних підрозділів організації з метою досягнення високої якості роботи. Забезпечення якості розглядається як генеральна стратегія підприємства.

- **Комплексний**. Управління якістю базується на моделі, в основу якої покладено етапи життєвого циклу послуги («петля якості»): вивчення потреб та проектування, надання послуги, оцінка результату.

- **Логічний**. Механізм управління якістю розглядається з позиції діалектичної та формальної логіки, формується на принципах об'єктивності, еволюційного розвитку, всебічного розгляду проблем.

2.3. Міжнародний досвід управління якістю послуг (японський, американський та європейський).

Концептуальні особливості американського досвіду у сфері управління якістю:

- Пов'язування проблем якості з конкурентоспроможністю товарів, фірм і країни в цілому;

- зростання обсягу бюджетного фінансування освіти науки і розвитку людського чинника;

- удосконалення системи управління фірмою (менеджменту);

- увага до процесу планування виробництва за обсягом і якісними показниками;

- жорсткий контроль якості продукції з боку адміністрації фірми, вибірковий контроль з боку місцевих і федеральних органів управління;
- застосування економіко-математичних методів до управління якістю.

Особливостями японського підходу до управління якістю є:

- орієнтація па постійне вдосконалення процесів і результатів праці в усіх підрозділах фірми;
- орієнтація на контроль якості процесів, а не якості продукції;
- орієнтація на запобігання можливості допущення дефектів;
- ретельне дослідження й аналіз проблем, що виникають за принципом висхідного потоку, тобто від наступної операції до попередньої;
- культивування принципу «Твій споживач–виконавець наступної виробничої операції»;
- повне закріплення відповідальності за якість результатів праці за безпосереднім виконавцем;
- активне використання людського чинника, розвиток творчого потенціалу робітників і службовців, культивування моралі «Нормальній людині соромно погано працювати»;
- широке впровадження наукових розробок у сфері управління і технології;
- високий ступінь комп'ютеризації всіх операцій управління, аналізу і контролю за виробництвом;
- заходи для стимулювання творчої активності (гуртки якості), виховання патріотизму до своєї фірми, систематичного і повсюдного навчання персоналу;
- розвиток корпоративного духу.

Особливостями європейського підходу до вирішення проблем якості є:

- законодавча основа для проведення всіх робіт, пов'язаних з оцінкою і підтвердженням якості;
- гармонізація вимог національних стандартів, правил і процедур сертифікації;
- створення регіональної інфраструктури та мережі національних організацій, уповноважених проводити роботи з сертифікації продукції і систем якості, акредитації лабораторій, реєстрації фахівців з якості та ін.;
- розвиток інтеграції за стадіями життєвого циклу продукції;
- розвиток аудиту якості.

Ключові аспекти еволюційного розвитку підходів до управління якістю найкращим чином можливо дослідити через аналіз та співставлення концепцій управління якістю, сформульованих визнаними «гуру» якості, їхні ідеї, що стосуються вимірювання, управління та підвищення якості, в більшій мірі вплинули на практичні прийоми та принципи, що використовуються сучасними підприємствами в своїй діяльності, у т.ч. туристичної сфери.

Едвард Демінг узагальнив свою філософію у вигляді системи, яку він назвав *«система поглиблених знань»* (A System of Profound Knowledge), що складається з 4 складових елементів: оцінювання системи, розуміння відхилень процесу, теорія знання, психологія.

1) *Оцінювання системи.* Е. Демінг був впевнений, що мета будь-якої системи, в досягненні якої приймають участь всі зацікавлені особи або інші групи, – це отримання в довгостроковій перспективі будь-якої вигоди. При цьому основна робота менеджерів – це оптимізація системи, її покращання, базуючись на принципі взаємозалежності.

2) *Розуміння відхилень процесу.* Згідно ланцюга Е. Демінга особлива причина поганої якості продукту (процесу) – це саме відхилення. Відтак, значні зусилля менеджерів повинні бути спрямованими на усунення діапазону та масштабів відхилень. Це призведе до підвищення стабільності процесів і зниження їх варіабельності.

3) *Теорія знання.* Управлінські рішення повинні прийматись на основі фактів, перевірених даних та відпрацьованих теорій, а не інтуїтивно, базуючись

4) *Психологія.* Саме психологічний настрій впливає на процес діяльності людини, на його роботу в колективі. Вміння працювати в колективі, відчувати себе частиною колективу є першочерговою задачею підвищення та вдосконалення мотиваційного клімату підприємства.

В філософію якості Е. Демінг включив наступні розділи:

- 1) 3 прагматичні аксіоми;
- 2) «сім смертельних хвороб»;
- 3) «труднощі та фальстарти»;
- 4) «14 пунктів-принципів»;
- 5) «цикл Демінга»;
- 6) «ланцюгову реакцію».

Підходи Джозефа Джурана базуються на ідеї використання «єдиної мови» керівниками усіх рівнів – мови статистики. Передбачення та умови забезпечення якості згідно з Дж. Джураном фокусуються та позиціонуються на трьох основних аспектах, що в сукупності називаються «трилогія якості» (торговий знак Quality Trilogy, що зареєстрований інститутом Juran):

- *планування якості* – процес підготовки, що забезпечує досягнення цілей якості;

- *контроль якості* – процес досягнення цілей якості в процесі виконання операцій;

- *підвищення якості* – процес виходу на рівні функціонування, що не були досягнуті в минулому.

Особливістю **філософії якості Філіпа Кросбі** є те, що було визначено як «абсолюти управління якістю» та «базові елементи вдосконалення». До абсолютів управління якістю Ф. Кросбі відносив наступні положення:

- якість означає відповідність вимогам, а не елегантність;
- проблем з якістю не існує;
- економіки якості не існує. Завжди дешевше виконувати роботу правильно з першого разу;
- єдиний показник функціонування – витрати на якість;
- єдиний стандарт функціонування – нульова кількість недоліків та браку.

Базові елементи вдосконалення, що запропоновані Ф. Кросбі, включають: рішучість, освіту та реалізацію. Теорія є поведінковою.

Армад Фейгенбаум є автором теорії комплексного управління якістю. Головним положенням цієї концепції є думка про всеосяжність управління якістю, яка повинна зачіпати всі стадії створення продукції і всі рівні управлінської ієрархії підприємства при реалізації технічних, економічних, організаційних і соціально-психологічних заходів.

Фейгенбаумом сформульовані **чотири «смертні гріхи» в підходах до управління якістю.**

Перший гріх полягає в заохоченні програм, що ґрунтуються на «проголошенні гасел» і на поверхневих змінах.

Другий гріх полягає в тому, що обираються програми, які в першу чергу орієнтовані на робочих («сині комірці») і не враховують важливої ролі інженерних служб («білих комірців»).

Третій гріх – небажання визнати, що постійного рівня якості не існує, він повинен безперервно підвищуватися.

Четвертий гріх, найбільш фатальний, – помилка, що стосується автоматизації, яка сама по собі не є останнім словом в підвищенні якості.

Каору Ішикава – автор японської моделі комплексного управління якістю. Найбільш характерними рисами даної моделі є:

- загальна участь працівників в управлінні якістю;
- введення регулярних перевірок функціонування системи якості;
- безперервне навчання кадрів;
- широке впровадження статистичних методів контролю.

Він ввів в світову практику новий оригінальний графічний метод аналізу причинно-наслідкових зв'язків, що отримали назву діаграм Ішикави, яка увійшла до складу семи простих інструментів контролю якості.

Геніті Тагуті називає свою концепцію «інжиніринг якості». Головне у філософії Г. Тагуті – це підвищення якості з одночасним зниженням витрат. Згідно з підходами Г. Тагуті, економічний чинник (вартість) і якість аналізуються спільно.

Тема 3. Сутність та основні положення концепції TQM

3.1. Сутність та основні положення концепції TQM. Впровадження концепції TQM в туризмі

Спираючись на аналіз етапів еволюційного розвитку менеджменту якості, сформувалась сучасна філософія якості, яка й отримала TQM (*Всезагальний менеджмент якості*). Спіраль еволюції мислення якості підтверджує безперервне вдосконалення й ускладнення діяльності, яку називають управлінням якістю. Кожний етап еволюції вбирав у себе нові розробки теорії якості для забезпечення максимального задоволення споживачів. Слід зауважити, що в процесі еволюції управління якістю усі наступні етапи не

відхиляли попередні підходи, а поглиблювали та вдосконалювали їх методологію.

Всезагальний менеджмент якості (TQM) – це концепція, яка передбачає загальне, цілеспрямоване та добре скоординоване застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах діяльності – від ринкових досліджень до післяпродажного сервісу – за участі керівництва та співробітників усіх рівнів та за раціонального використання можливостей та ресурсів.

Метою TQM є досягнення довгострокового успіху шляхом максимального задоволення запитів усіх груп, зацікавлених у діяльності компанії: споживачів, працівників організації та керівництва, DESTИНАЦІЙ та суспільства.

Завданнями TQM є постійне поліпшення якості шляхом регулярного аналізу результатів та коригування діяльності, повна відсутність недоліків та втрат, забезпечення конкурентоспроможності та завоювання довіри всіх зацікавлених груп за рахунок використання передових технологій, гнучкості, своєчасності, енергії колективу та високої корпоративної культури, соціальної відповідальності бізнесу.

Тактикою TQM є усунення причин недоліків та помилок; залучення всіх співробітників до діяльності з поліпшення якості; якісне та економічно обґрунтоване стратегічне управління; планування, оперативне управління, забезпечення, покращення якості через використання організаційних ресурсів задля досягнення цілей організації, неперервне вдосконалення якості продукції, послуг та процесів; використання наукових підходів до вирішення задач; регулярне самооцінювання.

Система управління якістю у межах TQM, являє собою цикл безперервного поліпшення всіх показників діяльності та включає **три ключові аспекти**:

1) **планування вдосконалення** (аналіз потреб споживачів, суспільства, співробітників та організації, що постійно змінюються; аналіз внутрішніх можливостей організації з поліпшення якості; розрахунок перспективних витрат на якість);

2) **реалізація вдосконалення** (визначення пріоритетів серед процесів, що піддаються коригувальним діям; створення команди з удосконалення процесу; уточнення завдань; збирання даних; причинно-наслідковий аналіз; планування та впровадження рішень, документування; оцінка результатів; стандартизація);

3) **самооцінювання** (національні та міжнародні премії з якості; внутрішньофірмова система балів).

Принципами є наступні:

1. **Орієнтація на споживача.** Підприємства залежать від споживачів, а отже повинні розуміти їх поточні і майбутні потреби, задовольняти їх вимоги і намагатися перевищувати їх очікування.

2. **Лідерство.** Особи, які очолюють підприємство, встановлюють єдність її мети і напрямку. Їм належить створювати і підтримувати такий внутрішній клімат, за якого можливе повне залучення працівників до виконання завдань підприємства.

3. *Залучення персоналу.* Працівники будь-якого рівня становлять сутність підприємства, а їх повне залучення дозволяє використовувати їх уміння на благо підприємства.

4. *Підхід з позицій процесу (процесний підхід).* Бажаний результат досягається більш ефективно, коли управління діяльністю і відповідними ресурсами здійснюється у вигляді процесу.

5. *Системний підхід до управління.* Встановлення, розуміння і управління взаємопов'язаними процесами як системою, що сприяє підвищенню ефективності і результативності роботи підприємства у виконанні його завдань.

6. *Постійне вдосконалення.* Незмінним завданням підприємства повинно бути постійне поліпшення загальних показників його роботи.

7. *Підхід до прийняття рішень на підставі фактів.* Ефективні рішення ґрунтуються на аналізі даних та інформації.

8. *Взаємовигідні стосунки з постачальниками.* Підприємство і його постачальники взаємозалежні, а взаємовигідні стосунки між ними розширюють можливості додавання цінності кожною із сторін.

Отже, підприємство може спиратися **на наступні напрямки вдосконалення** своїх діяльності з урахуванням концепції TQM:

- посилення відповідальності вищого керівництва за отримані результати та наслідки рішень, що приймаються;

- врахування вимог клієнтів через доскональне вивчення їх вподобань;

- запровадження системи стратегічного планування;

- залучення всіх співробітників до процесу прийняття рішень, застосування групових методів роботи;

- формалізація вимог до персоналу в процесі найму, його розвиток і навчання в організації через запровадження системи коучингу і наставництва;

- використання елементів організаційної культури для опрацювання системи винагородження результатів та визнання результатів роботи персоналу;

- запровадження формалізованих процедур проектування і розробки продукції та послуг;

- формування системи документів, що регламентують порядок проходження процесів, вимог до них, критичні точки, порядок збору та аналізу інформації на базі використання статистичних методів тощо;

- побудова взаємовідносин з постачальниками на базі формалізації вимог до якості поставок, впровадження аудитів постачальників – як гаранта якості вхідних ресурсів;

- системний підхід до управління якістю в рамках усієї організаційної системи;

- запровадження процесу постійного покращання усіх процесів і складових системи управління якістю;

- використання сучасних інформаційних систем для підвищення швидкості прийняття управлінських рішень та забезпечення їх якості;

- застосування бенчмаркінгу як інструменту вивчення досвіду кращих компаній;

Треба зазначити, що на відміну від підходів до управління підприємством, які ґрунтуються на стандартизації, підходи TQM є дуже гнучкими та м'якими, у них фактично відсутні цілком обов'язкові елементи чи вимоги. TQM часто розглядають як загальну філософію управління, яка визначає лише базові ідеї та концепції, залишаючи підприємствам свободу вибору тих чи інших шляхів їх реалізації.

3.2. Системи та концепції TQM, що базуються на моделях ділової досконалості.

Моделі ділової досконалості, які використовуються у багатьох країнах світу для оцінки якості усіх процесів компанії, базуються саме на ідеях концепції TQM, а відтак, через їх вивчення можливо поглибити її розуміння.

Використання даних моделей спрямовано на виконання *двох функцій*:

1) стимулювання до досягнення лідерства на ринку через участь у національних конкурсах з якості, оцінка на яких проводиться на базі моделей досконалості;

2) використання моделей досконалості для проведення самооцінки організації з метою розроблення цілеспрямованих дій щодо покращання системи менеджменту організації.

Японська модель досконалості Е. Демінга.

Премію Е. Демінга було започатковано в 1951 році, і вона передбачала нагороду компаній за їх індивідуальні досягнення у сфері застосування принципів управління якістю в масштабах усієї компанії. Вона є найпрестижнішою у світі. Оцінювання якості діяльності компанії здійснюється за 48 показниками, які згруповано в 10-ти напрямках (стратегія та цілі, організація та управління, освіта, інформація, аналіз, стандартизація, контроль якості, безперервність, результати, дії та реакція), кожен із них поділяється ще на кілька елементів. Оцінювання здійснюється за 100-бальною шкалою. Для отримання премії Е. Демінга необхідно набрати не менше ніж 70 балів.

Модель досконалості М. Болдріджа.

Премію М. Болдріджа було започатковано в 1987 році. Вона надається таким категоріям компаній як: виробничі, сфера обслуговування; фірмам малого бізнесу незалежно від сфери діяльності з чисельністю робітників не більше 500 осіб; освітнім закладам; закладам охорони здоров'я.

Модель премії М. Болдріджа будується за переліком критеріїв та їх значимості. Оцінювання здійснюється за шкалою в 1000 балів за 32-ма показниками, які згруповано по 7 напрямках (керівництво, стратегія планування якості, орієнтація на споживача та ринок, інформація та аналіз, використання трудових ресурсів, управління процесом, результати в сфері якості). Критерії премії увібрали в себе всі переваги встановленої найкращої практики менеджменту.

Європейська модель ділової досконалості.

В 1988 році 14 найбільш ефективних західноєвропейських компаній заснували *Європейський фонд управління якістю*. Із 1991 року фонд разом Європейською організацією з якості присуджують Європейську премію з якості, яка увібрала в себе найкращу практику вже наявних премій. Це єдина нагорода за якість, що визнається Європейською комісією.

Уся система оцінок поділяється на дві групи: критерії сприяння (можливості) та критерії результатів, а потім у межах кожного виділяють критерії за напрямками діяльності.

Відсоткову значимість кожного критерію можна аналогічно виразити в умовних одиницях, які будуть відображати «вагу» кожного критерію. Оцінка за кожним критерієм відбувається в таких аспектах: *керівництво (лідерство), політика та стратегія (8), управління персоналом (9), ресурси (9), процеси (14), задоволеність споживачів (20), задоволеність персоналу (9), вплив на суспільство (6), результати бізнесу (15)*.

Канадська та австралійська премії досконалості.

Канадський Національний інститут якості (National Quality Institute – NQI) визначає організації із найбільш високими показниками функціонування, присуджуючи їм престижну *Канадську премію досконалості*. Критерії якості Канадської премії досконалості в бізнесі за своєю структурою схожі на критерії премії М. Болдриджа, але мають ряд відмінностей. Основними напрямками кожної категорії є: лідирування, фокус на споживачеві, планування

вдосконалення, фокус на персонал, оптимізація процесів, фокус на постачальниках. Для цих категорій необхідною є така ж інформація, як і для критеріїв премії Болдриджа.

Австралійська премія досконалості в бізнесі була заснована в 1988 році. Вона не прив'язана до премії М. Болдриджа. Визначені чотири рівні премії:

- рівень досконалості бізнесу;
- рівень, що підлягає нагородженню;
- рівень «золотої премії»;

Австралійська премія за високі результати в бізнесі.

Критерії оцінки враховують показники за декількома складовими: лідируванню, стратегії та плануванню, інформації та знаннями, персоналу, фокусу на споживачеві, процесам, товарам та послугам, а також результатам, що досягнуті в бізнесі. В цій моделі в якості основних факторів системи управління та важелів, за допомогою яких досягаються високі результати, виступають лідирування та фокус на споживачеві. До ключових внутрішніх компонентів системи управління також відносяться стратегія, політика та планування, інформація та аналіз, персонал. Якість процесу, товару та послуг визначається тим, як виконана робота та наскільки вона досягла необхідних результатів та сприяла вдосконаленню.

Національна модель якості. В Україні національну нагороду з якості введено в 1996 році за ініціативою Української асоціації якості (УАЯ) та Української спілки промисловців та підприємців за підтримки ЄФУЯ та ЄОЯ. В

основу оцінки покладено Європейську модель. Її лозунг – «Якість – шлях до Європи».

Накопичений досвід дозволив фахівцям Української асоціації якості у 2005 р. розробити Комплексну систему оцінювання й визнання рівнів досконалості підприємств і організацій України, на базі якої у 2006 р. було запропоновано Всеукраїнський діловий марафон «Сходження до вершин європейської досконалості». Схематично марафон представлено у вигляді «сходів ділової досконалості». Мета проекту – підвищити конкурентоспроможність національної економіки України та покращити життя українців на засадах істотного зростання рівня досконалості суттєвої кількості вітчизняних підприємств і організацій та наближення його до рівня провідних європейських компаній. Отже, підвищуючи соціальну активність і підіймаючись «сходами ділової досконалості», можна, з одного боку, підтверджувати поза конкурсами «розряди досконалості», а з іншого – за результатами конкурсів або турнірів, займати певні позиції у рейтингах компаній.

Модель Тіто Конті (діагностичне самооцінювання). Підхід до самооцінки, спрямований на покращення діяльності. це процес, що починається з виявлення недоліків у роботі й пробілів у цілях і спрямований на пошук можливостей для покращення процесів і системних факторів (відповідальність керівництва, менеджмент ресурсів, вимірювання, аналіз і вдосконалення).

Одним із нових підходів до побудови систем якості є підхід, регламентований *стандартами Міжнародної системи рейтингу якості* (International Quality Rating System – IQRS). У цій системі нараховується 18 елементів, вказаних, зблокованих в 3 модулі (менеджмент, виробничий процес, динаміка використання досвіду). Кожен елемент містить піделементи (всього їх 148). У цілому питальник IQRS містить 810 запитань. Для ранжування ступеня відповідності системи встановленим вимогам використовують 10-рівневу шкалу.

Стандарти OHSAS 18000 розроблені на базі стандартів Великої Британії і тісно пов'язані зі стандартами ISO 9000 та ISO 14000, що спрощує розроблення інтегрованих систем управління якістю, навколишнім середовищем та безпекою праці

Модель TQM Джона Окленда (Велика Британія) згідно з цією концепцією управління якістю забезпечується в контексті складових (люди, план, процес, робота, культура, комунікація та зобов'язання), кожен з яких оцінюється двома групами показників – **жорстких та м'яких**.

Модель TQM Гопал Канджи (Велика Британія) передбачає розгляд якості з позиції 3-х складових: постійного задоволення клієнтів; досягнення якості з мінімальними витратами; залучення всіх працівників до забезпечення якості.

Концепція формування Піраміди досконалості Kanji's Business Excellence Index (КВЕІ) поєднує елементи: лідерство («перед усе»), надзадоволення споживачів (зовнішніх та внутрішніх), управління на підставі

фактів (вимірювання процесів), гуманістичний менеджмент (командна робота, якість створюють люди), постійне поліпшення та попередження.

Отже, кожна організація, яка прагне досконалості, обирає свій унікальний набір адаптованих до власної організаційної культури концепцій методологій, методів та методик.

3.3. Інноваційні підходи до управління знаннями та персоналом на засадах концепції TQM.

Розвиток персоналу є важливою умовою забезпечення якості туристичних послуг. Це особливо актуально в сучасних умовах, коли інноваційні технології прискорюють процес застарілості професійних знань та навичок.

Індустрія туризму є однією із працевитратних галузей, і в окремих видах не підлягає механізації та автоматизації. Середній показник зайнятості в готелях 4-5 категорій складає 1 особу персоналу на 1 клієнта, а в туризмі – 3 особи персоналу на 10 туристів. Чим вища категорія готелю, тим більші трудовитрати. Наприклад, у готелях сегменту лакшері в обслуговуванні 1 гостя може бути зайнято до 3-10 осіб персоналу.

Управління персоналом визначено концепцією TQM як однією із найважливіших складових забезпечення якості надання послуг. Ця концепція передбачає широкомасштабні зміни в організації, а також основні принципи проведення зазначених змін. Це особливий спосіб життя всієї організації, головною особливістю якої є безперервний процес покращення, що включає: лідерство (роль вищого керівництва на підприємстві в процесі впровадження принципів TQM), навчання та розвиток персоналу, застосування командних методів та управління знаннями.

Крім того, напрямами в системі роботи з персоналом у туризмі та готельному бізнесі у межах реалізації систем управління якістю є:

- забезпечення потреби в працівниках та менеджерах різної кваліфікації, виходячи із стратегії діяльності суб'єкта гостинності;
- аналіз ринку праці та управління зайнятістю;
- добір та адаптація персоналу;
- планування кар'єри працівників, забезпечення їх професійного та адміністративного зростання;
- постійний професійний розвиток персоналу, навчання та підвищення кваліфікації;
- забезпечення раціональних умов праці, у т. ч. сприятливої для кожної людини соціально-психологічної атмосфери (мікроклімату);
- аналіз витрат і результатів праці, управління продуктивністю праці;
- розробка систем та програм мотивації до ефективної діяльності;
- проектування дієвих та гнучких систем оплати праці;
- розробка і реалізація соціальної політики підприємства;
- профілактика і ліквідація конфліктів;
- розвиток корпоративної культури та персональної відповідальності;
- впровадження поведінкових та процесних стандартів.

Стан корпоративної культури та система управління якістю підприємства повинні враховувати три ключові моменти:

1) *ставлення вищого керівництва до проблем якості та його спроможність проводити зміни, орієнтуючись на лідерські здібності;*

2) *орієнтація на залучення персоналу компанії на всіх рівнях управління до побудови системи управління якістю через удосконалення мотивації та побудови безперервної системи навчання співробітників;*

3) *орієнтація на командні методи роботи.*

Формування корпоративної культури.

Для створення і зміцнення корпоративної культури керівництво може і повинно працювати за такими напрямками:

- створення системи цінностей;

- розробка стратегії поведінки та управління персоналом керівників;

- впровадження інноваційних технологій управління персоналом.

Низька корпоративна культура може не тільки знизити інноваційний дух працівників, що негативно впливає на якість послуг, але і призвести до суттєвого падіння темпів зростання прибутку компанії.

Висока корпоративна культура може стати основною зброєю в боротьбі з конкурентами.

Про необхідність відмови від конкуренції та переходу до співробітництва говорив Е. Демінг, підкреслюючи в своїх теоріях важливість організації командної роботи, запровадження колективних стилів прийняття управлінських рішень. Робота в команді передбачає, що люди разом співпрацюють, разом спостерігають успіхи та невдачі організації, допомагають один одному, обмінюючись при цьому знаннями, ідеями та поділяють разом загальні емоції, ентузіазм, радість, сумніви тощо. Щоб співробітництво було дійсно ефективним, необхідно враховувати: складові командної роботи, відмінні риси ефективної команди, ролі учасників в команді. В галузі управління якістю з метою впровадження ідей постійного покращання створюються команди з якості або «гуртки якості».

Як свідчить міжнародний досвід, важливим є створення гуртків якості за двома принципами:

- вертикальний принцип – тільки з працівників одного структурного підрозділу (служби, відділу);

- горизонтальний – із працівників основних структурних підрозділів (служб, відділів) і допоміжних підрозділів (служб, відділів).

Основними принципами функціонування «гуртків якості» є:

- добровільний характер: керівництво повинне займатись мотивацією учасників, а не примушенням;

- саморозвиток: «гурток» створює атмосферу, що мотивує працівників до занять;

- взаєморозвиток: обмін досвідом, що дозволить об'єднати працівників в команду;

- колективна участь: разом вирішувати проблеми легше;

- безперервність функціонування: «гурток якості» не повинен носити тимчасовий характер;
- постійне використання статистичних методів в управлінні якістю;
- підкріплення корпоративного духу компанії;
- осмислення важливості постійного підвищення якості.

Важливим підходом до управління якістю є впровадження концепції управління знаннями. Процес управління знаннями в області якості управління знаннями (knowledge management) включає процес ідентифікації, управління, організації, використань знань з якості (стандартів, інструментів менеджменту якості) як активу для створення та підтримки стійкої конкурентної переваги організації:

- створення умов, у яких працівники будуть охоче застосовувати свої знання й активно ділитися ними один з одним;
- створення такої структури організації, в якій люди мали б досить часу й можливостей, щоб здобувати досвід і думати;
- спонукання службовців установлювати свої особисті цілі й тим самим виховувати в них позитивне ставлення до поліпшення, навчання й розвитку;
- вивчення свого стилю навчання й погодити його з особистими цілями;
- організацію таких команд щодо поліпшення, в яких було б оптимальне сполучення особистих якостей, навичок і стилів навчання;
- праця з командами, причому головним завданням повинне бути навчання в команді, члени якої думають і діють так, щоб домогтися синергії, усі роблять злагоджено й відчують свою єдність;
- систематично використання методів колективного вирішення проблем («мозковий штурм», цикл рішення проблеми);
- створення інфраструктури знань: інтернет, інтранет, бібліотеку, введення атестації тощо.

Постійний розвиток персоналу, пошук нових підходів до управління є необхідними складовими успішного функціонування організації.

Більшість великих підприємств гостинності створили постійні центри з навчання персоналу, встановили міцні і довгострокові зв'язки з різними навчальними організаціями.

Цикл навчання починається з визначення потреб, тобто виявлення невідповідності між необхідним рівнем кваліфікації співробітників і їх реальною компетентністю. На підставі потреб формується бюджет навчання співробітників. Крім того, слід визначити критерії оцінки ефективності проведеного навчання.

Розробка і реалізація програм навчання може здійснюватися як самою організацією, так і спеціалізованими компаніями.

Навчання працівників в сфері туризму дозволить вирішити наступні завдання.:

- отримання співробітниками нових знань і навичок, необхідних для покращення системи менеджменту якості;
- підтримання професійного рівня персоналу;

- підготовка до просування по службі;
- знайомство персоналу з стандартами роботи готелю, стратегією розвитку, технологією діяльності;
- підтримання позитивного ставлення до роботи;
- формування почуття причетності до готелю, мотивація до подальшої роботи.

Методи, які використовуються під час навчання: рольові ігри, ділові ігри, кейси, групові дискусії, індивідуальна робота, коучинг, проблемні лекції, мозковий шторм тощо.

Побудова систем традиційної і нетрадиційної компенсації також важливий процес у межах забезпечення якості. Характер і величина винагороди, одержуваної співробітником за свою працю, безпосередньо впливає на здатність організації залучати, утримувати і мотивувати необхідний їй персонал. Традиційним є метод визначення величини заробітної плати співробітника як функції двох змінних – внутрішньої цінності займаного їм робочого місця і зовнішньої ринкової цінності цього робочого місця. Традиційна система компенсації спирається на посадові інструкції, у яких затверджені усі функції співробітника.

Нетрадиційна компенсація містить у собі плату за результати роботи і плату за знання. Використання таких методів дозволяє підвищити продуктивність праці за рахунок матеріальної зацікавленості співробітника.

Вагомим стимулом для покращення якості є запровадження нових методів компенсації (вибіркова система заохочення, відстрочені доходи, гнучкий графік роботи, дружнє управління або мотивування без санкцій, соціальні програми).

3.4. Реалізація інноваційних концепцій TQM в готельно-ресторанному господарстві.

Концепція TQM сьогодні використовується як для проведення кардинальних змін у компанії (наприклад реінжиніринг), так і для розробки й реалізації рішень, спрямованих на постійний розвиток та вдосконалення, може розглядатися в ролі сучасних інструментів і методів менеджменту якості.

Під впливом кардинальних зовнішніх змін та розвитку внутрішніх факторів, організаційні системи суб'єктів туристичного бізнесу трансформуються. Цілі розвитку зумовлюються глобальними тенденціями розвитку організаційних систем. **До числа таких глобальних тенденцій** слід віднести:

- глобалізацію ринків і розміщення виробництва
- збільшення домінуючої ролі клієнтів (ринок споживача)
- децентралізація виробництва
- домінуюча роль і диференціація структури витрат
- короткостроковість циклів інноваційних змін продуктів і устаткування.

Наведені тенденції в умовах динамічного ринку провокують зміну або корективу існуючої в компаніях концепції розвитку, до цільових задач якої відносяться:

- забезпечення високої економічної ефективності функціонування підприємства;
- забезпечення високої гнучкості і варіантності використання устаткування підприємства;
- забезпечення високої соціальної привабливості підприємства.

Організації потребують систематичної виваженої стратегії, яка повинна будуватись і реалізовуватись на основі поєднання зовнішніх зусиль і внутрішніх ресурсів підприємства.

Досягненню визначених цілей і задач у практиці менеджменту як закордонних, так і вітчизняних компаній сприяє використання сучасних систем управління діяльністю, що базуються на методології постійного покращання якості.

Концепція обмежень Е. Голдрата. Застосування ідей теорії обмежень Е. Голдрата дозволяє вирішити задачу збільшення використання матеріально-технічних ресурсів через кращу організацію виробничих процесів на базі застосування визначеного інструментарію управління обмеженнями. Для оптимізації виробничих процесів з використанням ідей Е. Голдрата пропонується до використання механізм управління процесами, що носить назву «барабан-буфер-канат» (DBR – «Drum-Buffer-Rope»). DBR контролює потік матеріальних ресурсів у виробничій системі для того, щоб виготовити продукт у кількості, що вимагає ринок за максимально короткий час, з мінімальними входами і операційними витратами. Це підхід, що базується на ідеї постійного, поступового покращення і розвитку процесів, які включені до СУЯ.

Концепція «Ощадливого виробництва» (англ. – *Lean Production*) включає сукупність методів, що дозволяють виготовляти продукт з визначеною швидкістю, одночасно усуваючи періоди очікувань в системі в межах яких не створюється цінність. У порівнянні з плановим виробництвом, у ощадливому виробництві, операційний процес регулюється у відповідності з реальним попитом.

Методологія «шість сигм» (6σ або «Six Sigma») – стратегічний підхід до вдосконалення бізнесу, в рамках якого проводяться заходи по знаходженню і виключенню причин помилок або дефектів у бізнес-процесах, шляхом зосередження на тих вихідних параметрах, які є критично важливими для споживача. Головне цільовий орієнтир – запобігання виникненню дефектів. Теоретичною базою методології «шість сигм» є розроблені положення з оцінки можливості статистично керованого процесу задовольняти заданим вимогам з урахуванням розкиду характеристик.

Основи концепції «шість сигм» були закладені на базі циклічної моделі управління якістю Шухарта – *модель PDCA*: планування, реалізація, перевірка, коригуюча дія.

Згодом у рамках концепції «шість сигм» модель PDCA трансформувалась в модель *МАІС*: Measure (вимірювання), Analyze (аналіз), Improve

(поліпшення), Control (керування). Найчастіше трапляється варіант *DMAIC* – на початку моделі додається етап Define (визначення).

Керівники Академії «шість сигм» (США) **Харрі та Шредер** вважають, що ця програма складається з восьми етапів: Recognize (усвідомлення), DMAIC (як описано вище), Standardize (стандартизування), Integrate (інтегрування).

Концепція постійного покращання Кайзен (KAIZEN) – системний підхід до покращання якості, орієнтований на здійснення постійних невеликих кроків по підвищенню якості, які впроваджуються кожним працівником компанії. Система KAIZEN характеризується наступними особливостями:

- вимагаються значні зусилля від людей і незначні інвестиції;
- весь персонал залучається до системи покращання;
- необхідно здійснити велику кількість маленьких кроків.

Більш широко методологія «шість сигм» (6σ) відома під скороченням ВВАУК. **Метод ВВАУК** включає п'ять кроків: визначення (V), вимірювання (V), аналіз (A), удосконалення (U), контроль (K). В рамках концепції «шість сигм» створюється визначена інфраструктура, завдяки якій і відбувається впровадження цієї концепції в культуру підприємства. Як тільки керівництво визначило, по якій дорозі пройде програма «шість сигм» для їх підприємства, починається дійсна реальна робота: підбір лідерів на підприємстві та лідерів команд, а також їх помічників і всієї команди.

В управлінні якістю широко використовуються **Аутсорсингові концепції**, які базуються на передачі виконання деяких функцій готелю або туристичного оператора зовнішньому підрядчикові, здатному забезпечити їх реалізацію на якіснішому рівні (наприклад, аудит якості, розроблення системи стандартів).

Бенчмаркінг – методологія дослідження технології, технологічних процесів, методів організації виробництва і збуту на кращих підприємствах-конкурентах. В основі – аналіз конкурентних переваг. Мета – проаналізувати роботу, виявити недоліки і усунути слабкі місця.

Концепція «Безперервного вдосконалення якості процесів» або СРІ – Continuous Process Improvement – широко використовуваного при управлінні якістю бізнес-процесів. Організація робіт передбачає:

- ставиться мета постійного підвищення якості послуг;
- бізнес-процеси трансформуються та вдосконалюються;
- критерії якості виходять від споживача;
- у центр уваги – якість процесу;
- досліджуються й усуваються недоліки всієї системи,;
- підвищується роль рішень і ініціативи кожного працівника.

Реінжиніринг бізнес-процесів – принципове переосмислення і радикальна перебудова бізнес-процесів для досягнення істотних поліпшень в таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування і оперативність.

Стратегічне призначення реінжиніринга – досягнення кардинальних поліпшень показників якості бізнес-процесів на підприємстві.

Тема 4. Методи, технології та інструментарій управління якістю в туризмі

4.1. Статистичні методи управління.

Інструменти управління якістю застосовуються для аналізу кількісних і якісних даних, що дає змогу менеджерам організації орієнтуватися в процесі прийняття рішень виключно на факти. Головною причиною проблем, що виникають при управлінні якістю є невірні уявлення про стан виконання процесів та помилкові дії керівництва по їх покращанню. Для застосування обґрунтованого підходу до прийняття рішень в галузі якості необхідним є збір, обробка і аналіз статистичної інформації. Цими питаннями займається математична статистика, яка включає низку різноманітних статистичних методів і інструментів, які широко застосовуються в управлінні якістю.

На етапі свого становлення статистичні методи широко використовувались в процесі контролю якості для забезпечення стабільності технологічного процесу і зменшення його варіабельності. У сучасних умовах сфера їх використання значно поширилася на області планування, проектування, методи маркетингу, матеріально-технічного забезпечення тощо.

Для забезпечення стабільності операційного процесу в туристичних компаніях та інших суб'єктах сфери гостинності і попередження виникнення дефектів на виході процесу (надання послуг), найбільш активно застосовуються сім простих і доступних статистичних методів, які рекомендовано використовувати працівниками на робочих місцях для аналізу первинних даних у сфері якості.

До складу *семи інструментів контролю якості* належать такі:

- контрольний листок;
- діаграма Парето;
- причинно-наслідкова діаграма;
- гістограма;
- діаграма розкиду;
- контрольні карти;
- стратифікація.

Усі перелічені інструменти можна використовувати як окремо, визначаючи послідовність їх застосування залежно від поставлених перед системою цілей, так і в сукупності – як систему методів.

Контрольний листок – інструмент для збору даних та автоматичного їх впорядкування з метою полегшення подальшого використання та обробки зібраної інформації. Дозволяє реєструвати дані та виявляти невідповідності у сфері туризму.

Діаграма Парето – інструмент, який дозволяє наглядно уявити величину втрат в залежності від різних недоліків, зосереджуючи увагу на ліквідації тих дефектів, які призводять до найбільших втрат, сконцентрувати увагу на найбільш значущих факторах. Основою для побудови діаграми є контрольні листки або інші форми збору даних. Розрізняють два види діаграм Парето:

1) по результатах діяльності – призначені для виявлення головної проблеми та відображають небажані результати діяльності;

2) по причинам (факторам) – відображають причини проблем, які виникають в ході операційної діяльності компанії.

Причинно-наслідкова діаграма – інструмент, що дозволяє виявити найбільш суттєві чинники, що впливають на кінцевий результат, показати взаємозв'язки між потенційними причинами і виникаючими проблемами (наслідками). Вона застосовується, як правило, при аналізі недоліків, що призводять до найбільших втрат. При цьому аналізуються 4 основних причинних фактора: персонал, машина (устаткування), матеріал і метод робіт. Виходячи з чого таку діаграму іноді називають діаграмою «чотири М» (man, method, material, machine).

Гістограма – інструмент, що являє собою стовпчастий графік і дозволяє наочно оцінити закон розподілення статистичних даних. Використовується для зображення

розподілу конкретних значень параметра по частоті його повторення за визначений період часу (тиждень, місяць, рік).

Діаграма розсіювання (кореляційна діаграма) – інструмент, що будується у вигляді графіку залежності між двома параметрами і дозволяє визначити вид і тісноту зв'язку між ними. При умові наявності такого зв'язку, відхилення по одному з параметрів можливо усунути впливаючи на інший.

Контрольні карти – інструмент, що дозволяє відслідковувати характер проходження процесу і впливати на нього, попереджуючи його відхилення від вимог, що пред'явлені до процесу стандартом. Контрольна карта являє собою різновид графіка, який відрізняється наявністю контрольних меж, що означають допустимий діапазон розкиду характеристик у стабільних умовах протікання процесу. Вихід за контрольні межі означає порушення стабільності процесу і вимагає проведення аналізу причин і прийняття відповідних заходів. Розрізняють контрольні карти якісних і кількісних характеристик:

1) карти для кількісних характеристик відображають конкретні виміри параметрів процесу (температуру, розмір, вагу);

2) карти для якісних ознак відображають загальну зміну всього процесу (кількість рекламацій туристів, кількість прогулів персоналу тощо).

Стратифікація – метод, що дозволяє провести селекцію даних для з'ясування причин розкиду характеристик (показників якості послуг). При застосуванні даного інструменту отримані характеристики процесу розподіляються в залежності від різних факторів. При цьому визначається ступінь впливу кожного фактору на характеристики виробу, що дозволяє прийняти необхідні заходи для усунення їх недопустимого розкиду.

4.2. Характеристика методів управління якістю.

В процесі побудови матриці управління туристичним продуктом використовується комплекс матричних діаграм, кожна з яких застосовується на певному етапі створення продукту та дозволяє здійснити глибокий аналіз

проблем у сфері якості. До їх складу належать: діаграма спорідненості; діаграма зв'язків; деревовидна діаграма; матриця пріоритетів; матрична діаграма; сіткова діаграма; діаграма планування процесу.

Діаграма спорідненості – інструмент, що дозволяє виявити основні порушення процесу шляхом поєднання споріднених усних даних. Дозволяє оцінити складні ситуації і ідентифікувати проблеми

Діаграма зв'язків – інструмент, що дозволяє встановити логічні зв'язки між основною ідеєю, проблемою або різноманітними даними у комплексних проблемах. Задача даного інструменту встановити відповідності основних порушень процесу, тим проблемам, які потребують вирішення.

Діаграма «Дерево рішень» – інструмент, що забезпечує систематичний шлях вирішення існуючої проблеми або задоволення вимог споживачів, що представлені на різних рівнях. Передбачає графічну побудову різних варіантів дій, які можуть бути здійснені для вирішення існуючої проблеми

Матрична діаграма або таблиця якості – інструмент, що дозволяє встановити важливість різноманітних зв'язків і використовується для систематизації значної кількості даних. Один з ключових інструментів управління якістю, який покладено в основу аналізу у технології структурування функції якості.

Сіткова діаграма (сітковий графік) – інструмент, що дозволяє спланувати оптимальні терміни виконання усіх необхідних робіт для мінімізації часу роботи над проектом та його успішнішої реалізації.

Діаграма планування процесу (англ. – PDPC – Process Decision Program Chart) – інструмент для планування послідовності та термінів проведення робіт по виконанню робіт по проекту у відповідності до сіткової діаграми з метою їх корегування по ходу виконання.

Матриця пріоритетів або аналіз матричних даних – інструмент для обробки більшої кількості числових даних, що отримані при побудові матричних діаграм, з метою виявлення пріоритетних даних.

Наведені діаграми застосовуються як робочій інструментарій у сфері якості.

Методологія «Будинку якості. Методи проектування якості

Метод QFD (Будинок якості) являє собою систематизований шлях вивчення потреб і побажань споживачів через розгортання функцій та операцій у діяльності компанії із забезпечення якості на кожному етапі життєвого циклу створюваного продукту, який би гарантував отримання кінцевого результату, що відповідає очікуванням споживачів. Він застосовується для перетворення вимог споживачів на параметри якості очікуваного продукту, а також відповідності визначених параметрів вимогам до якості процесів планування, розробки, виробництва та вдосконалення продукту. Метод QFD спрямований на забезпечення очікуваної споживачем цінності продукту за його мінімальної вартості.

Даний метод було розроблено в Японії, і метою його було гарантувати якість із найпершої стадії створення й розвитку нового продукту. Отже,

застосуванню методу передую **процес визначення вимог споживача та цілей компанії**, що передбачає:

- визначення передбачуваного споживача;
- визначення рейтингу споживача для виробника;
- збирання побажань споживача;
- організація оброблення зібраних побажань;
- визначення рейтингу параметрів якості продукту для споживача.

Далі здійснюється **процес розгортання функцій якості**, що включає п'ять елементів:

1. Уточнення вимог споживача за допомогою перших трьох інструментів управління, коли голос споживача, тобто його абстрактні вимоги до продукту, перетворюється на інтегральну цінність продукту, тобто коли вимоги споживача можуть бути вимірними. Задача цього етапу — визначити:

- ЩО вимагає споживач від продукту?
- ЯК продукт буде використовуватися споживачем?

2. Далі вимоги споживача перетворюються на характеристики продукту, які можна буде виміряти (параметри якості продукції), тобто дається відповідь на запитання «Як зробити?».

3. На третьому етапі здійснюється виявлення зв'язку між відповідними компонентами ЩО і ЯК за допомогою матричних діаграм, тобто між вимогами споживача та загальними характеристиками продукту.

4. Далі проводиться вибір мети, тобто таких значень параметрів якості створюваного продукту, котрі будуть, на думку виробника, не лише відповідати очікуванням споживача, а й забезпечать конкурентоспроможність продукту у визначеному сегменті ринку.

5. Останній етап характеризується встановленням рейтингу важливості компоненту ЩО, і на основі цих даних проводиться визначення важливості відповідних компонентів ЯК.

Наведені п'ять елементів є фундаментом QFD. Їх реалізація за допомогою матричних діаграм нагадує будівлю, і тому отримав назву «Будинку якості». Матриця містить у собі дуже важливу інформацію, необхідну виробникові для розробки нової моделі нового продукту, що враховує побажання споживачів та конкурентоспроможність продукту на ринку.

Тому такий будинок якості називають матрицею планування продукту. Повністю розгорнута **функція якості включає чотири етапи відстеження «голосу споживача»**:

Планування продукту – вимоги та побажання споживача за допомогою матричної діаграми трансформуються в характеристики продукту. За результатами дослідження ринку, аналізу побажань споживачів розробляється таблиця вимог до якості, аналізуються і оцінюються виробники конкурентів і складається *план по якості*.

Проектування або розгортання проекту передбачає ідентифікацію найбільш критичних частин та компонентів створюваного продукту, що забезпечують утілення параметрів якості, установлених на етапі 1.

Розробляється деталізований проект якості і підготовки операційного процесу, у якому параметри якості продукту перетворюються в характеристики та компоненти послуг.

Проектування процесу передбачає ідентифікацію критичних параметрів кожної операції на послугу методів їх контролю. За результатами аналізу (на цьому етапі часто застосовується функціонально-вартісний аналіз – ФСА) розробляється план сервісного процесу в, у якому реалізується необхідна точність при мінімальних витратах. Затверджуються стандарти якості на вхідні елементи, на роботу персоналу.

Крім того, **важливими інструментами проектування якості є:**

- методика аналізу «втрат» якості Г. Тагуті;
- метод FMEA-аналізу (англ. – *Failure Mode and Effects Analysis*).

Методика аналізу «втрат» якості Генімі Тагуті базується на використанні функції «втрат якості», що виробник має у зв'язку з необхідністю усунення дефектів та недоліків. Обсяг такого роду витрат залежить від відсотку втрат на виробництво послуг, що не відповідає вимогам споживача.

Відповідно, при проектуванні продукту слід враховувати наступне:

- втрати якості можуть бути представленими як зміни визначеної мети;
- якість і вимоги до якості повинні визначатись у продукті на етапі проектування, що дозволить мінімізувати загальні втрати в майбутньому на етапах виробництва і споживання.

Ключові положення методики аналізу «втрат» якості, сформульовані Г. Тагуті наступним чином:

1. Суспільство має суттєві затрати (рос. «несе витрати»), що пов'язані із низькою якістю продукту, представленого споживачу.

2. Для того, щоб утримати свою частку ринку компанії повинні постійно покращувати якість продукту.

3. Покращення повинні зводитись до скорочення відмінностей між характеристиками виготовленого продукту і існуючим зразком.

4. Погіршення якості продукції в n раз призведе до втрати споживачів даної компанії в n^2 разів.

5. Якість продукту в більшому ступені визначається процесами проектування і виробництва.

6. Часто між розрахунковими параметрами і характеристиками якості продукту існує нелінійна залежність, яку можливо використовувати для зниження впливу різних параметрів на характеристики продукту; дана особливість є характерною і для виробничих процесів.

7. Програма випробувань може бути використана для визначення групи параметрів, які знижують розкид характеристик продукту.

Таким чином, використання функції втрат Г. Тагуті дозволяє аналітичним шляхом визначити цільові орієнтири по підвищенню якості послуг і одночасному зниженні витрат за рахунок зведення до мінімуму втрат усіх видів. Даний інструмент використовується у комплексі з технологією QFD при проектуванні продукції.

Метод FMEA-аналізу (англ. – *Failure Mode and Effects Analysis*) являє собою технологію аналізу можливості виникнення дефектів та недоліків і їх впливу на споживача. FMEA-аналіз не передбачає вивчення економічних показників, в тому числі затрат пов'язаних з низькою якістю. Його завдання – виявити саме ті дефекти, що обумовлюють найбільший ризик для споживача, визначити їх потенційні причини і виробити коригуючі дії до того, як ці дефекти проявляться, і таким чином попередити витрати на їх виправлення.

Об'єктами FMEA-аналізу процесів можуть бути:

- показники послуг (FMEA-аналіз конструкції);
- процес виробництва послуг (FMEA-аналіз процесу виробництва);
- бізнес-процеси (документообіг, фінансові процеси і т. д.);
- процес сервісу (FMEA-аналіз процесу сервісу).

Етапи проведення FMEA-аналізу.

1. Побудова моделей об'єкта аналізу (розрізняють компонентну, структурну, функціональну і потокову моделі аналізу). Якщо FMEA-аналіз проводиться разом з функціонально-вартісним аналізом, використовуються заздалегідь побудовані моделі.

2. Дослідження моделей. В ході випробовувань моделей визначаються:

- а) потенційні дефекти для кожної з елементів компонентної моделі об'єкта;
- б) потенційні причини дефектів.

Для їх виявлення можуть бути використані діаграми Ішикави, які будуються для кожної з функцій об'єкта, пов'язаних з появою дефектів.

3. Експертний аналіз моделей. На основі думок експертів визначаються наступні параметри:

- а) параметр тяжкості наслідків для споживача В;
- б) параметр частоти виникнення дефекту А;
- в) параметр ймовірності не виявлення дефекту С;
- г) параметр ризику споживача D.

Результати аналізу заносяться в спеціальну таблицю. По виявленим «вузьким місцям» розробляються корегуючі заходи.

За результатами аналізу для розроблених коригуючих заходів складається план їх запровадження. Для цього визначається:

- в якій часовій послідовності слід впроваджувати ці заходи і скільки часу потрібно для проведення кожного із них, через скільки часу після початку проведення заходу проявиться запланований ефект;

- хто буде відповідати за проведення кожного з цих заходів і хто буде конкретним їх виконавцем;

- де (в якому структурному підрозділі) заходи повинні бути проведені;

- із якого джерела буде фінансуватися проведення заходу.

Результати аналізу заносять в спеціальну таблицю. Виявлені «вузькі місця» (компоненти об'єкта), для яких параметр ризику споживача D буде більше 100... 120, підлягають змінам, тобто розробляються коригуючі заходи. Рекомендується розглядати напрями коригуючих дій у такій послідовності:

- 1) виключити причину виникнення дефекту;

- 2) посприяти не виникненню дефекту;
- 3) знизити вплив дефекту;
- 4) об'єднати вплив на споживача.

По рівню впливу на підвищення якості процесу чи послуги корекція заходу розміщується наступним чином:

- зміна структури послуги;
- зміна процесу надання послуги;
- покращення системи якості.

Після проведення заходів перераховується потенційний ризик D.

На даний момент FMEA-аналіз широко застосовується Японії і США, активно впроваджується в Європейських країнах. Його використання дозволяє помітно покращити якість проектування, в тому числі послуг.

4.3. Оцінювання якості послуг в туризмі.

Для управління та підвищення рівня якості туристичних послуг необхідна кількісна оцінка його рівня. Галузь діяльності, пов'язана з кількісною оцінкою якості послуг та продукції, має назву **кваліметрія** – наука, предметом якої є кількісні методи оцінки якості продукції та послуг.

Оцінка рівня якості послуг – це сукупність операцій, яка складається з вибору показників якості оцінюваної продукції, визначення значень цих показників та порівняння їх з базовими.

Рівень якості послуг – це відносна характеристика якості послуг, яка базується на зіставленні оцінюваних показників якості послуг і базових значень відповідних показників.

Показник якості кількісно характеризує придатність продукції чи послуги задовольнити певні потреби людини ; це кількісна характеристика однієї чи кількох особливостей послуги, що визначають її якість. Із різноманітних характеристик послуг формується її здатність задовольняти певні потреби споживачів.

Показники якості повинні відповідати *наступним вимогам*:

- сприяти забезпеченню відповідності якості послуг потребам споживачів готелів та ресторанів;
- бути стабільними;
- враховувати сучасні досягнення науки та техніки, основні напрями розвитку галузі, зарубіжний досвід у галузі якості;
- сприяти підвищенню ефективності діяльності підприємства;
- враховувати всі характеристики послуг готелю та ресторану, його тип, категорію, концепцію, які обумовлюють їх здатність задовольняти певні потреби.

Перший етап оцінювання якості пов'язаний з вибором показників якості. За характеристиками послуги це можуть бути такі показники:

1. Надійності – характеризується як здатність персоналу надати послугу відповідно до нормативної документації, тобто точно надати обіцяну послугу.

Основою надійності є компетентність персоналу (ступінь володіння необхідними навичками і знаннями).

2. Показник призначення характеризує корисний ефект від одержання послуги. Показники призначення поділяються на:

- класифікаційні – визначають належність послуги до певної класифікаційної групи наприклад, розподіл готельних послуг на основні та додаткові; інформаційні, спортивно-оздоровчі, культурно-масові, проживання, харчування тощо;

- функціональні – характеризують корисний ефект від одержання готельної послуги. Такими показниками є вчасне надання послуги, відповідність послуги основним вимогам до неї;

- конструктивні – визначаються зручністю знаходження готелю, оптимальною площею номерів, наявністю служб додаткового обслуговування тощо.

3. Показники технологічності – характеризують ефективність конструкторсько-технічних рішень на підприємстві, ефективність використання майна готельного господарства для забезпечення високої продуктивності праці при наданні основних і додаткових послуг. Важливим показником технологічності в готельному господарстві є коефіцієнт завантаження.

4. Показники стандартизації та сертифікації – характеризують ступінь розробки та використання нормативно-технічної документації для вирішення існуючих, потенційних

завдань готелю з метою надання споживачам послуг оптимального рівня якості за доступну ціну та наявність сертифікатів на послуги готелю і системи якості.

5. Ергономічні показники визначають взаємодію людини з послугами. Це комплекс гігієнічних, антропометричних, фізіологічних та психологічних рис людини, які виявляються при споживанні послуги.

Ергономічні показники якості поділяють на:

- гігієнічні – показники, які використовують при визначенні відповідності послуг (особливо проживання) умовам життєдіяльності та працездатності людини, яка перебуває в готелі. Такі показники визначають відповідність послуг санітарно-гігієнічним нормам (освітленість, вологість, чистота тощо);

- антропометричні показники застосовують для визначення відповідності засобів (за допомогою яких обслуговуються клієнти) розмірам, формі та масі тіла людини. Так, у готельному господарстві діють мінімальні вимоги до готелів згідно із рекомендаціями про категорію засобів розміщення в Україні, де вказується мінімальна площа номерів, їх місткість, оснащеність меблями та приладами тощо;

- фізіологічні та психофізичні показники використовують при визначенні відповідності послуги фізіологічним властивостям і особливостей функціонування органів чуттів (слуху, зору, дотику та ін.). Так, встановлено, що відчуття приємного запаху в номері людина відчуває при концентрації освіжувача повітря 3×10^{-8} г на 50 мл повітря

6. Естетичні показники характеризують інформаційну виразність (яскрава вивіска, рекламні проспекти та брошури, каталоги та прайс-листи основних та додаткових послуг, довідкова література тощо), раціональність форми цілісність композиції, стабільність обслуговування та ін.

7. Патентно-правові показники характеризують потенційний захист послуг, гарантують патентну чистоту товарів, безпеку життя, здоров'я людей, збереження їх майна та є важливим фактором при визначенні конкурентоспроможності. При розрахунках патентно-правових показників слід враховувати наявність у процесі обслуговування, нових технічних рішень, реєстрації товарних знаків тощо.

8. Екологічні показники – рівень негативних дій на навколишнє середовище, які виникають у процесі надання готельних послуг. Наприклад, рівень викиду шкідливих речовин при роботі обслуговуючих підрозділів готелю (пральня, котельня, майстерня тощо). У готельній індустрії незабруднене навколишнє середовище є одним з основних факторів ефективного розвитку.

9. Показники безпеки – характеризують рівень захисту покупця, споживача, обслуговуючого персоналу від ризиків під час перебування у готелі.

Крім зазначених показників, під час здійснення покупки для споживача є важливою і ціна.

Специфічні показники якості готельних послуг:

- доступність зв'язків із персоналом (психологічний аспект); ціна наданої послуги повинна відповідати її якості;

- розуміння потреб споживачів – персонал має не лише задовольняти вимоги клієнтів, а й передбачати їх потреби;

- комунікативність – спроможність забезпечити обслуговування, яке виключає непорозуміння з клієнтом за рахунок швидкого руху інформаційних потоків;

- довіра – визначається репутацією підприємства, його іміджем;

- органолептичність – матеріальне підтвердження послуг, що надаються;

- доброзичливість, ввічливість, привітність персоналу;

- гостинність персоналу – виявлення підвищеної уваги до гостя;

- швидкість обслуговування;

- надання того номеру, що заброньований (обслуговування, яке обіцяно);

- забезпечення вимог, які висуваються до цього типу, категорії підприємства і номеру;

- широкий спектр додаткових послуг.

Наступний етап–вибір методів оцінки показників якості послуг.

Методи визначення значень показників якості готельних послуг можна поділити на 2 групи: за способами отримання інформації – вимірювальний, органолептичний, реєстраційний та розрахунковий; за джерелами отримання інформації – традиційний, експертний та соціологічний.

Вимірювальні методи. Основані на інформації, яку отримують за допомогою технічних вимірювальних засобів. Так, за допомогою

вимірювального методу визначають температуру повітря в номерах, вологість тощо.

Органолептичні методи передбачають використання інформації, яку отримують за допомогою органів чуття: зору, слуху, дотику тощо. При цьому органи чуття є джерелом одержання певних відчуттів, а значення показників, що знаходять шляхом аналізу одержаних відчуттів на основі досвіду, надають у балах.

Реєстраційний метод застосовують для документування та аналізу випадків і причин неякісного обслуговування, скарг споживачів. Це один з основних методів оцінки якості послуг, що впроваджено на вітчизняних підприємствах готельного господарства.

Розрахунковий метод полягає у застосуванні інформації, одержаної з використанням теоретичних та емпіричних залежностей якості послуг від їх характеристик. У готельному господарстві їх майже не використовують. Проте їх доцільно застосовувати для проектування послуг, коли показники якості послуг ще не можуть бути об'єктом дослідження.

Залежно від джерела отримання інформації методи оцінювання показників якості продукції поділяються на:

- традиційні;
- експертні;
- соціологічні.

Оцінювання характеристик показників якості **традиційним методом** здійснюється посадовими особами спеціалізованих експериментальних або розрахункових підрозділів підприємства, установи чи організації. Оцінювання характеристик показників якості **експертним методом** здійснюється групою спеціалістів – експертів, це може бути група внутрішніх аудиторів. Оцінювання характеристик показників якості продукції **соціологічним методом** здійснюється фактичними або потенційними споживачами послуг.

На завершальному етапі оцінки якості готельних послуг необхідно визначити рівень якості.

Нині широкого розповсюдження набув **диференційний метод** оцінки рівня якості послуг та продукції, оснований на використанні одиничних показників їх якості. При цьому відносний показник якості розраховують як відношення одиничний показника якості послуги, що оцінюється до аналогічного базового (нормативного).

За диференційованим методом рівень якості послуги оцінюють як вищий, нижчий або такий, що дорівнює базовому показникові (значення показника якості кращих зарубіжних та вітчизняних готелів, розрахункові значення тощо).

Комплексний метод оцінки рівня якості послуг полягає у використанні узагальнюючого показника якості послуг, який є функцію від одиничних показників якості та розраховується як: відношення добутку оцінки i -го одиничного показника та коефіцієнту вагомості i -го одиничного показника до аналогічного базового.

4.4. Економіка якості в туризмі.

Кожне підприємство, незалежно від сегменту ринку, на якому воно працює, прагне до підвищення ефективності своєї діяльності. Досягнення такої мети передбачає застосування цілого комплексу заходів як оперативного, так і стратегічного характеру. В будь-якому випадку, вони спрямовані на підвищення ступеню задоволеності як споживача, так і інтересів усіх зацікавлених сторін.

Основні складові витрат на якість 1 відповідають за своєю структурою класифікації витрат, наведеній у стандарті ISO 9000.

1. **Витрати на попереджувальні дії**, до складу яких включають витрати, пов'язані з побудовою та функціонуванням системи менеджменту якості, її документуванням, навчанням та підготовкою персоналу; із правовим та інформаційним забезпеченням системи менеджменту якості, а також витрати на організацію обліку, оцінювання й аналіз витрат на забезпечення якості.

2. **Витрати на оцінювання якості**, до складу яких належать витрати на функціонування підрозділів контролю, внутрішнього аудиту, тобто це група витрат, пов'язаних з установленням невідповідностей і дефектів, що виникають у процесі діяльності та надання послуг.

3. **Витрати, пов'язані з усуненням дефектів, виявлених у процесі надання послуг**, тобто це всі види внутрішніх витрат підприємства, які пов'язано з ліквідацією невідповідностей процесів або послуг.

4. **Витрати на усунення дефектів, виявлених у споживача**, – це додаткові витрати виробника на виправлення невідповідностей продукції, яку поставлено споживачеві (компенсація, втрата іміджу фірми).

Класифікація та характеристика витрат на якість за призначенням:

1) під **витратами на поліпшення якості** розуміють усі витрати, спрямовані на задоволення передбачуваних вимог споживачів;

2) **витрати на забезпечення якості** – це витрати, пов'язані з виробництвом послуг відповідно до встановлених вимог. Під витратами на забезпечення якості розуміють усі планові та систематично здійснювані види діяльності у рамках системи якості, необхідні для задоволення встановлених потреб, тобто це сукупність затрат на всі види діяльності із забезпечення якості продукції та послуг відповідно до вимог споживачів;

3) **витрати на планування якості** – витрати на розроблення та реалізацію коригуючих та попереджувальних заходів, необхідних для ліквідації виявлених та попередження потенційних невідповідностей послуг вимогам, які висуваються до них.

Модель установлення оптимальної ціни якості. Традиційний підхід до аналіз структури та співвідношення наведених груп витрат, спрямований на пошук «точки оптимуму», тобто знаходження такого рівні якості для конкретного підприємства або виду послуг, при дотриманні якого б мінімізувались одночасно обидві групи витрат – відповідності і невідповідності.

Процес управління витратами на якість включає в себе такі функції: планування витрат на якість за статтями, що розглянуті вище, визначення та облік витрат, аналіз структури та динаміки витрат, визначення корегувальних заходів.

Для управління витратами використовуються методи та методології:

- функціонально-вартісним аналіз (ФВА), дозволяє провести облік та аналіз витрат на якість;
- ABC-метод – підхід до обліку і аналізу вартості продукції, робіт і послуг на основі функцій (або процесів) і ресурсів, задіяних при виконанні функцій (або реалізації процесів). ABC-метод дозволяє провести комплексну діагностику процесів і організаційних одиниць та оптимізацію їх стану;
- кореляційно-регресійний аналіз – метод аналізу структури витрат за життєвим циклом послуги, структури та динаміки витрат, визначення корегувальних заходів;
- методи нормування (базується на визначенні норм та нормативів витрат а також з врахуванням трудомісткості процесів);
- індексний метод – полягає у діагностиці зміни витрат залежно від зміни рівня якості послуг;
- метод бальної оцінки – оцінювання якості та конкурентоспроможності послуг у балах;
- метод питомої ціни – дозволяє розрахувати оптимальну ціну, порівнюючи витрати та якість.

4.5. Витрати на якість є ефективністю управління якістю.

Ефективність розглядається як плідність або результативність, основним критерієм оцінки яких можуть бути проміжний або кінцевий результати господарської діяльності, що припадає на одиницю витрат

Ефективна система управління якістю має бути надійним важелем оптимізації якості та управління нею з точки зору збільшення прибутків та зниження витрат і ризиків *призначена для:*

- захисту інтересів підприємства (економічний ефект);
- задоволення потреб та очікувань споживачів, працівників;
- забезпечення фінансових вигод власників (комерційний ефект);
- забезпечення фінансових вигод держави та регіону (бюджетний ефект);
- захисту навколишнього середовища та раціонального використання природних ресурсів (екологічний ефект).

Підходи до оцінки ефективності управління якістю послуг:

1. Оцінка витрат, прибутків та ризиків для підприємства та споживача.
2. Визначення складу та структури витрат в галузі якості.
3. Здійснення кількісної оцінки ефективності витрат шляхом визначення, розрахунку та досягнення оптимального рівня витрат підприємства на якість.
4. Визначення економічного ефекту від реалізації заходів, пов'язаних із поліпшенням якості послуг.

5. Проведення оцінки ефективності системи якості в підприємстві, її відповідність стандартам за результатами проведення внутрішнього та зовнішнього аудиту, самооцінки.

6. Визначення ефективності управління якістю із погляду використання ринкового потенціалу підприємства та внутрішнього потенціалу.

7. Визначення ймовірності виконання управлінських операцій за певних умов діяльності та заданого критерію якості.

Тема 5. Моделі системи управління якістю в туризмі

5.1. Модель системи управління якістю в туризмі.

Організація робіт з управління якістю продукції на підприємствах передбачає створення систем менеджменту якості та використання необхідних заходів щодо забезпечення їх ефективного функціонування, що відповідають рекомендаціям міжнародних стандартів ISO 9000.

Система якості – це сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю.

Згідно визначення стандарту ISO 9001:2015 структура системи управління якістю визначається як система процесів відповідно до положень стандарту. Таким чином, підприємство, що впроваджує систему менеджменту якості, повинне спершу опрацювати механізм застосування і реалізації процесного підходу у своїй діяльності. Для цього необхідно:

- ідентифікувати всі ключові процеси підприємства;
- встановити послідовність і взаємодію між цими процесами;
- встановити критерії і методи контролю параметрів процесів;
- забезпечити наявність інформації, необхідної для реалізації та моніторингу процесів;
- вимірювати та аналізувати інформацію про процеси і використання дії, необхідні для досягнення встановлених результатів і безперервного поліпшення.

У загальному вигляді алгоритм реалізації процесного підходу на підприємстві представлено за 4-ма процесами, а саме:

- відповідальність керівництва;
- управління ресурсами;
- випуск продукції (саме за даним елементом підприємство має право вибору щодо опису та документування певних процесів, залежно від того, які етапи життєвого циклу реалізуються в процесі надання послуги);
- вимірювання, аналізування та поліпшення.

Принципи побудови системи управління якістю:

- **орієнтація на споживача.** Оскільки організація залежить від своїх споживачів, то вона має розуміти їхні поточні й майбутні проблеми, виконувати їхні вимоги та прагнути до перевищення їхніх очікувань;

- **лідерство.** Керівники встановлюють єдність мети та напрямків діяльності підприємства завдяки створенню та функціонуванню внутрішнього середовища

підприємства, яке буде максимально адаптивним до змін у навколишньому середовищі;

- **залучення працівників**, які на усіх рівнях складають основу діяльності, для використання їхніх здібностей на користь підприємства;

- **процесний підхід**, який передбачає, що бажаного результату досягають ефективніше, коли діяльністю та пов'язаними з нею ресурсами управляють як процесами;

- **системний підхід до управління** зорієнтований на те, що управління процесами як системою сприяє підприємству результативніше та ефективніше досягти мети;

- **постійне поліпшення** загальних показників діяльності підприємства необхідно вважати незмінною метою підприємства;

- **прийняття рішень на підставі фактів**. Ефективні рішення ґрунтуються на аналізі даних та інформації з точки зору логіки;

- **взаємовигідні стосунки** з постачальниками. Створення цінностей через взаємовигідні та взаємозалежні стосунки.

Елементи системи управління якістю:

1. Завдання керівництва (політика щодо якості, організація).
2. Система документації і планування.
3. Документація вимог і їх планування.
4. Якість під час розробки (планування, компетентність, документація, перевірка, результат, зміни).
5. Якість під час закупок (документація, контроль).
6. Визначення послуг і можливостей їх контролю.
7. Якість під час надання (планування, інструкції, кваліфікація, контроль).
8. Перевірка якості (вхідні перевірки, міжопераційний контроль, залишковий контроль, документація випробувань).
9. Коригувальні заходи.
10. Якість при зберіганні, переміщенні тощо.
11. Документування якості.
12. Внутрішній фірмовий контроль за системою підтримки якості.
13. Навчання персоналу.
14. Пристосування статистичних методів.
15. Аналіз якості і системи прийнятих заходів.

Функції системи управління якістю:

- стратегічне, тактичне й оперативне управління;
- прийняття рішень, керуючих впливів, аналізу й обліку, інформаційно-контрольні;
- спеціалізовані та загальні для всіх рівнів життєвого циклу послуги;
- управління за науково-технічними, виробничими, економічними і соціальними факторами і умовами.

Стратегічні функції:

- розробка настанови з якості
- прогнозування і аналіз базових показників якості;

- визначення напрямів діяльності;
- взаємодія із зовнішнім середовищем;
- розробка напрямів удосконалення діяльності.

Тактичні функції:

- управління процесом надання готельних та ресторанних послуг;
- підтримка на рівні заданих показника якості послуг;
- взаємодія у межах процесів (підрозділів);
- аналіз досягнутих результатів щодо якості надання послуг;
- аналіз інформації про рекламації;
- аналіз інформації про споживчий попит.

Задачі системи управління якістю

- прийняття рішення «що виробляти?» і підготовка технічних умов;
- перевірка готовності виробництва і розподілу організаційної відповідальності;
- виготовлення продукції, надання послуг;
- усунення недоліків у роботі і забезпечення інформацією зворотного зв'язку з ціллю внесення корегуючих змін у процеси виробництва та контролю;
- розроблення довгострокових планів з якості.

Цілі впровадження системи управління якістю:

- забезпечення високої якості послуг та її постійне поліпшення;
- збалансування та прозорість адміністративних і операційних процесів;
- раціоналізація організаційної структури управління;
- ліквідація «хлостих» робіт;
- оптимізація витрат та прибутку;
- задоволення потреб споживачів;
- попередження та запобігання скарг та незадоволення споживачів, пов'язаних з неякісним обслуговуванням;
- швидка адаптація до зміни зовнішніх умов функціонування підприємства, вимог та очікувань споживачів;
- децентралізація управління (делегування повноважень) – чіткий перерозподіл відповідальності за якість між усім персоналом підприємства;
- формування іміджу, бренду, туристичної привабливості дестинації;
- отримання конкурентних переваг;
- формування відносин із партнерами на партнерській основі за умов наявності в них сертифікованих систем якості.

5.2. Дорожня карта робіт з розроблення, впровадження та удосконалення систем управління якістю.

На підставі огляду літературних джерел було встановлено, що питання формування систем якості еволюційно розглядалося з позиції різних підходів. Найбільш узагальнена дорожня карта робіт з формування системи управління якістю являє 3 етапи:

1. Підготовка до розроблення системи – створення координаційно-робочої групи, підготовка і затвердження робочого плану розроблення і впровадження

системи, складання технічного завдання, розроблення і затвердження стандартів підприємства, оформлення технологічної карти навчання працівників і поетапного впровадження системи.

2. Розроблення проекту системи – підготовка технічного завдання, технічного проекту, робочого проекту системи управління якістю.

3. Впровадження системи – створення наказів про введення в дію затверджених стандартів, апробація стандартів.

Український науковець Момот О. І. вважає доцільним *створювати систему менеджменту* якості в такій послідовності:

- проведення інформаційної наради;
- ухвалення рішення про створення;
- розробка плану-графіка про створення системи якості;
- визначення функцій і завдань системи якості;
- визначення складу структурних підрозділів систем якості;
- розробка структурної схеми системи якості;
- розробка функціональної схеми керування якістю;
- визначення складу і стану документації системи якості;
- розробка нормативних документів та «Настанови з якості»;
- доробка існуючих систем якості;
- впровадження систем якості.

У матеріалах RW TUV запропоновано такі етапи розробки та впровадження системи якості:

- старт – менеджмент – керівництво і відповідальність;
- основна інформація – навчання;
- створення проектної організації, управління проектом;
- планування в загальних рисах;
- аналіз фактичного стану – збір інформації і документів: організаційна структура, організація процесів, вказівки, внутрішні та зовнішні регламенти;
- підхід: інтерв'ю, вивчення, впорядкування документації;
- аналіз слабких сторін – опис слабких сторін, можливих наслідків;
- оцінка необхідності заходів щодо поліпшення, пропозиція заходів щодо поліпшення;
- перелік заходів і цілей – перехід від плану в загальних рисах до конкретного плану – плану проекту, аналіз і обмеження цілей;
- залучення співробітників;
- визначення цілей, проектних етапів у загальних рисах; оцінка користі/зусиль, витрат;
- розроблення та впровадження – здійснення запланованих заходів;
- надання допоміжних засобів; проведення навчання; розроблення документації;
- аудит;
- сертифікація;
- наступний аудит, підтримка, доопрацювання після сертифікації.

В економічній літературі зустрічається висвітлення організації процесу формування систем якості з позиції деталізації. Так, Шаповал М. І. виділив 21 етап розробки системи якості:

1. Визнання вищим керівництвом організації якості як життєво важливого елементу його діяльності.

2. Усвідомлення того, що розроблення системи якості є дуже важливим фактором для зростання та довгострокової рентабельності організації.

3. Розгляд значення системи якості для організації на раді керівників і рішення про вкладення необхідних коштів у її реалізацію.

4. Консультації із представниками персоналу для пояснення концепції стандартів на системи якості, їх ролі для організації та персоналу.

5. Створення підготовчого комітету та робочої групи для виконання проекту.

6. Підготовка членів робочої групи щодо різних аспектів системи якості та методики її реалізації.

7. Дослідження існуючої в організації системи якості для визначення недоліків чи відхилень у методиках забезпечення якості в порівнянні з вимогами стандартів на системи якості.

8. Визначення процесів, необхідних у системі якості.

9. Визначення послідовності та взаємодії процесів.

10. Визначення критеріїв і методів, необхідних для забезпечення ефективного виконання і контролю процесів.

11. Забезпечення інформації, необхідної для виконання і моніторингу процесів.

12. Розроблення Настанови з якості.

13. Навчання персоналу методам і методикам системи якості.

14. Роз'яснення політики організації у сфері якості та видання вказівок щодо реалізації системи якості.

15. Визначення дати впровадження нової системи та випуск виконавчих інструкцій щодо її реалізації.

16. Випробування нової системи протягом декількох місяців та проведення внутрішніх перевірок для оцінювання її відповідності стандартам на системи якості.

17. Виконання коригувальних дій щодо невідповідностей, які виявлені в ході перевірок.

18. Здійснення додаткових, повторних перевірок і коригувальних дій, з метою усунення допущених помилок, які були виявлені в процесі попередньої перевірки, доки система якості не досягне необхідного стану функціонування.

19. Організація попередньої перевірки (аудиту) зовнішніми органами.

20. Виконання коригувальних дій за результатами зовнішньої перевірки.

21. Організація офіційного оцінювання та сертифікація системи органом сертифікації.

Крім того, запропоновано нашу авторську дорожню карту формування системи управління якістю. Вона представлена у розрізі етапів.

Етап 1. «Усвідомлення необхідності змін в організації, створення передумов щодо розроблення та впровадження системи якості» передбачає:

- прийняття рішення про впровадження стандартів;
- вибір консультативної компанії;
- визначення стратегії впровадження стандартів;
- створення керівних та робочих органів з розробки та впровадження системи;
- базове навчання керівників та провідних фахівців підприємства;
- розроблення політики та цілей в галузі якості.

Етап 2. «Проектування системи якості підприємства готельного (ресторанного) господарства (реінжиніринг)» передбачає:

- визначення процесів межах системи якості;
- прийняття рішення щодо встановлення основних видів діяльності в системі якості;
- розподіл відповідальності та повноважень в системі;
- визначення завдань і функції всіх служб та підрозділів підприємства.

Етап 3. «Документування системи якості» передбачає:

- створення організаційно-нормативної основи системи якості;
- визначення структури, складу та правил складання документів системи якості;
- складання календарного графіка розроблення документації;
- формування та навчання груп розробників документів;
- організацію консультування та контролю за розробленням документів

Згідно з вимогами ISO 9001:2000 *документація системи управління якістю повинна містити:*

- а) документовані виклади політики й завдань у сфері якості;
- б) настанови з якості;
- в) документовані методики, які вимагаються стандартом;
- г) документи, потрібні організації для забезпечення ефективності планування та виконання процесів і управління ними (процедури та інструкції);
- д) протоколи якості.

Етап 4 «Ресурсне забезпечення системи якості» передбачає:

планування обсягів, структури та джерел надходження ресурсів з напрямів діяльності підприємства;

визначення та забезпечення загального обсягу ресурсів, необхідного для створення системи якості та безперервного поліпшення її результативності.

Етап 5. «Впровадження системи якості на підприємстві та її апробація» передбачає:

- впровадження в дію розроблених документів системи якості;
- створення в готелі служби внутрішнього аудиту;
- перевірка дотримання вимог документів;
- аналіз результатів впровадження системи якості та проведення необхідних коригуючих заходів;
- складання акта про впровадження системи якості.

- організацію внутрішнього аудиту (моніторингу) за елементами системи якості підприємства;
- структуру організації;
- методики системи якості (адміністративні та робочі);
- персонал, матеріально-технічні засоби;
- робочі місця, операції та процеси;
- послуги, що надаються;
- ведення та стан документації, звітності та реєстрації даних.

Етап 6. «Підготовка до сертифікації та сертифікація системи управління якістю готелю та ресторану» передбачає:

- вибір органу із сертифікації системи якості;
- оформлення договору на проведення сертифікації;
- проведення передсертифікаційного аудиту системи якості;
- підготовку персоналу до взаємодії з внутрішніми аудиторами;
- проведення попередньої оцінки системи якості;
- організацію та проведення перевірки та оцінка системи якості на підприємстві зовнішніми аудиторами;
- інспекційний контроль сертифікованої системи якості.

Етап 7. «Удосконалення системи управління якістю».

Підтвердження відповідності систем управління якістю (сертифікація)

Завершальним етапом процесу створення системи управління якістю є проведення її сертифікації.

Сертифікація (оцінювання) систем якості в Україні проводиться органами із сертифікації систем якості (ОС), акредитованими в Системі УкрСЕПРО на право проведення цих робіт. Проведення робіт із сертифікації систем якості здійснює штатний персонал експертів органу із сертифікації, здатних проводити такі роботи за відповідними сферами діяльності органу.

Мета сертифікації системи управління якістю – підтвердження відповідності системи управління якістю вимогам ДСТУ ISO 9001-2015 (IDT ISO 9001:2000) при розробці, проектуванні, виробництві продукції або наданні послуг. Оскільки сертифікація системи управління якістю є добровільною, то вона може проводитися з ініціативи виробника, продавця, споживача, органів державної виконавчої влади, громадських організацій та окремих громадян на договірних умовах між заявником та органом із сертифікації.

Сертифікат на систему якості – це документ, який видається підприємству органом із сертифікації систем якості та засвідчує відповідність створеної системи управління якістю вимогам нормативного документа (стандарту), а також підтверджує спроможність підприємства забезпечувати й підтримувати якість своєї продукції на відповідному рівні.

Організація робіт із сертифікації включає три етапи:

- I. Передсертифікаційний етап (попереднє оцінювання системи якості).
- II. Перевірка й оцінювання системи якості в організації.
- III. Інспекційний контроль за сертифікованою системою якості.

Попереднє оцінювання здійснюється на основі аналізу даних, що містяться в таких вихідних документах, представлених заявником в орган із сертифікації, як:

- декларація-заявка на проведення сертифікації;
- політика організації (заявника) у сфері якості;
- перелік внутрішньофірмових документів системи якості;
- організаційно-структурні схеми заявника та його служби якості;
- анкета проведення попереднього обстеження системи якості;
- вихідні дані для попереднього оцінювання стану виробництва.

Під час *підготовки до перевірки й оцінювання системи якості* (етап II) складається програма перевірення, розподіляються обов'язки між членами комісії, готуються робочі документи. Програми перевірки розробляє головний експерт, а затверджує керівник органу з сертифікації. Програма узгоджується із організацією, що перевіряється.

Перевірка включає такі основні процедури:

- попередню нараду;
- обстеження організації, що перевіряється;
- опитування персоналу;
- аналізу документів, що використовують;
- аналізу процесу надання послуги;
- аналізу діяльності функціональних підрозділів та служб;
- аналізу роботи персоналу;
- вивчення та оцінки заходів, які проводяться для поліпшення якості
- складання акту перевірки;
- заключну нараду.

Рішення про рекомендацію системи якості до сертифікації (відмову в сертифікації системи якості) приймає головний експерт за узгодженням із керівництвом органу із сертифікації на підставі акту про результати перевірення й оцінювання системи якості. Остаточне рішення про реєстрацію сертифіката відповідності системи якості в Реєстрі Системи УкрСЕПРО та видачу дозволу (ліцензії) на право застосування знаку відповідності приймає Держстандарт України. Термін дії сертифіката відповідності системи якості, як правило, не перевищує трьох років. Після закінчення його дії проводиться ресертифікація системи якості.

Після проведення процедури сертифікації системи управління якістю орган із сертифікації повинен проводити *інспекційний контроль* за сертифікованою системою якості (підтвердження, призупинення й анулювання сертифіката відповідності).

Сертифікація системи управління якістю виробництва проводиться за ініціативою заявника на підставі заявки на сертифікацію системи якості виробництва. В цьому випадку сертифікація продукції не проводиться, проводиться перевірка тільки систем управління якістю.

Сертифікація системи управління якістю може здійснюватися, як зазначалося вище, органами із сертифікації, які акредитовано в системі

сертифікації, тобто мають усі необхідні умови, підтверджені авторитетним органом для здійснення даного виду діяльності. Серед представництв закордонних органів сертифікації в Україні успішно працюють концерни TUV (Німеччина), SGS (Швейцарія), Lloyd's Register (Англія), TNO (Голландія), Бюро Веритас – BVQI (Франція).

Всі апеляції щодо сертифікації подаються до органу сертифікації, який призначає апеляційну комісію, результатом розгляду апеляційної скарги може бути: скасувати виданий сертифікат відповідності; видати сертифікат відповідності; відмовити у видачі сертифіката відповідності

Умови призупинення або скасування дії сертифікату:

- встановлення невідповідності послуги вимогам нормативних документів;
- встановлення змін, внесених до нормативної та технологічної документації на послугу без попереднього узгодження з органом сертифікації;
- порушення правил застосування сертифікатів, знаків відповідності або знаків відповідності категорії;
- встановлення відсутності умов для забезпечення процесів надання послуги та інші порушення.

5.3. Контроль та аудит якості послуг.

Контроль якості – складова частина управління якістю, зосереджена на виконанні вимог до якості, **перевірка та коригування** цілей та основних напрямів їх реалізації в організації в галузі якості, офіційно сформовані вищим керівництвом.

Цілі контролю якості готельних та ресторанних компаній:

- забезпечення та підвищення рівня задоволеності споживача;
- постійне удосконалення якості послуг;
- врахування вимог суспільства і за захист навколишнього середовища ;
- ефективність надання послуг.

Напрями контролю у галузі якості:

- визначення та задоволення потреб споживача і необхідних заходів стосовно якості;
- попереджувальні і контрольні заходи з метою уникнення незадоволення споживача;
- оптимізація витрат на забезпечення належного рівня надання послуг з точки зору якості;
- реалізація системи колективних зобов'язань щодо якості в межах своєї організації;
- постійний аналіз вимог до послуг і досягнутого рівня з метою виявлення резервів підвищення якості послуг;
- запобігання негативного впливу на суспільство і навколишнє середовище в наслідок діяльності організації, яка надає послуги.

Етапи контролю якості:

1. Планування перевірки: методика перевірки, об'єкт, персонал, що буде проводити перевірку

2. Проведення перевірки: обробка даних
3. Документальне оформлення висновків за результатами перевірки і подання їх вищому керівництву
4. Проведення корегувальних дій
5. Визначення ефективності проведеного контролю

Основні види контролю якості послуг:

- **вхідний контроль** – перевірка наявності та стану ресурсів, технічної документації, кадрового потенціалу, які будуть використовуватися під час обслуговування;

- **вихідний контроль** – перевірка результативності кінцевого результату діяльності підприємства, підрозділу, працівника;

- **вибірковий контроль** – встановлюється стандартними та технічними умовами, періодичний контроль за якістю послуг;

- **суцільний контроль** – перевірка проводиться на всіх етапах петлі якості, при відсутності даних про фактичний стан якості послуг та при підвищенні вимог до послуг на основі технічної і технологічної документації, розробленими службами якості та технічними службами підприємства;

- **внутрішній контроль якості (аудит)** – перевірка якості на рівні туристичного підприємства з метою перевірки впровадження системи якості та її ефективності, стимулювання дотримання технічних умов на послуги, технічних умов на надання послуги і технічних умов на управління якістю.

Систематичний аналіз, який дозволяє визначити відповідність діяльності з якості та її наслідків запланованим заходам, а також ефективність від впровадження цих заходів та їх придатність для досягнення мети, здійснюють **комісії з якості (внутрішній аудит)**.

Процедура внутрішнього аудиту:

- підбір членів комісії;
- підготовка плану перевірки з врахуванням вимог щодо перевірки якості;
- розподіл та ефективне виконання обов'язків;
- визначення вимог щодо кожного виду робіт у процесі перевірки;
- аналіз документації підприємства в межах системи якості;
- збір і аналіз інструкції, необхідної та достатньої для складання висновків щодо перевіреної системи якості;

- надання звіту про виконання перевірки, надання пропозиції щодо поліпшення якості, а після проведення коригувальних дій – перевірка їх виконання;

- визначення ефективності впровадження систем якості щодо вирішення поставлених у сфері якості завдань;

- визначення відповідності елементів системи якості встановленим вимогам;

- надання пропозиції поліпшити систему якості.

Зовнішній аудит системи якості – документована діяльність, що здійснюється для отримання перевіреннями та оцінюванням об'єктивних доказів того, що елементи системи якості, котрі застосовуються, відповідають їй, що

вона розвивається, документується та ефективно використовується відповідно до конкретних вимог.

Аудит системи спрямовано на всю систему забезпечення якості як результату діяльності керівництва, і таким чином включає в себе аудит процесу. Отже, це найбільш трудомісткий вид аудиту. Зазвичай він триває від двох до п'яти днів.

Проводиться для того, щоб з'ясувати на основі об'єктивних доказів, чи втілюються в життя система управління якістю та плани організації та чи відповідають вони пред'явленому до них набору вимог.

Тема 6. Сертифікація систем управління якістю продукції та послуг в туризмі

6.1. Стандартизація та сертифікація. Стандарти якості в туризмі. Категоризація.

Жодне суспільство не може існувати без технічного законодавства та нормативних документів, які регламентують правила, процеси, методи контролю послуг та продукції, а також гарантують безпеку життя, здоров'я і майна людей та навколишнього середовища. Стандартизація якраз і є тією діяльністю, яка виконує ці функції.

Стандартизація – це діяльність щодо встановлення оптимальних правил, вимог, загальних принципів чи характеристик, які стосуються різних видів занять та їх результатів. Стандартизація – це офіційний процес, метою якого є створення орієнтирів для виробників і клієнтів щодо комерційних процесів у відповідь на ринковий попит. Стандартизація – це свого роду керівництво у рамках географічної, функціональної або навіть абстрактної області (наприклад, символів і позначень, термінології, процедур тестування). Хороший приклад стандартизації на міжнародному рівні – це покажчики і знаки для туристів.

Головна мета стандартизації послуг – досягнення оптимального ступеню впорядкування в сфері гостинності, підвищення ступеня відповідності продукції, процесів та послуг їхньому функціональному призначенню та вимогам безпеки, ліквідація бар'єрів у торгівлі і сприяння науково-технічному і економічному співробітництву.

Стандартизація залежно від масштабів роботи діє на різних рівнях (в окремій країні, між державами, в регіонах, дестинаціях, на підприємствах). Існують наступні види стандартизації: національна, міжнародна, міждержавна та регіональна, підприємства.

Результатом стандартизації є розроблення стандартів. Відповідно до визначень, прийнятих ISO та Європейською економічною комісією ООН, стандарт визначається як нормативний документ, розроблений, як правило, на засадах відсутності протиріч з істотних питань з боку більшості зацікавлених сторін і затверджений визнаним органом, в якому встановлені для загального багаторазового використання правила, вимоги, загальні принципи чи

характеристики, що стосуються різних видів діяльності, або їх результатів для досягнення оптимального ступеню упорядкування в певній галузі.

Залежно від об'єкта стандартизації, складу, змісту, сфери діяльності та призначення виокремлюють такі види стандартів:

- міжнародні стандарти
- національні стандарти України – ДСТУ;
- галузеві стандарти України – ГСТУ;
- стандарти науково-технічних та інженерних товариств України – СТТУ;
- технічні умови України – ТУУ;
- стандарти підприємств – СТП;
- кодекси усталеної практики.

В Україні стандартизація спрямована на забезпечення:

- єдиної технічної та економічної політики;
- захисту інтересів вітчизняних виробників та споживачів продукції, процесів та послуг;
- економії всіх видів ресурсів;
- відповідності продукції, процесів та послуг світовому рівню якості та надійності;
- гармонізації національних нормативних документів із світовими аналогами;
- відповідності вимог нормативних документів законодавчим актам;
- сприяння виходу продукції на світовий ринок.

Україна була прийнята в члени Міжнародної організації ISO з 1993 р., що дало їй право нарівні з іншими країнами світу брати участь у діяльності міжнародних робочих органів, технічних комітетів з стандартизації і використовувати в своїй роботі міжнародні стандарти якості. Слід зазначити, що сьогодні ISO – це 155 країн-учасниць, близько 3000 структурних підрозділів – 190 технічних комітетів; 544 підкомітети; 2188 робочих груп; понад 15000 опублікованих стандартів

Стандарти ISO являють собою вдосконалені технічні вимоги до продуктів та послуг, що значно полегшує обмін товарами та послугами між всіма країнами світу.

В сфері туризму в межах менеджменту якості використовуються стандарти:

- ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення і словник. Надає пояснення окремих понять у галузях; містить настанови щодо вибору і застосування стандартів цієї серії. Слід звертатись організаціям, що мають намір створити і впровадити систему якості;

- ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги. Містить повний перелік елементів системи якості з використанням процесного підходу. Слід звертатись організаціям, що мають намір запровадити систему якості;

- ISO 9004-2015. Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю Містить опис фундаментальних понять та принципів, вказівок та методології (застосування шляхів) поліпшення якості;

- ISO 19011:2012. Керівні вказівки для аудиту систем менеджменту. Містить вимоги до внутрішнього та зовнішнього аудиту якості.

Стандарти ISO серії 10000 містять технології підтримки систем менеджменту якості.

Серія стандартів ISO 10000 «Менеджмент якості. Задоволеність клієнтів» була розроблена на основі кращої міжнародної практики щодо задоволення потреб клієнтів, завдяки якій підприємства істотно підвищують ймовірність досягнення поставленої мети. Серія включає наступні документи:

- ISO 10001:2018 «Менеджмент якості. Задоволеність клієнтів. Керівні принципи в частині правил і норм поведінки для організацій»;

- ISO 10002:2018 «Менеджмент якості. Задоволеність клієнтів. Керівництво по розгляду скарг в організаціях»;

- ISO 10003:2018 «Менеджмент якості. Задоволеність клієнтів. Керівні принципи для розв'язання спорів поза організацією»;

- ISO 10004:2018 «Менеджмент якості. Задоволеність клієнтів. Керівництво з моніторингу та вимірювання»;

- стандарт ISO 10001:2018 на кодекси корпоративної етики при взаємодії з клієнтами;

- стандарт ISO 10002:2018 на розгляд клієнтських скарг;

- стандарт ISO 10003:2018 на вирішення спорів поза організацій;

- стандарт ISO 10004:2018 на моніторинг клієнтської задоволеності.

Крім того організацією ISO розроблено стандарти:

- ISO 10005. Системи менеджменту якості. Вказівки щодо програм якості;

- ISO 10006. Системи менеджменту якості. Керівництво по менеджменту якості проектів;

- ISO 10007. Системи менеджменту якості. Керівництво по менеджменту конфігурації;

- ISO 10008. Менеджмент якості. Задоволеність споживачів. Настанови для бізнес-споживачів електронних торговельних операцій;

- ISO 10012. Управління системами вимірювання. Вимоги до процесів вимірювання та вимірювального обладнання;

- ISO/TR 10013. Керівництво по документуванню системи менеджменту якості;

- ISO 10014. Менеджмент якості. Керівництво по реалізації фінансових та економічних переваг;

- ISO 10015. Менеджмент якості. Керівництво по навчанню;

- ISO/TR 10017. Керівництво по статистичним методам стосовно ISO 9001;

- ISO 10018. Менеджмент якості. Керівництво по залученню і компетентності персоналу;

- ISO 10019. Керівництво з вибору консультантів по системах якості менеджменту якості і використанню їх послуг.

У сфері туризму стандарти представлені наступним чином.

Туризм пригодницький:

- туризм пригодницький. Системи менеджменту безпеки. Вимоги;

- туризм пригодницький. Лідери. Особиста компетентність;
- туризм пригодницький. Інформація для учасників.

Вимоги до окремих туристичних послуг:

- туризм та пов'язані з ним послуги. Яхтові гавані. Частина 1. Мінімальні вимоги до гаваней з базовим рівнем обслуговування;
- туризм та пов'язані з ним послуги. Яхтові гавані. Частина 2. Мінімальні вимоги до гаваней із середнім рівнем обслуговування;
- туризм та пов'язані з ним послуги. Яхтові гавані. Частина 3. Мінімальні вимоги до гаваней з високим рівнем обслуговування;
- послуги туристичні. Туристичні агенції та туристичні оператори. Терміни та визначення;
- туризм та пов'язані з ним послуги. Велнес та СПА. Вимоги до послуг
- туризм та пов'язані з ним послуги. Рекомендації з експлуатації пляжу;
- туризм та пов'язані з ним послуги. Яхт-гавані. Мінімальні вимоги.

Вимоги до засобів розміщення:

- послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення;
- послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги;
- послуги туристичні. Класифікація готелів;
- туризм та пов'язані з ним послуги. Інструкція з розроблення екологічних специфікацій щодо розміщення закладів.

Вимоги до ТІЦ:

- офіси туристичні інформаційні. Туристична інформація щодо послуг з приймання туристів. Вимоги ;
- вимоги та специфікації для інвалідів та інших маломобільних груп населення;
- доступне проектування. Застосування шрифту Брайля на інформаційних вказівниках;
- вироби для надання допомоги сліпим і людям зі слабким зором. Тактильні індикатори пішохідної зони обладнанні та приладах.

Вимоги до закладів ресторанного господарства

- заклади ресторанного господарства. Класифікація;
- ресторанне господарство. Терміни та визначення.

Вимоги до професійної підготовки кадрів:

- туристичні послуги. Вимоги до професійної підготовки та кваліфікаційних програм для гідів.

Вимоги щодо туристсько-екскурсійного обслуговування:

- безпечність стрічкових конвеєрів для зимових видів спорту чи туризму.

Технічні умови щодо туристського спорядження:

- палатки туристичні;
- плити газові побутові туристські. Загальні технічні умови;
- палатки туристські. Загальні технічні умови.

Поряд із використанням стандартів, які регламентують створення систем управління якістю, провідні компанії світу орієнтуються на використання системи екологічних стандартів ISO 14000, системи соціальної відповідальності

підприємства SA 8000, системи управління професійною безпекою і здоров'ям OHSAS 18000, а також галузеві системи стандартів QS 9000, GMP, HACCP.

6.2. Сертифікація в туризмі.

Сертифікація компаній, продуктів, процесів і людей – це механізм визнання відповідності стандартам; процедура письмового засвідчення третьою стороною відповідності продукції, процесу, послуги чи системи управління якістю заданим вимогам. Сертифікація, як правило, пов'язана з так званим «знаком, що гарантує відповідність», який сертифіковані організації можуть демонструвати громадськості у рамках комунікаційних і рекламних заходів.

Завдання сертифікації:

- створення системи практичного впровадження положень нормативної документації, яка визначає прогресивні вимоги до продукції, процесів та робіт;
- підвищення вимог до споживчих властивостей продукції, процесів, послуг, обладнання, методів визначення якості;
- створення і використання комплексних програм по сертифікації робіт, продукції, процесів, послуг, систем управління якістю;
- впровадження перспективних стандартів;
- впровадження комплексної системи управління якістю на рівні суб'єкта;
- розширення масштабів робіт з сертифікації;
- забезпечення захисту споживачів від придбання неякісних продукції, процесів та послуг, його інформування;
- підвищення конкурентоспроможності товарів та організацій на зовнішньому та внутрішньому ринках

Об'єктами сертифікації можуть бути люди, процеси, системи управління, продукти, дестинації.

Організації, що видають сертифікат або свідоцтво: офіційно визнані компанії, державні органи і приватні компанії, враховуючи клуби (клуби туристичних маршрутів або продуктів), асоціації або великі інтегровані компанії, мережі та корпорації.

Сьогодні постає важливе завдання щодо сертифікації дестинацій. Сертифікація дестинацій вимагає розробки надійних порівняльних критеріїв, що дозволяють порівнювати дестинації з однаковими характеристиками, територією і орієнтацією.

Згідно зі стандартами, система повинна акредитувати діяльність щодо наступних пунктів:

- розподіл обов'язків;
- організація і реалізація навчальних, інформаційно-просвітницьких та інформаційних заходів;
- запобігання надзвичайних ситуацій, швидке реагування та діяльність щодо вдосконалення.

Розглянуті питання містять у своєму складі:

- захист флори і фауни;
- управління водними та енергетичними ресурсами;

- управління екологічними наслідками і впливом соціального характеру;
- переробку відходів;
- використання хімічних речовин;
- заходи з боротьби із забрудненням повітря;
- затвердження кодексів корпоративної етики.

Стандарти також містять вимоги щодо:

- просування, управління і збереження культурної спадщини;
- можливостей повернення в місцеву громаду;
- запобігання торгівлі людьми для секс-індустрії, викорінення злочинності і жебрацтва;
- формалізації пересувної вуличної торгівлі;
- генерації базової статистики, в тому числі оцінка задоволеності туристів;
- створення робочих місць і розвитку потенціалу для бізнесу;
- безпеки і контролю розвитку туризму і системи знаків і позначень;
- екскурсійно-просвітницької діяльності та просування дестинації.

У сфері якості в туризмі використовується також категоризація готелів, тобто механізм, який об'єднує стандартизацію і сертифікацію, але з суттєвою різницею: процес є обов'язковим, тоді як стандартизація якості зазвичай добровільна.

Стандартизація відрізняється від категоризації щодо цілей і сфери застосування: якщо стандарти призначені для створення умов для того, щоб вважатися задовільними, категоризація являє собою процес організації та класифікації послуг згідно з різними рівнями з використанням більш адміністративних, ніж комерційних критеріїв.

Європейські критерії класифікації готелів за категоріями розроблені Конфедерацією національних асоціацій готелів та ресторанів ЄС.

1. Приміщення, номери:

- санітарний стан; стан технічного оснащення; загальне враження, зона прийому;
- номерний фонд;
- громадські приміщення;
- зручності для інвалідів;
- стоянка;
- інше (балкони, ліфти).

2. Меблі, оснащення:

- санітарний стан;
- санітарне оснащення;
- комфорт для сну;
- оснащення номерів;
- зберігання багажу;
- побутова техніка;
- телекомунікації;
- різне.

3. Послуги:

- прибирання приміщень, зміна білизни;
- сніданки;
- харчування;
- рецепція;
- побутові послуги, пральня;
- оплата.

4. Розваги:

- додаткові можливості;
- салон краси, СПА.

5. Робота зі скаргами та пропозиціями.

6. Проведення конференцій:

- приміщення;
- телекомунікації;
- оснащення, техніка;

Отже, стандартизація, сертифікація та категоризація є важливими механізмами забезпечення якості в індустрії туризму та гостинності.

Тема 7. Оцінка якості продукції та послуг в туризмі

7.1. Оцінювання якості послуг в туризмі.

Для управління та підвищення рівня якості туристичних послуг необхідна кількісна оцінка його рівня. Галузь діяльності, пов'язана з кількісною оцінкою якості послуг та продукції, має назву кваліметрія – наука, предметом якої є кількісні методи оцінки якості продукції та послуг.

Оцінка рівня якості послуг – це сукупність операцій, яка складається з вибору показників якості оцінюваної продукції, визначення значень цих показників та порівняння їх з базовими.

Рівень якості послуг – це відносна характеристика якості послуг, яка базується на зіставленні оцінюваних показників якості послуг і базових значень відповідних показників.

Показник якості кількісно характеризує придатність продукції чи послуги задовольнити певні потреби людини ; це кількісна характеристика однієї чи кількох особливостей послуги, що визначають її якість. Із різноманітних характеристик послуг формується її здатність задовольняти певні потреби споживачів.

Показники якості повинні відповідати наступним вимогам:

- сприяти забезпеченню відповідності якості послуг потребам споживачів готелів та ресторанів;
- бути стабільними;
- враховувати сучасні досягнення науки та техніки, основні напрями розвитку галузі, зарубіжний досвід у галузі якості;
- сприяти підвищенню ефективності діяльності підприємства;

- враховувати всі характеристики послуг готелю та ресторану, його тип, категорію, концепцію, які обумовлюють їх здатність задовольняти певні потреби.

Перший етап оцінювання якості пов'язаний з вибором показників якості. За характеристиками послуги це можуть бути такі показники:

1. Надійності – характеризується як здатність персоналу надати послугу відповідно до нормативної документації, тобто точно надати обіцяну послугу. Основою надійності є компетентність персоналу (ступінь володіння необхідними навичками і знаннями).

2. Показник призначення характеризує корисний ефект від одержання послуги.

Показники призначення поділяються на:

- класифікаційні – визначають належність послуги до певної класифікаційної групи наприклад, розподіл готельних послуг на основні та додаткові; інформаційні, спортивно-оздоровчі, культурно-масові, проживання, харчування тощо;

- функціональні – характеризують корисний ефект від одержання готельної послуги.

Такими показниками є вчасне надання послуги, відповідність послуги основним вимогам до неї;

- конструктивні – визначаються зручністю знаходження готелю, оптимальною площею номерів, наявністю служб додаткового обслуговування тощо.

3. Показники технологічності – характеризують ефективність конструкторсько-технічних рішень на підприємстві, ефективність використання майна готельного господарства для забезпечення високої продуктивності праці при наданні основних і додаткових послуг. Важливим показником технологічності в готельному господарстві є коефіцієнт завантаження.

4. Показники стандартизації та сертифікації – характеризують ступінь розробки та використання нормативно-технічної документації для вирішення існуючих, потенційних завдань готелю з метою надання споживачам послуг оптимального рівня якості за доступну ціну та наявність сертифікатів на послуги готелю і системи якості.

5. Ергономічні показники визначають взаємодію людини з послугами. Це комплекс гігієнічних, антропометричних, фізіологічних та психологічних рис людини, які виявляються при споживанні послуги.

7.2. Ергономічні показники якості поділяють на:

- гігієнічні – показники, які використовують при визначенні відповідності послуг (особливо проживання) умовам життєдіяльності та працездатності людини, яка перебуває в готелі. Такі показники визначають відповідність послуг санітарно-гігієнічним нормам (освітленість, вологість, чистота тощо);

- антропометричні показники застосовують для визначення відповідності засобів (за допомогою яких обслуговуються клієнти) розмірам, формі та масі тіла людини. Так, у готельному господарстві діють мінімальні вимоги до готелів згідно із рекомендаціями про категорію засобів розміщення в Україні, де вказується мінімальна площа номерів, їх місткість, оснащеність меблями та приладами тощо;

- фізіологічні та психофізичні показники використовують при визначенні відповідності послуги фізіологічним властивостям і особливостей функціонування органів чуттів (слуху, зору, дотику та ін.). Так, встановлено, що відчуття приємного запаху в номері людина відчуває при концентрації освіжувача повітря 3x10⁻⁸г на 50 мл повітря

6. Естетичні показники характеризують інформаційну виразність (яскрава вивіска, рекламні проспекти та брошури, каталоги та прайс-листи основних та додаткових послуг, довідкова література тощо), раціональність форми цілісність композиції, стабільність обслуговування та ін.

7. Патентно-правові показники характеризують потенційний захист послуг, гарантують патентну чистоту товарів, безпеку життя, здоров'я людей, збереження їх майна та є важливим фактором при визначенні конкурентоспроможності. При розрахунках патентно-правових показників слід враховувати наявність у процесі обслуговування, нових технічних рішень, реєстрації товарних знаків тощо.

8. Екологічні показники – рівень негативних дій на навколишнє середовище, які виникають у процесі надання готельних послуг. Наприклад, рівень викиду шкідливих речовин при роботі обслуговуючих підрозділів готелю (пральня, котельня, майстерня тощо). У готельній індустрії незабруднене навколишнє середовище є одним з основних факторів ефективного розвитку.

9. Показники безпеки – характеризують рівень захисту покупця, споживача, обслуговуючого персоналу від ризиків під час перебування у готелі.

Крім зазначених показників, під час здійснення покупки для споживача є важливою і ціна.

7.3. Специфічні показники якості готельних послуг:

- доступність зв'язків із персоналом (психологічний аспект); ціна наданої послуги повинна відповідати її якості;

- розуміння потреб споживачів – персонал має не лише задовольняти вимоги клієнтів, а й передбачати їх потреби;

- комунікативність – спроможність забезпечити обслуговування, яке виключає непорозуміння з клієнтом за рахунок швидкого руху інформаційних потоків;

- довіра – визначається репутацією підприємства, його іміджем;

- органолептичність – матеріальне підтвердження послуг, що надаються;

- доброзичливість, ввічливість, привітність персоналу;

- гостинність персоналу – виявлення підвищеної уваги до гостя;

- швидкість обслуговування;
- надання того номеру, що заброньований (обслуговування, яке обіцяно);
- забезпечення вимог, які висуваються до цього типу, категорії підприємства і номеру;
- широкий спектр додаткових послуг.

Наступний етап – вибір методів оцінки показників якості послуг.

Методи визначення значень показників якості готельних послуг можна поділити на 2 групи: за способами отримання інформації – вимірювальний, органолептичний, реєстраційний та розрахунковий; за джерелами отримання інформації – традиційний, експертний та соціологічний.

Вимірювальні методи. Основані на інформації, яку отримують за допомогою технічних вимірювальних засобів. Так, за допомогою вимірювального методу визначають температуру повітря в номерах, вологість тощо. Органолептичні методи передбачають використання інформації, яку отримують за допомогою органів чуття: зору, слуху, дотику тощо. При цьому органи чуття є джерелом одержання певних відчуттів, а значення показників, що знаходять шляхом аналізу одержаних відчуттів на основі досвіду, надають у балах. За допомогою органолептичного методу визначають комфортність номеру, зручність розміщення служб, естетичне оформлення приміщень, культуру персоналу тощо.

Реєстраційний метод застосовують для документування та аналізу випадків і причин неякісного обслуговування, скарг споживачів. Це один з основних методів оцінки якості послуг, що впроваджено на вітчизняних підприємствах готельного господарства.

Розрахунковий метод полягає у застосуванні інформації, одержаної з використанням теоретичних та емпіричних залежностей якості послуг від їх характеристик. У готельному господарстві їх майже не використовують. Проте їх доцільно застосовувати для проектування послуг, коли показники якості послуг ще не можуть бути об'єктом дослідження.

Залежно від джерела отримання інформації методи оцінювання показників якості продукції поділяються на:

- традиційні;
- експертні;
- соціологічні.

Оцінювання характеристик показників якості традиційним методом здійснюється посадовими особами спеціалізованих експериментальних або розрахункових підрозділів підприємства, установи чи організації. Оцінювання характеристик показників якості експертним методом здійснюється групою спеціалістів – експертів, це може бути група внутрішніх аудиторів. Оцінювання характеристик показників якості продукції соціологічним методом здійснюється фактичними або потенційними споживачами послуг. Збирання думок споживачів проводиться шляхом усних опитувань або за допомогою поширення спеціальних анкет, а також організації конференцій, виставок, цифрових технологій (сайт компанії, інтегровані сайти тощо) тощо.

На завершальному етапі оцінки якості готельних послуг необхідно визначити рівень якості.

Нині широкого розповсюдження набув диференційний метод оцінки рівня якості послуг та продукції, оснований на використанні одиничних показників їх якості. При цьому відносний показник якості розраховують як відношення одиничний показника якості послуги, що оцінюється до аналогічного базового (нормативного).

За диференційованим методом рівень якості послуги оцінюють як вищий, нижчий або такий, що дорівнює базовому показникові (значення показника якості кращих зарубіжних та вітчизняних готелів, розрахункові значення тощо).

Комплексний метод оцінки рівня якості послуг полягає у використанні узагальнюючого показника якості послуг, який є функцію від одиничних показників якості та розраховується як: відношення добутку оцінки і-го одиничного показника та коефіцієнту вагомості і-го одиничного показника до аналогічного базового.

Тема 8. Інструменти досягнення якості продукції та послуг в туризмі

Модель та особливості управління якістю в туризмі та туристичних дестинаціях.

Успіх будь-якого плану дій із забезпечення належного рівня якості дестинації полягає у грамотному співвідношенні трьох **компонентів продукту**, а саме:

- фізичне середовище;
- ланцюжок створення вартості туризму (підхід, який необхідно застосовувати при наданні послуг, що входять в ланцюжок, часто послідовно, що враховує постачальників туристичних та інших послуг);
- так звані «основні чинники» (фізичне, політичне і соціальне середовище, законодавча база, бізнес-клімат, доступність, безпека), що визначають характер конкуренції і які зазвичай є екзогенними.

Забезпечити належний рівень якості можна **на чотирьох рівнях**: надрегіональному, національному, регіональному і місцевому.

На **надрегіональному рівні** забезпечувати якість можна за допомогою індивідуальної роботи з туристичними підсекторами (розміщення, оператори, ресторани, тощо).

Кейси роботи **на національному та регіональному рівнях**, які засновані на індивідуальній роботі з підсекторами туризму, базуються на розроблені системи для задоволення конкретних потреб на рівні країни через підтримку національної політики просування. Також у цьому напрямі розробляються стандарти якості та створюються незалежні організації для контролю їх дотриманням та проведення процесу сертифікації. Такий підхід до якості вимагає значних фінансових інвестицій і може бути реалізований як рамах національних установ з туризму, так і асоціаціями.

На місцевому рівні (муніципалітет, область, тощо) можна реалізувати інтеграційні ініціативи. Спільне бачення туристичного сектора дестинації, обмежене число учасників, єдиний імідж, що підкреслює відмінні риси дестинації – все це полегшує роботу і дозволяє розробити план забезпечення належного рівня якості дестинації, орієнтований на конкретні потреби і вдосконалення, що зменшить імовірність недоліків у сфері якості.

При забезпеченні якості на рівні дестинації враховуються такі типові процеси:

- організаційні аспекти (термін роботи на ринку, профіль компанії, управлінська команда, здатність боротися з надзвичайними ситуаціями, відсутність серйозних скарг, час роботи, тощо);

- ресурси та інфраструктура, такі як довкілля, доступність, вигоди;

- характеристики продукту (наприклад, дизайн, меню, доступність інформації);

- процеси (обслуговування клієнтів, узгодженість послуг, умови оплати, резервування, повернення податків для покупок закордоном, санітарні умови, тощо);

- професійна етика (відсутність демпінгової системи, прозорі договори і правила внесення змін та відшкодування, тощо);

- репутація (бренд, коментарі туристів).

Плани та програми забезпечення належного рівня якості дестинації можуть виступати як інструменти маркетингу і регіонального розвитку, а також механізми просування продукту при наявності відповідних відмінних елементів (таких як знаки відповідності або сертифікація).

Якість можна віднести до підсумкового досвіду. Важливим для туриста є узагальнений досвід: ланцюжок вражень, що отриманий через постачальників послуг, які сформували їх. Туристичний досвід складається з великої кількості компонентів: готель, авіакомпанія, турагентство, автобус, таксі, прокатний автомобіль, поїзд, магазини, ресторани, історичні місця, виставки, конференц-центри, екскурсії та розваги. Все це впливає на враження і досвід туриста, і має враховуватися, коли оцінюється місце призначення.

Рівень задоволеності клієнта від відвідування зони відпочинку залежить від його сукупного досвіду в отриманні інформації, здійсненні покупок, орієнтації і переміщення по

місцевості, розміщенні або умінні насолоджуватися. Чим більше дестинація, тим ширше ланцюжок створення вартості і тим більша ймовірність збоїв в процесі забезпечення сервісу.

З цієї точки зору ми можемо зробити висновок, що для управління якістю в туристичних дестинаціях потрібен комплексний підхід з боку як виробників, так і влади. З цієї точки зору якість слід трактувати як невід'ємну частину культури туризму, організації, професійної етики, стилю управління, спільного бачення і *modus operandi* (способу діяльності), що використовує цілісний підхід для досягнення досконалості.

Повноцінна система якості дестинації, структурована відповідно до ланцюжка створення вартості туризму, **буде спиратися на:**

- виявлення можливих відмінностей між якістю, очікуваною клієнтами, і якістю, що забезпечується кожним з процесів і послуг, які складають ланцюжок створення вартості;

- вивчення та аналіз причин виявлених недоліків;

- виконання коригувальних дій.

На стратегію забезпечення належної якості дестинації впливають такі **ключові чинники:**

1. Безпека. Уряди багатьох країн регулярно розглядають і класифікують рівень безпеки туристичних дестинацій і видають рекомендації своїм громадянам. Ризики можуть бути пов'язані зі стихійними лихами, соціальною або політичною ситуацією або з іншими потенційними порушеннями особистої безпеки. Дестинації повинні бути інформовані про те, як їх оцінюють в інших країнах щодо безпеки. Відповідно, їм слід докласти зусиль для обміну інформацією про позитивні ініціативи щодо підвищення безпеки для туристів і розробці плану стримування інформації та управління кризами для швидкої і ефективної протидії будь-якої негативної рекламі. Саме так повинні розроблятися і поширюватися правила, плани профілактики та протоколи поведінки для зниження ризиків під час поїздок для операторів і туристів.

2. Фізичне середовище (природні катаклізми) виступає ключовим фактором рівня задоволеності споживача. Метеорологічні сюрпризи, наприклад відсутність снігу взимку на гірськолижних курортах або тривала погана погода, у літній сезон в прибережних районах, такі явища, як урагани, землетруси, виверження вулканів або цунамі можуть зруйнувати імідж дестинації.

3. Санітарні та медичні умови. Під час поїздки з туристом може трапитися нещасний випадок, укуси комах і тварин, хвороби, отруєння або інфекції, зараження паразитами. Причинами можуть бути:

- погана санітарно-гігієнічна та водоочисна техніка;

- необережність або відсутність запобіжних заходів з боку туристів, операторів або влади при відвідуванні певних або ризикованих активностей;

- недотримання санітарно-гігієнічних норм харчування.

Для запобігання подібних ситуацій необхідно:

- ефективне інформування та наявність показників для відвідувачів про можливі ризики в пункті призначення або при відвідуванні туристичних визначних пам'яток;

- достатня кількість людських і технічних ресурсів для надання допомоги та вирішення проблем;

- налагоджена координація між представниками державних органів і туроператорів.

4. Соціальне середовище та гостинність.

«Покликання» певного місця – стати відмінною туристичною дестинацією. Тобто, бажання приймати туристів і гостинність місцевого населення – це невід'ємна частина туристичного досвіду. Вкрай важливо залучити місцеве

населення в туристичний процес і знайти шляхи підвищення їх обізнаності про вигоди розвитку туризму в регіоні.

5. Законодавча база, принцип її функціонування – прозорість та захист споживачів.

Регулювання туризму має включати:

- перевірки професійних і правових можливостей постачальників туристичних послуг;
- боротьбу з шахрайською діяльністю;
- норми щодо захисту прав споживачів;
- верховенство закону;
- усунення корумпованих договірних положень і формулювань, що вводять в оману;
- забезпечення якості придбаних продуктів та послуг;
- надання прозорої інформації при купівлі.

6. Політика держави та інституційна підтримка індустрії гостинності

Підвищення рівня якості туристичної дестинації вимагає належної системи інституційного співробітництва національних туристичних дестинацій, які несуть відповідальність за реалізацію туристичної політики, з організаціями з управління дестинацією, до складу якої все частіше входять представники державних та приватних організацій, які забезпечують якість на рівні дестинації.

7. Конкурентне середовище – дестинації конкурують між собою через різні фактори:

- місце розташування (одна з одною конкурують країни з подібними за географічною ознакою дестинаціями);
- спеціалізація (в сегменті туризму);
- територія (як приймаючі ринки з певними параметрами).

Отже, конкуренція проходить на різних рівнях. Факторами конкуренції також є:

- порівняння цін, якості, стратегій і результатів;
- визначення аспектів, що виділяють дестинацію серед інших подібних;
- визначення заходів, необхідних для зміцнення і захисту унікальності дестинації.

8. Імідж і репутація дестинації.

Імідж дестинації також допомагають формувати комунікаційні заходи, ефективність роботи установ, а також компоненти ланцюжка створення вартості, фізичне середовище і так звані основоположні фактори.

Репутацію дестинації формують такі чинники: система управління дестинацій в поєднанні з оціночними судженнями, уявленнями, думками та рекомендаціями, наданими громадянами і туристами. Хороша репутація, в свою чергу, формує довіру, привабливість і список постійних клієнтів. За інформацією Інституту Репутації, підвищення рівня репутації на один рівень може призвести до збільшення доходів від туризму на 50%. З іншого боку,

втрата репутації може привести до катастрофічних економічних наслідків у розвитку дестинації.

Питання регіональних стандартів якості індустрії гостинності та об'єктів туристичної інфраструктури лишаються недостатньо зрозумілими і часто не доступними для підприємців. У той же час, туризм і гостинність поєднують низку унікальних характеристик, що відрізняють цю індустрію від інших індустрій послуг, і це визначає особливу роль поняття «якість» у процесі створення та реалізації туристичних послуг:

- у туризмі завжди є лише одна спроба вразити гостя, оскільки туристичну послугу виробляють та споживають одночасно. У туроператора, готелю або цілої дестинації немає часу на виправлення помилок, важливо робити все досконало з першого разу;

- туристичні послуги мають багато символічних та нематеріальних компонентів. Сприйняття одного і того ж самого продукту буде різним, так як залежить від особистого досвіду та очікувань кожного туриста;

- туристичний продукт багатогранний та складається з багатьох ланок – окремих послуг. Кожна ланка має значення і може змінити враження від всього продукту та навіть цілої дестинації.

Питання якості та стандартизації часто асоціюються зі складними та нудними процесами і додатковим навантаженням на персонал. Якість потрібно розглядати ширше, ніж технічне обґрунтування ефективності і конкурентоспроможної переваги. Якість є етичним вибором. Відповідальність і бажання все робити добре, з повагою до людей і навколишнього середовища – це питання бізнес-етики. Саме в цій точці об'єднуються такі поняття, як якість, сталість, соціальна відповідальність, доступність і чесна торгівля.

Якості без етики не існує!

Регіональні стандарти якості індустрії гостинності спрямовані на:

- підвищення рівня якості туристичного обслуговування в регіонах України;

- поступове зростання конкурентоспроможності туристичних дестинацій;

- якісне інформування зацікавлених сторін щодо переваг стандартизації туристичних послуг;

- масове впровадження українським бізнесом міжнародних та європейських туристичних стандартів;

- прозоре формування широкого кола відповідального бізнесу - Якісного туристичного пулу;

- постійну промоцію туристичного бізнесу, яким працює за міжнародними стандартами.

Перевагами для бізнесу:

1. Повний спектр послуг, пов'язаних із сертифікацією туристичних послуг регіону.

2. Максимально зручна для заявника співпраця з професійними аудиторами.

3. Індивідуальний підхід до кожного заявника.

4. Зменшення витрат на маркетингові кампанії.
5. Досягнення певного рівня впорядкованості у роботі підприємства та налагоджена робота персоналу.
6. Підвищення рівня впізнаваності підприємства.
7. Збільшення продажів і стабілізація доходів.
8. Залучення гостей з більшою платіжною здатністю.
9. Імідж надійного закладу = довіра, яку не можна купити.
10. Спокій власника і керівника підприємства.

Список використаної літератури

1. Управління якістю в туризмі: конспект лекцій для студентів спеціальності 242 «Туризм» денної та заочної форм навчання / уклад. Л.Ю. Матвійчук. Луцьк: ЛНТУ, 2022. 88 с.
2. Управління якістю в туризмі: методичні вказівки для практичних робіт для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньої програми студентів спеціальності 242 «Туризм» денної та заочної форм навчання / уклад. Л.Ю. Матвійчук. Луцьк: ЛНТУ, 2022. 20 с.
3. Управління якістю в туризмі: методичні вказівки до виконання самостійних робіт для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньої програми «Туризм» галузі знань 24 Сфера обслуговування спеціальності 242 Туризм денної та заочної форми навчання /укладач: Матвійчук Л.Ю.). Луцьк: ЛНТУ, 2022. 16 с.
4. ДСТУ ISO 9004-2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. Вимоги: чин. від 10.01.2001. К.: Держстандарт України, 2001. 44 с.
5. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення і словник: чин. від 10.01.2001. К.: Держстандарт України, 2001. 27 с.
6. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги: чин. від 10.01.2001. К.: Держстандарт України, 2001. 23 с.
7. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю. Вимоги. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 22с.
8. Вахович І.М., Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. (2021) Розвиток індустрії гостинності в сучасних умовах: тенденції та заходи посилення конкурентних переваг. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики., Vol. 6. № 41. С. 494-502. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v6i41.251512>
9. Матвійчук, Л., Чепурда, Л., & Чепурда, Г. (2022). Перспективи впровадження системи управління безпечністю та якістю продукції ресторанного господарства. Інновації та технології в сфері послуг і харчування, 2(6), 9-14. URL:<http://www.journals.chduu.com.ua/index.php/itsf/article/view/61>
10. Матвійчук Л.Ю., Чепурда Л.Ю., Смаль Б.А. Концептуальні засади забезпечення конкурентоспроможності індустрії гостинності регіонів. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: колективна монографія. Видання восьме / за наук. ред. проф. Матвійчук Л.Ю., проф. Барського Ю.М., доц. Лепкого М.І. Луцьк: ВІП ЛНТУ, 2022. С. 11-29, 408с.
11. Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. (2021). Регіональні аспекти розвитку конкурентних переваг індустрії гостинності. Економічні науки: збірник наукових праць ЛНТУ. Серія «Регіональна економіка». Випуск 18 (71). Луцьк: ІВВ ЛНТУ, С. 169-179. URL: http://e-region.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky/issue/view/4/5.
12. Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. (2022). Стратегічні засади підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг індустрії гостинності регіону.

Товарознавчий вісник, №1 (15), 7-20. URL: <http://tovvisnik.lutsk-ntu.com.ua/index.php/tovvisnik/article/view/192>.

13. Смаль Б.А. (2021). Інституційні засади підвищення рівня якості продукції та послуг туристичних дестинацій. Економічний форум. № 1(4), С. 62-70. URL: https://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/fls/ekonomichniy_forum_4_2021_0.pdf

14. Смаль Б.А. (2021). Регіональна політика підвищення рівня якості продукції та послуг індустрії гостинності. Економіка та суспільство. 2021. № 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/758>

15. Смаль Б.А., Деркач Ю.Ю. Регіональні дослідження питань підвищення якості в індустрії гостинності. ІХ Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Міжнародний та національний досвід суспільно-географічного розвитку туристичної галузі в умовах євроінтеграції» (Мукачєво, 29 жовтня 2021 року), Мукачівський державний університет. URL: <https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/09/>

16. Смаль Б.А. Якість як фактор конкурентоспроможності індустрії гостинності регіону. Якість та безпечність товарів: [матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції, (Луцьк, 13 травня 2022 року) / за наук. ред. проф. В.В. Ткачук. Відділ іміджу та промоції ЛНТУ. 216 с., С. 173-176.

17. Управління якістю готельних послуг: монографія/ Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.В. Босовська. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 234 с

18. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: посібник / О.Ю. Давидова, І.М. Писаревський, Р.С. Ладигенська. Х.: ХНАМГ, 2012. 414 с..

19. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості: навч. посібник / О.І. Момот. К.: Центр учбової літератури, 2007. 368 с.

20. Статистичний щорічник України. URL: library.oseu.edu.ua/docs/StatSchorichnyk%20Ukrainy%202010.

21. Центр сертифікації. URL: www.-sertifcentr.vinnir

22. Офіційна сторінка Національної туристичної організації. URL: <https://nto.ua/>

**РОЗДІЛ 7.
ГЕОПРОСТОРОВА
ОРГАНІЗАЦІЯ ТУРИЗМУ
ТА РЕКРЕАЦІЇ**

Тема 1. Створення привабливого турпродукту

Створення привабливого турпродукту складається з декількох етапів:

1) дослідження ринку, попиту і пропозиції; розробка програми туру, його економічне і цінове опрацювання.

2) експериментальне оцінювання розробленої послуги і турпродукту – це перший пробний тур і презентація продукту, його реклама, аналіз передбачуваного попиту на цей продукт.

3) впровадження турпродукту; опрацювання технологічної документації (договорів, графіків заїзду, програми обслуговування тощо); навчання персоналу, його стимулювання.

4) формування системи управління підприємством і збутом нового турпродукту, що забезпечить його реалізацію і постійне вдосконалення відповідно до запитів споживачів.

Тобто, на основі ретельного вивчення і прогнозування можливого ринкового попиту, турфірма повинна визначити зміст свого турпродукту, а саме: країну подорожі й вид туризму; сезон і тривалість поїздок; маршрут; загальна кількість групових або індивідуальних турів; пакет і якість послуг. На основі цих даних турфірма готує (в письмовій формі) набір конкретних турів або серій турів для подальшого обговорення їх з іноземним партнером (фірмою, яка приймає) і постачальниками послуг.

Крім того, *на початку розробки турпродукту слід врахувати наступні принципи:*

1) споживчі якості та властивості турпродукту – тобто, виявити в продукті найбільш привабливі сторони для туриста – це орієнтир для розробки і реалізації турпродукту;

2) гостинність – це уважність, ввічливість, доброзичливе відношення персоналу до клієнта (надання якісної інформації про турпродукт, створення позитив. образу турфірми і турмісцевості); увага до туриста, задоволення всіх його побажань і прохань; полегшення орієнтування туристів в отриманні послуг та ін.

3) технологію обслуговування – задоволення особистих інтересів туриста, прояв знаків уваги до нього (сувеніри, значки після подорожі, доступні рекламні буклети, довідники, попередня зустріч туриста з гідом для пояснень по програмі туру);

4) принцип вивільнення – клієнт повинен бути захищений від всіх неприємностей та звільнений від розв'язання організаційних питань під час подорожі;

5) оптимальність обслуговування – це відповідність всіх видів послуг класу обслуговування, тематиці туру; направленість туру на цільову аудиторію; узгодження програми обслуговування з туристом; гнучкість такої програми (можливість заміни певних складових); невимушеність послуг.

Залежно від обраної стратегії, турпідприємства поділяються на:

1. **Підприємства-комутанти** – це невеликі під-ва з універсальним профілем діяльності, що задовільняють невеликі за обсягами або короткочасні потреби певних груп споживачів.

2. **Підприємства-експлеренти** – під-ва з експериментальним профілем діяльності, стратегія яких пов'язана із створенням нових чи радикально змінених існуючих сегментів ринку. Тобто, це впровадження нововведень.

3. **Підприємства-віоленти** – під-ва з масовим профілем в-ва, із стандартною схемою вироблення і реалізації турпродукту. Тобто, це більшість туроператорів. Їх конкурентною перевагою є висока продуктивність праці та реалізація порівняно дешевих і досить якісних турпродуктів.

4. **Підприємства-патієнти** – застосовують вузькоспеціалізовану стратегію – надають дорогі та високоякісні послуги для вузького кола споживачів, і прагнуть оволодіти максимальною часткою невеликого ринкового сегменту.

Клас обслуговування – це показник рівня якості послуг, що надаються туристові під-вами гостинності під час здійснення подорожі (послуги готелів, ресторанів, додаткові послуги в готелях).

Залежно від умов надання основних та додаткових послуг під час подорожі, розрізняють *такі класи* туристичного обслуговування:

1) **V.I.P.** – гості, що приймаються з особливою увагою. Цей клас обслуговування передбачає 1-2-місне розміщення в 2-3-кімнатних номерах категорії „люкс-апартаменти” (або в 1-кімнатних, залежно від умов туру) в готелях класу 3*-5*; із харчуванням за умовами „а ля карт” з повним пансіоном; зустріч-проводи (трансфер) автотранспортом з піднесенням багажу в необмеженій к-сті; обслуговування автотранспортом 24 год. на добу в супроводі гіда.

2) **люкс-апартаменти** – розміщення в номері категорії „люкс-апартамент.” в готелях класу 3*-5*; різні умови харчування в ресторанах категорії „люкс” та „вища”; трансфер автотранспорт з піднесенням багажу необмеженій кількості.

3) **перший клас** – 1-2-місне розміщення в номерах з усіма зручностями; харчування в ресторані або кафе вищої або першої категорії; трансфер автотранспортом з піднесенням багажу згідно умов угоди.

4) **туристичний клас** – різне (2-4 особи) розміщення в номерах з обмеж. набором зручностей; харчування в ресторані або кафе першої категорії на умовах туру; трансфер та піднесення багажу за домовленістю.

5) **шкільний (економічний, здешевлений)** клас – 2-4-місне розміщення в номерах з обмеж. набором зручностей в готелях 1*-3* класу або в інших закладах розміщення; харчування можливе в кафе першої пониженої категорії чи їдальні другої категорії; трансфер.

6) **кемпінг** – розміщення залежно від умов угоди: від надання будиночка з усіма зручностями, бунгало, намета, – до місця під власний намет.

Туристична послуга – це результат діяльності турпідприємства щодо задоволення відповідних потреб туристів. Робота турпідприємства полягає як у організації всієї подорожі, так і в організації окремих послуг. У структурі

турпослуг розрізняють основні і додаткові послуги.

Основні послуги - це послуги по організації перевезення; розміщення; харчування туристів; страхування.

До додаткових послуг відносяться: організація екскурсій; послуги гідів-перекладачів; трансфер, а також будь-яке інше перевезення в межах країни (місця тимчасового перебування), передбачене умовами подорожі; послуги з ремонту техніки; послуги з прокату; обмін валюти; телефон; пошта; послуги побутового обслуговування; право користування пляжем і т. п.

Такий розподіл умовний. Послуги, включені в основну програму й оформлені путівкою відносять до основних. Додаткові послуги турист здобуває самостійно в місці перебування, вони не входять у вартість путівки.

Отже, сформований комплекс основних і додаткових послуг, наданих туристу залежно від цілей подорожі називається туром. А діяльність туроператора по комплектації послуг, які ним самим не виробляються (послуги готелів, транспортних компаній, розважальних закладів тощо) у туристичний пакет, тур, турпродукт - називається туроперейтингом [1-3].

Комплекс послуг, що входять у турпродукт, може бути неоднаковим. Відповідно до складу послуг, прийнято розрізняти два основних види турів:

1) Замовний тур (індивідуальний, ексклюзив-тур) – це тур, при продажі якого формування програми та комплектування складу послуг відбувається відповідно до запитів туристів та при їхній присутності. Тобто туристу пропонують на вибір різні варіанти обслуговування по кожному виду послуги в запропонованому місці відпочинку. Вибрані туристом послуги формуються в програму туру, розраховується ціна, яку клієнт оплачує при купівлі турпутівки. Організація замовних індивідуальних поїздок потребує використання ком'ютерної техніки для здійснення бронювання, диспетчеризації, розрахунків та ін. Проте, з економічної точки зору, такий туризм є дуже вигідним для турфірми, так як забезпечує більш високі прибутки в розрахунку на одного туриста (порівняно із груповим туризмом).

2) Інклюзів-тур (груповий) – це тур із жорстким, наперед спланованим (до контакту з клієнтом) набором послуг, які зорієнтовані на певний вид відпочинку або туризму, а також на соціальний клас туристів, їх вік. Особливістю формування такого туру є єдина для всіх програма, яка чітко відповідає терміну та графіку подорожі. Тобто, перелік послуг при реалізації не змінюється. До інклюзів-турів відносяться маршрутні тури, круїзи, хоббі-тури. Більшу частину вартості туру становить оплата транспорту та розміщення, меншу – оплата харчування. Витрати на інші послуги, в т.ч. екскурсійні, становлять невелику частину в загальній вартості.

Преваги інклюзів-туру: в цілому комплексна поїздка коштує дешевше, ніж набір послуг, придбаних окремо; турагенство може заздалегідь порадижити клієнту, який маршрут обрати, так як програма та ціна послуг відома наперед; є більше можливостей висвітлити привабливі сторони свого продукту.

До недоліків інклюзів-туру відносять: наявність в турі таких послуг, які нецікаві клієнту; надмірно насичена програма; реклама такого туру приваблює

тільки певну частину споживачів.

Таким чином, всі турпоїздки здійснюються на груповій або індивідуальній основі, залежно від особистого характеру туриста, його бюджету, потреб, та особливостей туру. Замовні тури (індивідуальні) надають туристу більше незалежності та самостійності, але є дорожчими. Групові поїздки (інклюзив-тури), навпаки, дешевші та доступні масовому туристу, але в них кожен учасник повинен підпорядковуватись встановленому порядку подорожі.

Ключовим фактором, який впливає на попит турпакету, є **ціна**, по якій цей тур реалізується на ринку. Встановлюючи ціну турпакету, туроператор орієнтується на ціну лідера ринку. Найпоширенішим методом ціноутворення є ціни, орієнтовані на витрати, тобто розраховується собівартість туру та додається визначений процент прибутку. Цей процент прибутку включає покриття інших затрат, відрахування у фонди, витрати на зарплату і частину прибутку – коливається в межах 15-30%. Також туроператори орієнтуються на середньоринкові ціни, використовуючи дані маркетингу – це необхідний інструмент конкуренції та виживання на ринку. Крім того, ціни в туризмі відображають коливання попиту в різні періоди року – так, ціни падають в „мертвий сезон” і стабілізуються в „гарячий сезон” з врахуванням прибутку [1-2].

Основою для проектування турпослуги є її короткий опис – це набір вимог, виявлених у результаті дослідження ринку, погоджених із замовником послуг і врахування можливостей виконавця послуги.

Проектування турпослуги здійснюється в такій послідовності:

- 1) встановлення нормованих характеристик послуги;
- 2) встановлення технології процесу обслуговування туристів;
- 3) розробка технологічної документації;
- 4) визначення методів контролю якості;
- 5) аналіз проекту;
- 6) представлення проекту на затвердження.

Крім того, конкретні характеристики послуги повинні бути не нижчими від вимог державного стандарту на відповідний вид послуги. Проект повинен містити конкретні вимоги щодо забезпечення безпеки, мінімізації ризиків для споживачів послуги та їхнього майна, обслуговуючого персоналу та навколишнього середовища. Проектування процесу обслуговування туристів здійснюють за окремими етапами надання послуги і складання для кожного з них технологічних карт. Зміст і послідовність етапів можуть варіюватися залежно від виду послуги.

Порядок проектування послуги „Туристична подорож” передбачає два етапи:

- 1) проектування кожної послуги, що включається в „Туристичну подорож” відповідно до програми обслуговування туристів;
- 2) проектування послуги „Туристична подорож” у цілому.

Розробка програми обслуговування включає визначення:

- маршруту подорожі; переліку турпідприємств - виконавців послуги;

періоду надання турів кожним підприємством - виконавцем послуги; складу екскурсій і визначних об'єктів; переліку туристичних походів, прогулянок; комплексу дозвільних заходів; тривалості перебування в кожному пункті маршруту; кількості туристів, що беруть участь у подорожі; видів транспорту для внутрішньомаршрутних перевезень; потреби в інструкторах-методистах з туризму, екскурсоводах, гідах-перекладачах, іншому обслуговуючому персоналі та необхідній додатковій їхній підготовці; необхідної кількості транспортних засобів; форм і підготовки рекламних, інформаційних і картографічних матеріалів, опису подорожі для інформаційних листків до туристичних путівок.

Результатом проектування послуги „Туристична подорож” є такі технологічні документи туристичного підприємства: технологічна карта туристичної подорожі; графік завантаження турпідприємства; інформаційний листок до туристичної путівки, що дається споживачеві.

Проектування послуги „Туристичний похід” передбачає:

- проведення експедиційного обстеження району і маршруту туристичного походу; підготовку проектів розміщення й устаткування туристичних притулків і стоянок на трасі турпоходу; розрахунок необхідної кількості турінвентарю, спорядження і транспортних засобів; визначення потреби в інструкторах-методистах з туризму, іншому обслуговуючому персоналі й організацію їхньої підготовки; підготовку рекламно-інформаційних матеріалів з описом траси походу; визначення заходів для безпеки такої послуги.

Крім того, розробка трас походів повинна здійснюватися по територіях зі сприятливими природними умовами, що відповідають екологічним і санітарно-гігієнічним нормам і вимогам, установленим у діючій нормативній документації (стандартах в області охорони природи), а також з урахуванням реальних можливостей розвитку конкретного виду туризму. Документальною основою проектування послуги „Туристичний похід” є звіт про проведення експедиційного обстеження маршруту турпоходу, а також матеріали соціологічного вивчення побажань туристів по обслуговуванню на даній трасі.

Результатом проектування послуги „Туристичний похід” є паспорт траси турпоходу, який повинен бути узгоджений з: органами санітарно-епідеміологічної служби; іншими організаціями, що контролюють переміщення транспортних засобів (автоінспекцією, водяною інспекцією і т.п.); органами управління (власниками) земельними угіддями, по яких проходить траса турпоходу.

Проектування послуги „Екскурсія” передбачає визначення:

- тематичної спрямованості; об'єктів огляду; тривалості екскурсій; об'єму інформації; форми переміщення по маршруту екскурсії; результатів соціологічного вивчення пропозиції екскурсантів за умовами обслуговування.

Результатом проектування послуги „Екскурсія” є наступні технологічні документи: технологічна карта екскурсії; контрольний текст екскурсії; матеріали „портфеля екс-вода”; схема траси маршруту транспортної екскурсії.

Отже, результатом проектування турпослуги є технологічні документи: технологічні карти, інструкції, правила, регламенти й ін.

Документацію на спроектовані турпослуги і процеси обслуговування туристів затверджує керівник турпідприємства за узгодженням із замовником. Зміна проекту допускається тільки в обґрунтованих випадках за узгодженням із замовником і затверджується керівником турпідприємства. Після процедури розробки і затвердження маршруту подорожі, приступають до „збирання” ряду послуг і товарів в одну „оболонку”, яка називається *туром*.

Тури поділяються на:

- „*незалежний*” *тур* (замовний, індивідуальний, ексклюзив-тур) – коли турист через турагента чи самостійно вирішує з транспортною компанією всі питання свого переміщення до місця призначення, а також за допомогою турагента чи самостійно бронює номер у готелі (завчасно або під час поїздки). Подібним способом можна домовитись про харчування та розваги;

- „*пакетний*” *тур* (груповий, пекідж-тур, інклюзив-тур) – коли всі питання стосовно транспорту, розміщення, харчування, розваг та ін. (відповідно до бажань туриста) узгоджує туроператор.

На практиці більшою популярністю користується інклюзив-тур – коли турист замовляє мінімальний набір основних послуг, купуючи додаткові послуги при необхідності.

Програма обслуговування – це набір послуг, наданих туристам відповідно до їх потреб та тематики туру; наперед оплачений та розподілений впродовж всього періоду подорожі.

Формування програми обслуговування відбувається в два етапи:

А) Спочатку, при укладанні договору між туроператором і турагентом (або при організації індивід. туру), програма обслуговування складається, узгоджується та затверджується сторонами у вигляді набору послуг (загальний список), без розподілення по конкретним дням обслуговування. Це обумовлено тим, що наперед важко визначити конкретні дати роботи музеїв, проведення екс-сій, концертів і т.п.

Б) Пізніше, безпосередньо перед заїздом, приблизно за 3 дні (залежно від домовленості), фірми додатково факсом узгоджують вже конкретну програму обслуговування по дням із зазначенням назви готелю для розміщення туристів. Індивідуальний турист отримує таку програму в турагенстві одночасно з путівкою або ваучером.

При формуванні програми обслуговування *дотримуються таких принципів:*

1) рівень обслуговування – він залежить від рівня складових турпакету (проживання, харчування, екскурсій, транспорту, дозвілля), а також від відповідності цих послуг меті подорожі;

2) оптимальність обслуговування – передбачає комплексний підхід до формування всієї програми обслуговування і складання щоденних екскурсійно-дозвіллевих програм.

Оптимальна програма обслуговування – це така програма, яка враховує потреби клієнтів і тематику обслуговування (вид туризму) з точки зору змісту, складу послуг, їх кількості і порядку надання.

3) територіальну розробку програми – необхідно планувати екскурсійну програму з найменшими переїздами, тобто передбачати оптимальні маршрути, без зайвих переїздів для економії часу туристів.

Харчування на маршруті (як правило – обід) зручно організовувати в тому районі, де закінчується ранкова програма, або де починається програма другої половини дня.

4) тематичну направленість програми – це відповідність програм обслуговування меті подорожі (ділові зустрічі, прес-тури, знайомство з життям та історією країни тощо).

Тема 2. Постачальники послуг

Всі підприємства та організації, які приймають участь в комплексному обслуговуванні туристів під час проходження туру, називаються **постачальниками турпослуг**. До таких під-в відносять: заклади розміщення, харчування, екскурс. фірми, транспортні компанії, дозвіллеві заклади, спортивні під-ва і споруди, рекреаційні заклади, побутові фірми, торгівельні організації [4-5].

При роботі з постачальниками послуг важливим є:

1) серйозний підхід до якості послуг, які надає партнер, врахування його репутації;

2) дотримання відповідності рівня і типу обслуговування тому соціальному сегменту і виду туризму, на який спрямований конкретний тур;

3) кваліфікований підхід до складання всієї договірної документації по співробітництву.

Пошук постач. послуг можна здійснювати за різними довідниками, через Інтернет та інші засоби комунікації; а також на виставках, ярмарках. Постач. послуг підбираються за регіональним інтересом, видом туризму, змістом програми обслуговування; а також за сегментом споживачів, залежно від вікового, соціального, економічного принципу.

Для кожного виду туризму та рівня обслуговування підбираються свої, конкретні, постачальники послуг. Наприклад:

1) Для організації *рекреаційно-оздоровчих турів при комерційному класі* обслуговування потрібні наступні постачальники послуг :

- рекреаційний готель вищого класу (курортний готель);
- автотранспортне під-во (АТП) – комфортабельні екскурсійні автобуси, авто напрокат;

- ресторан високого класу обслуговування з можливістю замовлення їжі в номер та врахування побажань туристів;

- екскурсійна фірма (гіди-екскурсоводи вищої категорії, організація групових та індивідуал. екс-сій);

- театральні-видовищні під-ва, нічні клуби, казино, аквапарки, тематичні і природні парки ін.

2) *При оздоровчому турі економ класу* постач. послуг будуть:

- турбаза (пансіон або готель економ класу – 1*-2*); АТП (автобуси недорогих марок); кафе самообслуговування, „шведський стіл” в ресторані; екскурс. фірма; нац. парк, парк атракціонів.

3) *При оздоровчому турі для сімейних туристів середнього класу* обслуговуванні потрібні:

- готель сімейного типу першого класу – 3*-4*, з наданням послуги по догляду за дітьми і дитячими розвагами; кафе, ресторан при готелі зі спец. дитяче меню; АТП (спец. екскурс. автобуси; дитячий автотранспорт (напр., потяги)); екскурс. фірма; спортивні під-ва, парки атракціонів, аквапарки та ін.

Від правильного вибору постачальників послуг, якості їх роботи залежить успіх турів, організованих туроператором [1-2].

Рецептивний туроператор (приймаючий туристів) несе відповідальність перед туристами за всі послуги, які входять в пакет туру, і які надаються додатково. **Ініціативний туроператор (відправляючий туристів)** несе відповідальність за основні послуги, а також за додаткові, якщо вони надаються його офіційним партнером (рецептивним ТО на прийомі), з яким у нього укладений контракт на обслуговування туристів. Тому ініціативний ТО повинен мати повну інформацію про всі послуги і їх якість, які надає партнер; а також перевірити їх особисто перед початком сезону та інформувати про них туристів при продажі турів.

При підборі постачальників звертають увагу на досвід роботи партнера, його правове положення і успішність турдіяльності, наявність ліцензії і рівень надаваних послуг; на тарифи, знижки і пільги; на наявність клієнтської бази, партнерські зв'язки з іншими туроператорами.

Планування туру – це початкова функція турфірми, яка передбачає створення привабливого і конкурентоспроможності турпродукту для його подальшої реалізації на турринку. Для цього необхідно визначити основні параметри очікуваного ринкового попиту, а саме: територіальні межі ринку (місто, р-н, обл., регіон); соціал. склад клієнтури (молодь, люди із середніми або високими доходами, пенсіонери ін.); види туризму та цілі подорожей; к-сть і сезони поїздок.

При формуванні турпродукту важливо врахувати вимоги потенційних клієнтів, тобто визначити *цільову групу споживачів*. Наступним завданням турфірм є пошук відповідних партнерів – *контрагентів* – це сторони, які перебувають в договірних відносинах з купівлі-продажу товарів або надання послуг. Фірма-контрагент повинна мати ліцензію на свою діяльність; ділове резюме; досвід в подібних операціях [12]. На підставі цих даних, турфірма вибирає 3-4 фірми-партнера для подальшої роботи з ними. При формуванні турпродукту турфірма узгоджує з контрагентом програму обслуговування (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Типова часова шкала рецептивної туроперейтингової програми діючого туру

Види діяльності	Роки	Терміни	Конкретні види робіт
1. Планування і переговори	1-й рік (який передує плануванню)	Листопад-грудень	а) переговори з готелями, сервісною службою по трансферу, екскурс. фірмами та ін. постач. послуг, з якими вже співпрацювали, а також з новими – вибраними на запланований рік; б) підготовка до друку нового сигнального буклета (каталога).
2. Договірна кампанія	2-й рік (планувальний)	Січень-лютий	Оформлення договорів з готелями, АТП, екскурс. бюро та іншими постачальниками послуг.
3. Оновлення та перевидання буклетів і каталогів		Лютий-березень	а) друк буклетів/ каталогів; б) буклети/ каталоги надруковані і підготовлені до роботи; в) система послуг сформована.
4. Просування		Березень-квітень	а) розповсюдження буклетів/ каталогів серед партнерів по збуту; б) просування продажів турів; в) реклама в ЗМІ; г) продаж турів; д) підготовка і призначення гідів, інструкторів, аніматорів та ін.
		Квітень-травень	Обслуговування туристів
5. Початок сезону			

Підготовча робота **нового туру** починається за 2 роки (і раніше) до того, як відбудеться перша відправка туристів по новому маршруту (за новою програмою або в нову країну).

Таким чином, з *табл.2.1* бачимо, що для впровадження на ринок **діючого туру**, рецептивному ТО потрібно 6 міс. підготовчої роботи.

Договірний план.

Взаємовідносини з партнерами – постачальниками послуг – оформляються в контрактній формі (методом укладання договорів). Кожному року роботи (або іншому робочому періоду) передує договірна кампанія, під час якої укладаються договори з постачальниками.

Перед договірною кампанією зазвичай складають **договірний план**, який містить такі розділи: найменування партнера; основний предмет договору; термін дії договору; терміни укладання договорів; особливі відомості (дані).

Цей план дозволяє створити схему дії працівників турфірми по забезпеченню послуг на турі. Зміст договірного плану залежить від виду туру і передбачуваних послуг. При деяких видах турів спочатку розробляють субплани по кожному виду послуг, а потім – збірний план, в якому партнерів групують за термінами заключення договорів, або за географічним принципом. Крім того, перед створенням договірного плану, необхідно чітко визначити для себе потенційних партнерів, а також бути готовим до укладання договорів на стадії переговорів.

Для розробки нових турів і складання договірної плану, туроператори використовують всю наявну інформацію і літературу: довідково-інформаційні збірники турист.-готельного напрямлення; довідники турагенств, готелів, ресторанів, інших закладів відпочинку; путівники; довідники маршрутів; календарі місцевих подій та ін.

Перед підписанням договору з постач. послуг, турфірмі необхідно провести переговори з ним. **Перед переговорами слід проаналізувати:**

1) обставини переговорів – тобто, вяснити, що саме потрібно вам від партнера, в якому обсязі, в який період? Довідатись про додаткові послуги, рівень цін на турринку, різноманітність послуг.

2) шляхи реалізації можливих рішень – вяснити: хто і що конкретно виконує і в який термін; як одна стадія виконання зобов'язань буде переходити в іншу (послідовність); ступінь готовності засобів заключення договорів; хто розробляє проект договору і графік заїзду груп; як вирішувати питання про додаткові послуги (включати їх в договір відразу чи ні)? – всі ці умови відображаються в тексті договору, а в під час переговорів або виключаються, або доповнюються.

3) „портрет” партнера по переговорам – вяснити: ціль партнера, параметри стратегії партнера (терміни виконання зобов'язань, рівень обслуговування, набір послуг).

Отже, переговорний процес умовно можна поділити на дві частини: підготовчу і стратегічну. У фазі підготовки слід зібрати та проаналізувати інформацію про майбутнього партнера, скласти його виробничий та технологічний „портрет”. На основі цих даних турфірма складає *план ведення переговорів*, який дає можливість спрогнозувати неочікувані варіанти поведінки партнера, оцінити й власні можливості, підготуватись до альтернативних пропозицій партнера. Цим планом визначається *стратегія ведення переговорів*, яка може бути як наступальною (активною, але не агресивною), так і вичікувальною (коли ініціатива надається партнерові, а ваша позиція полягає в оцінці його пропозицій).

Однак, в переговорах важливим є не тільки стратегічний підхід, але й психологічна налаштованість. Спеціалісти **виділяють такі правила психолог. підходу до ведення переговорів:**

1. *Аттитюди* (установки) – означає виявити інтереси, цілі, цінності свого партнера і використати їх в своїх контрдоказах. Тобто – вказати на вигоду для партнера від вашого співробітництва (напр., повна зайнятість номерного фонду).

2. *Ви – підхід*. – При розбіжностях і конфліктах, спочатку вясніть наміри, очікування і сумніви вашого партнера; далі – викладіть йому свої інтереси; а в кінці – разом з ним знайдіть варіант вирішення цієї проблеми (який задовільнить обидві сторони).

3. *Толерантність* (терпимість) – означає не оцінювати дії партнера, а виражати тільки свої почуття відносно цих дій (напр., „ваші слова мене ображають”).

4. *Відкритість розуму.* – Знайти спільні інтереси з партнером, домовитись з ним про спільні критерії оцінки альтернативних рішень. Тобто, розглядати чужу позицію як новий підхід до вирішення справи.

5. *Рефрентність* (значимість). – Для того, щоб мати вплив на прийняття рішень партнера, потрібно бути значимим (рефрентним, авторитетним) для нього. Тобто, необхідно, щоб він вас поважав та довіряв вам.

6. *Інтернальність* (прийняття на себе відповідальності) – означає приймати на себе персональну відповідальність за якісь невдачі, промахи, а не звинувачувати в цьому зовнішні обставини та інших людей. Крім того, ваше вибачення за провину стимулює партнера взяти частину провини й на себе із почуття солідарності.

7. *Товариська позиція або позиція дорослої людини* – означає знаходитись в позиції „на рівних”, що проявляється в спокійній, впевненій позі, рухах, тоні голосу, міміці. Тобто, на переговорах необхідно поводитись поважно, впевнено, виявляти зацікавленість і помірність.

8. *Етичність* – означає не принижувати гідність людини, вести чесну гру, не обманювати.

9. *Творче рішення.* – Уникайте штампів, шаблонів, стандартних рішень – будьте оригінальними (можна наперед розробити варіанти нешаблонних підходів в типових ситуаціях).

Отже, так як договір з постачальниками є важливим документом, в якому зазначені всі права, обов'язки сторін, то перед укладанням такого договору необхідно ретельно підготуватись до переговорів, врахувати всі деталі, позиції, варіанти, вигоди, форс-мажорні обставини та інші організаційні питання.

Угоди з постач. послуг укладаються у вигляді типового договору з включенням питань, які стосуються обслугов. туристів і взаємовідносин партнерів (постачальника послуг і туроператора). Всі договори (контракти) укладають в письмовій формі **у вигляді договору купівлі-продажу, або договору комісії, або договору обміну** (при безвалютному обміні тургрупами).

Основні положення договору з постач. послуг аналогічні положенням типових договорів: предмет договору, основні умови, права і обов'язки постачальника послуг; права та обов'язки туроператора; відповідальність сторін, форс-мажорні обставини; юридичні адреси і реквізити партнерів.

Договір вважається укладеним, коли між сторонами досягнуто згоди по всіх існуючих питаннях; а також коли його завірено підписами керівників фірм і печатками цих фірм-партнерів.

Договори туроператора з постач. послуг передбачають організацію діяльності турфірми на тривалий термін (напр., сезон, рік). При типовій формі угоди (контракт), в кожному випадку є свої особливості, які залежать від специфіки надання послуг туристам та від взаємовідносин між сторонами, що укладають договір.

1. Взаємовідносини між туристичним і **готельним бізнесом** ґрунтуються на Положеннях Міжнародних готельних правил (1981р.) та Міжнародної

готельної конвенції (1993р.), які, маючи характерні рекомендації, в той же час закріплені міжнародною практикою.

В угоді з готелем обумовлено: порядок бронювання номерів та ануляції замовлення, поселення та розрахунків, а також – гарантії готелю щодо якості послуг і дотримання цінової політики. Можливі довгострокові угоди (оренда номерів) або разові угоди під конкретну групу. **Основні типи договорів з готельними під-вами такі:**

А) договір про квоту місць з гарантією заповнення 30-80% (при цьому ГО отримує нижчі ціни на тарифи);

Б) договір про квоту місць без гарантії заповнення (з правом ануляції замовлення на невикористані місця; ГО розрахунок за звичайними тарифами);

В) договір про тверду закупку місць з повною оплатою (найбільш низькі ціни на тарифи);

Г) договір про поточне бронювання місць (найбільш типовий договір; звичайні тарифи).

2. Договір з підприємствами харчування укладається з окремими такими закладами в тому випадку, коли харч. організується за межами закладів розміщення туристів і не входить в контракт з готельними під-вами. Такі договори хар-ні для маршрутних, тематичних турів ін.

В цьому договорі відображають: к-сть одночасно обслуговування туристів; регулярність та величина замовлення; вид харчування; приблизні варіанти меню та ціни; знижки залежно від к-сті клієнтів або від постійності замовлень; терміни подання заявок на харч.; оптимальні терміни анулювання замовлення без штрафні санкцій; матеріал. відповідальність за зрив замовлення із зазначенням термінів настання матеріал. відповід. та ін.

3. Угода з автотранспортним підприємством за міжнародним маршрутно-транспортним туром регулюється Європейською угодою про нерегулярні міжнародні перевезення пасажирів автобусами (1982р.). Згідно цієї угоди, при здійсненні таких перевезень на борту автобуса протягом всього маршруту повинен використовуватися спеціальний контрольний документ – *маршрутний лист*.

Договірні відносини між турфірмою і автотранспортним підприємством будуються на основі **договору оренди** транспортного засобу з водієм; *така угода включає:* визначення типу автотранспортного засобу, вимог щодо нього, вимоги до водія; визначається необхідне обладнання й документація, що супроводжує перевезення; питання страхування автотранспорту; режим роботи; вартість оренди з урахуванням витрат; взаємна відповідальність сторін за правильну експлуатацію засобу.

4. Вирішення питань встановлення тарифів та координації тарифної політики в авіап перевезеннях на світовому рівні покладено на Міжнародну асоціацію повітряного транспорту – ІАТА – це неурядова міжнародна організація, яка об'єднує авіакомпанії, що беруть участь в міжнародних трансп. перевезеннях.

З авіакомпаніями турфірма може укласти угоди трьох видів:

А) угода на надання квоти місць на регулярних авіарейсах – передбачає „жорсткий” варіант (коли турфірма повністю оплачує певну квоту місць, незалежно від їх реалізованої к-сті) та „м’який” варіант (коли непродані у встановлений термін місця повертаються авіакомпанії для до реалізації).

Б) агентська угода – коли турфірма виступає в ролі реалізатора квитків даної авіакомпанії, створює додаткову авіаційну касу.

В) угода на оренду літака (чартер, блок-чартер) – найм літака під чартерні рейси, які турфірма реалізує під власні тури або виділяє місця також для інших фірм.

5. Організація міжнародних **залізничних перевезень** спирається на Положення „Міжнародної конвенції по контракту на подорож” (1970р.) і „Конвенції та статусу про свободу транзиту” (1921р.).

Угоди із залізницею бувають таких видів:

1) угода про надання квоти місць у графікових потягах;

2) угода про поточне бронювання квоти місць на певні графікові потяги;

3) угода про оренду спеціалізованого туристського потягу.

При укладання *договору оренди* потягу, *враховують*: маршрут і терміни зупинок, термін усієї подорожі, к-сть і вартість оренди вагонів і вагонів-ресторанів, вартість проїзду, умови організації обслуговування.

У світовій практиці *популярні такі залізнодорожні тури*:

А) *одноденні* – протягом дня туристи розміщуються у вагонах-ресторанах, споглядають естрадні або циркові виступи; а на окремих станціях зупинки потягу для них організовується спеціальна програма (екскурсії, пікнік).

Б) *недовготривалі тури (2-3 доби)* – проживання в купе; вдень – екскурсійна програма на станціях зупинки; вночі – відпочинок і переміщення потягом до іншого турцентру.

В) *багатоденні тури (від 5 днів)* – в цьому разі можливе переміщення потягом вдень, при цьому потяг рухається по місцевості з особливими краєвидами і ландшафтом, і є можливість його зупинки в лісі, горах, біля водойм і т.п. для організації прогулянок, спеціально підібраної екскурсійної програми.

6. Угода з екскурсійним бюро уклад. в разі відсутності власної структури, яка забезпечує екскурсійне обслуговування за умовами туру.

Договори на обслуговування з **екскурсійним бюро та музеями** *передбачають*: зазначення термінів обслуговування, квоту квитків, перелік і тематику екскурсій, к-сть екскурсантів у групах, терміни подання та ануляції замовлення, ціни й знижки.

7. При наданні туристам **додаткових послуг** (специфічні екскурсії, шоу; морські, гірські прогулянки; відвідування аквапарків, національних парків; полювання, рибалка і багато ін.), не включених в пакет туру, туроператор укладає окремі договори на обслуговування з постач. цих послуг (що забезпечує насиченість програми обслугов. туристів і отримання пільгових цін за групові відвідування). Крім того, рецептивні ТО частіше працюють на прийомі в своїй країні і укладають договори з вітчизняними постач. послуг; а

ініціативні ТО в основному використовують посередництво рецептивних ТО і договори на надання додаткових послуг заключають саме з ними (хоча можуть і напряму укладати договори з окремими постачальниками послуг).

Договір між ініціативним і рецептивним туроператорами (ТО)

Договір між туроператорами – це двостороння угода між туроператором однієї країни (ініціативним ТО, відправляючим туристів) і туроператором іншої країни (рецептивним ТО, приймаючим), який здійснює прийом та обслуговування туристів з першої країни. Завдання рецептивного ТО – розробити та запропонувати турпродукт; завдання ініціативного ТО – укласти на максимально вигідних для себе умовах угоду, яка б відповідала вимогам певного цільового споживчого ринку своєї країни.

Тобто, угода між ініціативним та рецептивним туроператорами є за формою договором купівлі-продажу турпаketу, який містить розподіл обов'язків та відповідальності між партнерами. *Рецептивний ТО* передає ініціативному ТО право власності на товар (паketи турів або набір окремих послуг) і несе відповідальність за його відповідність вимогам покупця; а також відповідає за надання всіх послуг в турпаketі. В свою чергу, *ініціативний ТО* зобов'язується своєчасно оплатити в повному обсязі весь паket придбаної продукції, і несе матеріальну відповідальність за безпідставну відмову від реалізації турів та турпослуг і їх оплати.

В договорі рецептивного та ініціативного туроператора повинні бути відображені:

А) При організації маршрутного інклюзив-туру:

- маршрут, програма туру і паket послуг, які повинні бути надані туристам під час їх подорожі; дата прибуття і дата від'їзду; перелік і послідовність відвідування міст; вид транспорту; к-сть днів перебування в кожному місті; перелік екс-сій.

Б) При орг-ції індивідуальних замовних турів:

- дата прибуття і дата від'їзду туристів; перелік послуг і їх клас.

В) Крім того, при обговоренні маршруту або при стаціонарному перебуванні туристів в місці відпочинку, в договорі необхідно зазначити такі пункти:

1) визначити термін перебування туристів в місці розміщення за к-стю ночівок (для чіткого зазначення терміну перебування користуються двома показниками – вказують к-сть днів і к-сть ночей);

2) зазначити розрахунковий час в готелі (з якого відраховуються к-сть прожитих в готелі днів) для звільнення номерів в день від'їзду до цього часу;

3) узгодити клас, тип, категорію номерів і місце знаходження закладу розміщення;

4) затвердити варіант харчування туристів (повний пансіон (FB), напівпансіон (NB), тільки сніданок (BB), без харчування (B або OA)); форму обслуговування („а ля карт” (будь-яка страва із меню), „табльдот” (єдине меню), „шведський стіл” (самообслуговування з вибором страв));

5) включити в пакет послуг трансфер (або вказати, яким громадського транспортом користуватись для груп економкласу);

6) чітко оговорити планові та додаткові екскурсії та інші відвідування об'єктів показу; узгодити мову проведення екс-сій;

7) передбачити, щоб з туристів не брали оплату за різні організаційні витрати під час програми обслуговування (стоянка автобуса, користування пляжем, басейном; місцеві збори та податки; чайові);

8) надання супроводжувача для груп (нормою є один безкоштовний супроводжувач на 20 туристів в групі);

9) при продажі індивідуальних замовних турів необхідно вказати асортимент, варіантність, ціну, рівень послуг, терміни і порядок їх бронювання; можливість змін в замовленні або його анулювання;

10) бажано, щоб рецептивний ТО (на прийомі) підготував для кожного туриста невеликий комплект рекламних матеріалів по туру в даній місцевості (брошур, проспектів, буклетів); надав плани, схеми.

Договір між туроператорами укладається в двох примірниках. Для зарубіжних партнерів угода укладається на рідній мові і мові партнера (текст розміщується у вигляді колонок, кожен абзац відповідає аналогічному на іншій мові).

Всі **туристичні документи** можна поділити на такі **види**:

1) **інформаційні** – містять інформацію про хід продажів, графік проведення подорожі, умови обслуговування, підтвердження бронювання, повідомлення про зміни й ануляції. Це такі документи: технологічна карта турподорожі і інформація для туриста; програма туру; листи бронювання; інформаційні листи; листи-замовлення; листи-підтвердження обслуговування.

2) **облікові** – служать для відміток реально отриманого туробслугов. під час подорожі і в подальшому є підставою для розрахунків (перерахунків) між приймаючою та направляючою фірмою, а також – між фірмою і туристом. Це такі документи: турваучер; картки туриста (картки обслуговування) – для індивідуальних туристів; листи обслуговування (листи відміток) і маршрутні ордери – для груп туристів; також акти про виконану роботу (надані послуги).

3) **розрахункові** – служать для розрахунку. Сюди відносять: рахунки-фактури; книжки підтвердження виконання замовлення на обслуговування (чекові книжки); акти обслуговування; ваучери.

4) **звітні документи** – це внутрішні (служать для аналізу витрат на турподорож і використання виділених на неї коштів; або для вивчення якості продукту) і зовнішні (є формою держстатистичної звітності) звіти.

Будь-який розроблений тур оформляється документально згідно вимог. В спеціальній технологічній документації описується сам тур, процес його в-ва, всі послуги, які надаються туристам. Ця документація комплектується в папки турів (або напрямків). До **технологічної документації по туру** входить:

1) технологічна картка (картка турмаршруту), що містить необхідні для роботи відомості з даної подорожі;

2) графік заїзду тургруп та туристів-індивідуалів, складений на певний період (залежно від тривалості та сезонності туру);

3) графік загрузки турпідприємств групами туристів на визнач. період – відображає реальне завантаження турпідприємство по маршруту і дає можливість її відслідковувати і контролювати;

4) бланки *путівок типової форми ТУР-1 „Туристська путівка”* – це документ суворої звітності, який містить оптимальний набір реквізитів, що надають клієнту найбільш повну інформацію про тур. Дана форма путівки є розрахунковим документом з клієнтом, що дає змогу не застосовувати ККА. Дата виписки (передачі) путівки і дата її реалізації відображається на рахунках бух. обліку;

5) інформаційний листок до турпутівки – її невід’ємний додаток;

6) описання маршруту – складається в довільній формі; включається в текст інформаційного листка путівки;

7) графік руху по маршруту – склад. в табличній формі із зазначенням дат і часу прибуття і вибуття по кожному пункту маршруту;

8) карта-схема маршруту – склад. для лінійних і кільцевих маршрутів;

9) бланки ваучерів; листи-бронювання; бланки договорів (угод) з туристами;

10) договори з партнерами-постачальниками послуг (з готелями, АТП, авіакомпаній та ін.), які підтверджує можливість надання відповідних послуг;

11) калькуляцію туру (з зазначенням вартості окремих складових) або розрахунок вартості туру (як правило, ціна розрахування як с/в кожної послуги + % прибутку (для ТО він складає 15-20% від с/в туру));

12) пам’ятку з організації туру (строки подання заявок на бронювання місць в готелях, закладах харчування, строки замовлення на транспорт, бланки цих заявок; пункти перевозок та графік руху транспорту за маршрутом, час можливого очікування тощо);

13) особливі пам’ятки для туристів – видаються при організації спеціалізованих турів (пригодницьких, спортивних) або при направленні туристів в країни з небезпечними інфекційними захворюваннями;

14) довідкові матеріали по маршруту – це різні довідники, буклети, рекламки, розклад руху транспорту, режим роботи музеїв, адреси готелів та ін.;

15) прайс-листи (каталоги) – це інформація про ціни на різні турпослуги.

При автобусних турах заповнюється *„Паспорт автобусного маршруту”* (в зарубіжному туризмі – „маршрутний лист”), який містить: схему маршруту, технологію обслуговування; технічні дані автобуса, кілометраж, особливості автодоріг, заборони і обмеження автодорож. руху; придорожні пункти відпочинку і харчування, санітарні стоянки та ін.

Крім того, турфірми повинні вести *облік документів, що стосуються в’їзду та пересування іноземних туристів в Україні*, яким були надані турпослуги, а саме:

1) договорів (контрактів) з іноземними партнерами про співробітників з обслуговування іноземних туристів в Україні;

- 2) договорів з вітчизняними партнерами про співробітників з обслуговуванням іноземних туристів в Україні;
- 3) листів-замовлення іноземного партнера на обслуговування іноземних туристів;
- 4) підтверджень фірми іноземному партнеру про готовність до прийому іноземних туристів;
- 5) документів, які підтверджують здійснення трансферу, бронювання місць в готелях для іноземних туристів, їх проживання;
- 6) маршрутів і програм турподорожей іноземних туристів, проведення екскурсій;
- 7) інших документів, пов'язаних з обслуговування іноземних туристів в Україні

Документальне оформлення взаємовідносин покупця (*туриста*) і продавця (*турагента*) можна поділити на три групи:

1. Документи на оформлення замовлення (листок-замовлення, листок-бронювання, підтвердження бронювання).
2. Документи для клієнта (договір, путівка, ваучер, пам'ятка, страховий поліс, квиток на транспорт; документ, що підтверджує факт оплати туру).
3. Документи, які підтверджує особистість клієнта (паспорт, довіреність на дітей тощо).

Тому, **при організації подорожі (туру), турфірма повинна оформити** такі документи:

- 1) договір на надання турпослуг (угода з туристом);
- 2) турваучер (турпутівку);
- 3) договір страхування (поліс);
- 4) документ, що підтверджує оплату вартості турпослуг, зазначених в договорі з туристом (корінець прибуткового касового ордеру, квитанцію, касовий чек або ін.);
- 5) програму туру, інформаційний листок;
- 6) квиток на транспорт;
- 7) виїзні документи (закордонний паспорт, віза).

Отже, при бажанні придбати тур, клієнт заповнює *заявку (листок) на бронювання туру*. Після повної оплати туру співробітник турфірми оформляє *договір на надання турпослуг*, який набуває чинності після його підписання обома сторонами. Цей договір є основним документом між турфірмою і туристом, в якому встановлено взаємні зобов'язання сторін. На основі договору туристові видається *турпутівка*, де встановлені конкретні умови надання послуг і їх споживчі властивості. Турист також отримує *турваучер*, що підтверджує право туриста на послуги, які входять до туру (в Україні, якщо є договір на туробслуговування, то ваучер може не видаватись; або ваучер може замінювати договір; або можна укласти договір і видавати ваучер). При оплаті туру, клієнтові видається *квитанція до прибуткового ордеру* (при готівковому розрахунку), яка повинна містити посилання на номер виданої турпутівки. При

безготівковій формі оплати таким документ є копія платіжного доручення з відміткою банку покупця про виконання.

Листок-бронювання – це фактичне замовлення туриста (або уповноваженої особи від групи туристів) туроператору на формування турпродукту і надання йому турпослуг; оформлення в письмовій формі.

Договір на надання турпослуг – це угода між турфірмою і туристом, укладена в письмовій формі, відповідно до законодавства країни, де придбано тур. До нього додається турпутівка.

Турпутівка – документ, який підтверджує факт передання турпродукту, оформляється за типовою формою. Вона містить: повні реквізити організатора – продавця туру; номер ліцензії турагенства; відомості про туриста; інформацію про час початку і кінець туру; маршрут туру; інші необхідні дані. На звороті путівки вказують, що вона укладена відповідно до умов договору на надання турпослуг та є невід’ємною його частиною. Турфірма має право розширити зміст турпутівки, але не може виключати жоден із вказаних в ній пунктів. До путівки додається інформаційний листок про фактори ризику і рекомендовані правила поведінки під час здійснення поїздки. Такі рекомендації турист зобов’язується виконувати з метою безпеки.

Інформаційний листок – документ, який містить достовірну та повну інформацію про подорож; до нього додається програма обслуговування, маршрут, схеми, проспекти, каталоги, карта метро тощо.

Туристичний ваучер (генеральний ордер) – документ, який підтверджує статус туриста, гарантує йому отримання всіх указаних у ваучері та сплачених туристом послуг. На основі ваучера здійснюється врегулювання взаєморозрахунків між направляючою та приймаючою сторонами. Ваучер може бути виписаний на одного туриста або на групу туристів (додається їх список).

Згідно ЗУ „Про туризм”:

1) шляхом видачі ваучера може укладатися договір на надання турпослуг (за умови оформлення туристом заявки на туробслуговування);

2) на внутрішньому турринку підтвердженням оплати туристом послуг є турпутівка.

Турваучер повинен містити: обліковий номер і дату; дані про клієнта (прізвище, ініціали); термін перебування в країні (дати в’їзду та виїзду); назву приймаючої турфірми; перелік оплачених послуг даного туру (трансфер, проживання, екс-сії ін.); підпис і печатку (штамп) відправляючої турфірми.

Міжнародний туристичний ваучер – унікальна система, що поєднує в собі ваучер з офіційним платіжним документом як його невід’ємною частиною. Право на видачу такого ваучера має будь-яке турпідприємство, яке є членом Національної асоціації турагентств або членом Всесвітньої Федерації Асоціацій Туристичних Агентств (ФУААВ), або членом і першої і другої організації одночасно.

Віза – це спеціальний дозвіл, виданий державою через уповноважені органи на право в’їзду, виїзду, перебування або транзитного проїзду через її територію, засвідчений відповідною відміткою в документі подорожуючих.

Візи поділяють на такі *види*:

- 1) за напрямом подорожі: в'їзні, виїзні, в'їзні-виїзні;
- 2) за метою подорожі: дипломатичні, службові (робоча, ділова, на навчання, бізнес-віза), приватні, гостьові, туристичні, еміграційні, транзитні тощо;
- 3) за терміном дії та кратністю виїздів:
 - а) короткострокова – від 7,10,15,30 днів до півроку з одноразовим в'їздом;
 - б) 3-річна робоча для дипломатів та членів їх сімей;
 - в) мультівіза (багаторазовий в'їзд) – надається на термін від 45 днів до 6 міс. з так званим „коридором”, залежно від передбаченого терміну перебування за кордоном:
 - 3 міс. для візи на 45 днів (тобто протягом 3 міс. в сукупному можна перебувати в країнах не більше 45 днів);
 - 6 місяців для візи на 90 днів.
- 4) за к-стю подорожуючих: індивідуальна або колективна (групова). Групова віза надається організованим групам (членам спортивних команд, творчого колективів, тургруп), які подорожують за єдиним маршрутом.

Віза надається на підставі *запрошення*. Розрізняють такі запрошення:

- 1) службові (ділові) – від іноземної юридичної особи до юридичної особи в Україні;
- 2) особисті (приватні) – від громадянина-іноземця до громадянина України;
- 3) гостьові – від громадянина Укр., який довгий час перебуває за кордоном (служба, відрядження ін.) своєму співвітчизнику;
- 4) туристичні – від турпідприємства, що приймає туриста з різною метою (відпочинок, оздоровлення, навчання).

Віза проставляється в *закордонний паспорт* громадянина. Розрізняють такі види паспортів:

- 1) службовий паспорт – видається держслужбовцям, посадовим особам і супроводжуючим їх в служб. відрядженнях працівникам технічних служб;
- 2) дипломатичний паспорт – вид. Міністерством закордонних справ (МЗС) громадянам, які виїжджають на дипломатичну роботу та їх сім'ям;
- 3) паспорт моряка – дійсний при наявності додаткових документів, дає можливість перетинати кордон на суднах;
- 4) загальногромадянський закордонний паспорт (ЗЗП) – паспорт, з яким громадяни подорожують в туристичних цілях.

Слід пам'ятати, що турфірми працюють тільки з ЗЗП, так як по службовому або дипломатичному паспорту не можна здійснити турпоїздку – турвізу в них не ставлять. Також, наявність візи ще не гарантує того, що в'їзд в дану країну відбудеться (на кордоні також все перевіряють).

Дитина, яка подорожує з батьками, повинна бути вписана в один (або в обидва) із паспортів батьків. З бр. дитини в даний паспорт вклеюють її фото. В деяких країнах (Австрія, Аргентина, Австралія та ін.) дітей вписують не тільки

в паспорт, але й у візу. Крім того, у дитини може бути свій закордонний паспорт від народження (з бр. фотографія в ньому – обов'язкова).

Туристична віза – це відмітка в ЗЗП, яка дає право його власнику на тимчасовий в'їзд на територію держави (яка видала візу) з метою туризму і відпочинку. Видається на основі запрошення.

Термін видачі такої візи – від 4 днів до 40 днів з моменту звернення. Щоб мати можливість постійного отримання віз для своїх туристів, турфірмам необхідно пройти акредитацію у тих посольствах, де запроваджено такий порядок. При групових поїздках турвіза ставиться на списку туристів або ділових людей. Іноземні в'їзні-виїзні візи видають в суворій відповідності з датами організованого туру; іноді у візах вказаний пункт перетину кордону. Турвіза закінч. в день закінчення турпоїздки, тому, якщо турист має намір затриматись в країні ще на деякий час, то потрібно наперед (перед від'їздом) продовжити візу.

Турфірми поділяють візи на дві умовні групи:

1. *Покупні візи* – для їх отримання достатньо зібрати необхідні документи і заплатити взнос – оформляються автоматично.

2. *Дозволені візи* – видаються багатьма країнами Шенгенської співдружності, Великобританією, США. Крім всіх необхідних і правильно оформл. документів, в посольство країни потрібно пред'явити наявність підтвердженого бронювання готелю та зворотні квитки; деколи необхідно пройти співбесіду в посольстві і т.п.

1. Так, у таких країнах як: Туреччина, Сирія, Ліван, ОАЕ, Непал, Мальдивські та Сейшельські о-ви, Намібія, Кенія, Єгипет, Туніс, Мальта, – туристичну візу можна отримати на в'їзді до даної країни. У цьому випадку турфірми, що направляють туристів, користуються так званою **візовою підтримкою**. При цьому, для відправлення туристів, турфірма повинна за певний термін до початку подорожі (неоднаковий для різних країн) направити приймаючій стороні повну інформацію про прибуття туристів із зазначенням пункту прибуття, номеру рейсу (іноді на спец. бланку, що надає інопартнер), а також список групи іноземною мовою з паспортними даними туристів, завірений печаткою фірми. Отримавши інформацію, інопартнер надсилає до турфірми *листи-запрошення*, один примірник якого надсилається у пункт перетину кордону країни.

2. У більшості країн оформленням і видачею національних віз займаються **консульські установи** при посольствах країн за кордоном. У консульських відділах посольств країн Європейської Співдружності, крім національної, можна отримати і Шенгенську візу.

Шенгенська віза – це „єдина європейська віза”, яка надає право вільно пересуватися територіями країн – членів Європейської Співдружності (до таких відносять: Бельгію, Нідерланди, Люксембург, Францію, Німеччину, Іспанію, Португалію, Грецію, Італію, Австрію, Швецію, Норвегію, Фінляндію, Данію, Ісландію). Таку візу видає консульський відділ країни, в яку направляється турист, або країни, яка є першою за маршрутом подорожі.

Крім того, *спрощений порядок* в'їзду в ці країни встановлено для громадян держав, що мають відповідні угоди з країнами Співдружності (Угорщина, Словаччина, Чехія, Польща, країни Прибалтики).

Діють такі *типи Шенгенських віз*:

1) короткострокова – надається на строк від одного дня до 90 днів (3 міс.). вона дає право в'їзду та пересування територіями країн-учасниць протягом півроку, але сумарний час не повинен перевищувати 3 міс.;

2) короткострокова єдина європейська віза – видається на строк від 15 до 40 діб;

3) річна віза – багаторазові в'їзди-виїзди в країни-учасниці протягом року, але сумарний термін пересування не перевищує 180 днів (6 міс.). В'їзні довгострокові візи є національними.

Тому, в Шенгенській візі слід звертати увагу на рядок у візі „кількості виїздів”: якщо тут написано „багатократно”, то можна здійснити декілька поїздок в країни Шенгену; якщо стоїть цифра „1” – то можна один раз відвідати ту країну, яка видає візу. Шенгенська віза також надається на підставі запрошення (або підтвердження рецептивного ГО, бронювання місць в готелі). Якщо особа має запрошення на три дні, то їй видається національна віза для відвідання тільки однієї країни.

Для отримання Шенгену, за 21 день до початку подорожі (але не менше ніж за 14 днів) у відповідне посольство необхідно подати паспорт туриста, декілька фото 3,5 x 4,5 см; заповнену анкету, в якій містяться відомості про туриста, про х-р подорожі, про те, чи не відвідував він раніше країни Співдружності. Крім цих документів, необхідна також довідка з місця роботи туриста, де зазначена його посада, з/плата і є вказівка на те, що на час подорожі за ним зберігається місце роботи та оклад. Перевіряється наявність страхового полісу, фактичний термін перебування в подорожі. Будь-які зміни в умовах подорожі вимагають додаткового надання підтверджувальних документів.

Слід пам'ятати, що якщо в одній з країн Шенгену особа порушила закон і її депортували, то їй заборонено в'їзд в усі країни Шенгену (до тих пір, поки та країна, яка депортувала особу, не зніме заборону на в'їзд).

Для в'їзду іноземних громадян в Україну потрібний діючий національний (закордонний) паспорт (особам без громадянства – вид на проживання) і наявність візи України. Відповідно до мети подорожі, встановлено 15 різновидів одно- або двократних (в'їзди-виїзди) віз як короткотермінових (до 6 міс.), так і довготермінових (до 1 року). Існує також і безвізовий порядок відвідування України (для громадян країн, з якими вона має відповідні угоди; а також для круїзних туристів з умовою їх перебування в порту не більше 48 год. і ночівлею на судні). Українські візи видаються консульськими установами України за кордоном; їх також можна отримати у пунктах пропуску через держкордон. Термін дії турвізи не повинен перевищувати терміну, зазначеного у турваучері.

Суб'єкти турдіяльності, що діють в сфері іноземного туризму, повинні мати референс. **Референс** – це підтвердження МЗС, видане турфірмі України

для підтвердження того, що її зарубіжні партнери (за угодами) матимуть візову підтримку консульських установ України за кордоном при їх зверненні для оформлення туристичних віз в нашу країну. При оформленні іноземцям турподорожей в Україну, на документах має бути зазначений номер референсу.

Тема 3. Формування збутової мережі

Просування турпродукту до споживача передбачає: формування збутової мережі; інформацію, рекламу; нерекламні методи просування.

Формування збутової мережі – це пошук перспективних партнерів по збуту, вивчення їх ділових якостей, заключення угоди і постійна робота по вдосконаленню співробітництва.

На практиці використовують такі **канали реалізації турпродукту**:

- 1) створення власних бюро продажів;
- 2) створення посередницької турагентської мережі;
- 3) наявність зв'язку з великими організаціями і під-вами;
- 4) використання спеціалізованих магазинів;
- 5) продаж турів по пошті, через Інтернет та ін.

Виділяють два напрямки формування каналів збуту:

1) *внутрішні канали збуту* – це система філіалів, відділень і посередницьких організацій (агенств), через які реалізуються різні туристичні послуги на території даної країни (збут як громадянам країни, так і іноземцям);

2) *зовнішні (зарубіжні) канали збуту* – це певна кількість зарубіжних турфірм-посередників (туроператорів, турагенств), які на основі договору зобов'язались реалізовувати в своїй країні турпоїздки в дану країну.

Якщо турфірма спеціалізується на продажі комплексного обслуговування (інклюзив- або пекідж-турів), то її збутовий апарат повинен орієнтуватись в основному на зарубіжних посередників (можна відкривати за кордоном власні агенства і представництва). Якщо ж фірма надає окремі турпослуги (послуги гідів-перекладачів, оренда авто і т.п.) у великих об'ємах, то їй краще мати більш розвинутий внутрішній збутовий апарат.

В загальному, існує *дві форми організації збуту турпродукту*:

1. Збут за допомогою власних бюро продажів.
2. Збут з допомогою використання контрагентської мережі.

1. Власні бюро продажів – це торгівельні точки, які належать самій фірмі-туроператору; через які ведеться робота безпосередньо з покупцями турів, а саме: інформування клієнтів про наявні тури; прийом заявок на бронювання, заключення договору на продаж, отримання оплати; прийом ЗЗП для оформлення візи; оформлення та видача турдокументів (ваучерів, проїзних білетів); розгляд скарг і т.д. Залежно від фінансових можливостей і об'єму операцій на турринку, ТО може мати декілька торгівельних точок в різних містах і країнах.

2. Контрагентська мережа – це залучення туроператорами посередників (субагентів) для продажу зарубіжних турпоїздок. Наявність у ТО широкої і розгалуженої турагентської мережі забезпечує йому:

- збільшення продажів турпоїздок; вихід на нові ринки, в т.ч. на провінційний ринок виїзного туризму; зменшення витрат на утримання власного персоналу, на оренду приміщень, їх облаштування. Туроператори повинні постійно працювати зі своїми турагентами – проводити з ними навчальні семінари, організовувати ознайомчі поїздки (FAM-тури). Співпраця ТО і ТА оформляється договором, який має форму агентської угоди.

Таким чином, система просування турпродукту через посередницькі організації (операторів-оптовиків, агентства, субагентства, агентів) називається **каналом просування**.

Існують такі *схеми просування турпродукту* ТО до споживача (туриста):

1) *Схема А:* рецептивний туроператор (ТО_р) → турист (Т) – хар-на для невеликих турфірм, які самі продають свої тури.

2) *Схема Б:* ТО_р → турагентство (ТА) → Т – хар-на для більш великих ТО, які мають високі об'єми продажів та можуть мати декілька турагентств.

3) *Схема В:* ТО_р → ініціативний туроператор (ТО_і) → ТА → Т – тобто, ініціативний ТО на території своєї країни і через свої турагентства реалізовує турпродукт рецептивного ТО.

4) *Схема Г:* ТО_р → ТО_і → туроператор-оптовик (wholesaler – ТО_о) → ТА → Т.

Туроператор-оптовик – це посередницька туроператорська фірма, яка спеціалізується на певному регіоні або на конкретному виді туру, і централізовано закуповує такі тури у вітчизняних та зарубіжних туроператорів. Такі оптовики створюють свої турагентства. Різниця між оптовим і роздрібним туроператором в тому, що оптовик не виробляє турпослуги, а закуповує їх у роздрібника для подальшого перепродажу.

5) *Схема Д:* ТО_р → ТО_і → ТО_о → ТА → агент (А) → Т.

Турагент (коммівоаяжер) – це фізична особа, яка працює по методу прямого продажу і знаходить клієнтів, в основному, серед своїх родичів і знайомих; за рекомендаціями, в офісах, надому, в громадських закладах і т.д. Тобто, він з власного досвіду (як правило) розповідає про турпоїздку потенційним туристам.

В останні роки система збуту турпродукту набула таких форм:

1. Традиційна форма продажу – це продаж через турфірми, для яких ця діяльність є основною. Всі наведені вище варіанти можна назвати традиційною формою продажу [12].

2. Нетрадиційна форма продажу – це продаж через нетуристичні компанії (великі авіакомпанії, банки, страхові фірми, торгові доми, універсальні магазини), які відкривають свої філіали з продажу турподорожей, – це так звана „**вертикальна інтеграція**”. В таких фірмах існує своя клієнтська база, безліч пунктів продажу, си-ми бронювання і резервування.

Нетрадиційною формою продажу є **прямий продаж корпоративним клієнтам** – це формування тургруп із працівників окремих під-в, закладів, шкіл, банків, торг. компаній і т.п. Продаж таких інтенсив-турів здійснюється на основі прямих контактів туроператора з під-вами-замовниками. Також до нетрадиційних форм продажу відносять реалізацію турів через глобальні комп'ютерні системи бронювання і резервування; через Інтернет.

3. На турринку може використовуватись і **комбінована форма збуту** турпродукту, яка включає традиційні і нетрадиційні методи.

Фірма-туроператор, яка формує турпакет, може безпосередньо пропонувати його споживачам – потенційним туристам; або продавати його, користуючись послугами торговельних посередників – турагентів.

При виборі партнера по збуту необхідно враховувати три головні моменти: правоспроможність, кредитоспроможність і дієспроможність потенційного партнера (агентства).

1. Правоспроможність – це наявність у фірми юридичного дозволу на здійснення реалізації турпослуг (наявність ліцензії, патенту, реєстрації в торговому реєстрі, сертифікатів якості та ін., залежно від нац. законодавства). Про правоспроможність побічно свідчить членство турфірми в національних або регіональних турасоціаціях чи організаціях; наявність в неї агентських угод з постач. послуг, транспортними компаніями. Юридичний статус турфірми повинен залишатись стабільним протягом всього періоду діяльності фірми.

2. Кредитоспроможність – означає наявність у фірми необхідних грошових засобів для забезпечення своєчасних розрахунків по укладених угодах. Рівень кредитоспроможності може постійно змінюватись. Кредитоспроможність турфірми підтверджується **банківською гарантією** – при видачі такої гарантії, банк (по узгодженню з турфірмою) знімає з поточного рахунку фірми відповідну суму і зберігає її в якості гарантійного депозиту. Така операція призводить до вилучення з обігу великої частини грошей, а тому турфірми не завжди охоче надають банківські гарантії. Найбільш реальний спосіб перевірки кредитоспроможності – **отримання від турфірми авансових платежів** (у вигляді депозиту або завдатку).

3. Дієспроможність – це здатність турфірми виконувати зобов'язання та права, які обумовлені в укладеній угоді. Тобто, це репутація фірми, її різностороння діяльність, наявність майна, місце на турринку, ділові зв'язки, кваліфікація персоналу, членство в організаціях, контрагентська мережа, наявність комп'ютерних систем та ін.

Таким чином, ТО повинен ретельно підбирати потенційних турагентів, вивчити їх надійність та ділову активність, і тільки після цього укладати з ними договори. Тому, *при виборі турагента, звертають увагу на такі фактори:*

1) предметна направленість турів (відпочинок, бізнес-поїздки, полювання ін.); 2) об'єм прав та обов'язків; 3) наявність визначеної території, групи під-в; 4) соціал.-економічні та інші критерії підбору груп потенційних туристів; 5) різновиди технологій та методів продажів; 6) вид взаєморозрахунків; 7) досвід роботи та імідж в сфері туризму; 8) наявність ліцензії на даний вид діяльності.

Взаємовідносини фірми-туроператора і фірми-турагента будуються на основі агентської угоди.

Агентська угода – це договір між виробником і агентом-реалізатором, який виконує роботу по просуванню і продажу турів на умовах агентської винагороди (комісії). Агентська угода *може укладатись на таких умовах*:

1) одна сторона (турагент) зобов'язується здійснювати від імені і за рахунок другої сторони (туроператора) визначені юридичні дії;

2) одна сторона (турагент) зобов'язується за винагороду здійснювати за дорученням другої сторони (ТО) юридичні або інші дії від свого імені і за рахунок туроператора (принципала).

Незалежно від об'єму тексту, **агентська угода повинна містити необхідні атрибути**, до яких відносять:

1. Назва угоди.
2. Місце і дата заключення.
3. Інформація про учасників.
4. Поняття, визначення (дефініції) і специфічна термінологія, які використовують в тексті угоди.
5. Опис предмета та об'єкта угоди (*предмет* – це перелік дій сторін (доручення, передача, купівля-продаж, посередницькі послуги ін.); *об'єкт* – це поіменний перелік турів та послуг, які надаються на визначених умовах).
6. Вартість турів (можна винести в додатки окремим документом).
7. Валюта ціни.
8. Політика та розміри знижок і надбавок до вартості стандартного тура.
9. Форми і порядок оформлення заявки клієнта на купівлю тура.
10. Розмір депозиту і принципи депозитної політики; штрафна сітка.
11. Умови доплат при інфляції або при зміні цін на додаткові послуги.
12. Порядок і терміни взаєморозрахунків.
13. Розмір, спосіб, терміни і поряд виплати комісійної винагороди.
14. Умови рекомендованої страховки і її продажу.
15. Умови продажу додаткових послуг.
16. Особливі умови (навчання, рекламна політика, порядок і терміни бронювання послуг; порядок внесення змін до туру ін.).
17. Умови анулювання заброньованих послуг з ініціативи клієнта, штрафні санкції.
18. Умови анулювання туру з ініціативи ТО.
19. Умови компенсацій.
20. Відповідальність за неякісні послуги або за їх ненадання.
21. Форс-мажор.
22. Претензії, порядок їх оформлення і терміни пред'явлення.
23. Порядок вирішення спорів.
24. Термін дії угоди.
25. Порядок дострокового припинення дії угоди з ініціативи однієї або обох сторін.

26. Мова оформлення угоди (двомовна угода записується двома колонками – кожен абзац навпроти відповідного йому на іншій мові).

27. Кількість екземплярів.

28. Умови конфіденційності.

29. Реквізити сторін (юридичні адреси і банківські реквізити).

30. Перелік додатків.

31. Назви і підписи сторін.

Таким чином, *агентська угода* має структуру типового договору. Згідно його *предмета* – туроператор доручає турагенту реалізацію власного турпродукту; надає йому певну квоту турів, або (що частіше) доручає йому їх продаж за офертою (каталогом туроператора). *Туроператор забезпечує* виконання програми туру, надає турагенту всі необхідні інформаційно-рекламні матеріали та необхідну документацію для оформлення турів, бере на себе зобов'язання своєчасно повідомляти турагента про зміни в умовах і термінах подорожі та гарантує повернення грошей у разі, якщо подорож не може відбутися. *Турагент* бере на себе зобов'язання рекламувати тури оператора, здійснювати їх продаж й оформлення, надавати туристам всю необхідну інформацію щодо турів, доставляти їх до місця початку обслуговування, своєчасно повідомляти туроператору про хід продажів і в разі необхідності – здійснювати контроль якості обслуговування за відгуками туристів.

Фінансові умови співробітництва турфірм за агентською угодою передбачають своєчасне перерахування турагентом грошей (отриманих в оплату за тур) туроператору; та виплату туроператором агентської винагороди турагенту. *Агентська винагорода* може бути вирахована як очікуваний прибуток турагента у відсотковому відношенні до ціни туру, встановленої туроператором; або закладається туроператором в ціну туру як комісійна винагорода для посередника. У світовій турпрактиці останній варіант використовується найчастіше.

Реклама - це платна послуга по неперсоніфікованій, безособистісній передачі інформації за допомогою різних носіїв з метою переконання в конкретній думці про товари, послуги, продукти, ідеї. Тобто, реклама – це форма непрямого зв'язку між турпродуктом і споживачем. Для реклами використовують ЗМІ (пресу, радіо, ТБ) та друковані матеріали (каталоги, брошури, афіші та ін.).

Мета реклами – привернути увагу, зацікавити, передати інформацію споживачу і змусити його діяти відповідним чином (напр., звернутись в турагенство, зробити заявку на тур ін.).

Основні завдання реклами в туризмі такі:

1) інформування – надання інформації про продукт; формування іміджу турпродукту, іміджу турфірми; створення уявлень про діяльність фірми;

2) переконання – це спонукання до придбання продукту, збільшення продажу; зміна відношення до продукту; протидія конкуренції;

3) нагадування – підтримання усвідомленості і попиту, підтвердження іміджу.

Рекламна діяльність повинна бути коректною і відповідати чинному законодавству. Туроператор несе відповідальність за достовірність інформації, яка міститься в його каталогах, рекламних листівках і оголошеннях, що стосуються продажу турів. *В рекламному зверненні мають бути висвітлені три складові турпродукту: напрямок туру, види поїздок, дифенційована пропозиція по категоріям споживачів.*

Виділяють такі **основні принципи реклами**:

- 1) реклама повинна бути стислою – тоді вона повністю сприймається споживачем;
- 2) реклама має бути зрозумілою клієнту, так як усвідомлена інформація довше затримується в пам'яті;
- 3) при розробці тексту і макету рекламного звернення, варто заздалегідь виділити головне, щоб з нього розпочати або ним закінчити; так як початок або кінець запам'ятовується краще, ніж те, про що говорилось всередині;
- 4) матеріал повинен бути різноманітний або незвичайний – для кращого запам'ятовування;
- 5) інформація не повинна суперечити звичним поняттям, переконанням, думкам;
- 6) необхідно враховувати основні тенденції громадського життя (для цього потрібно проводити соціальне опитування населення для визначення уподобань клієнтів, тобто – проводити маркетингові дослідження).

Тактичні рішення по рекламі в турфірмі передбачають вирішення таких питань:

1. Вибір засобу реклами або рекламоносіїв.
2. Оплата рекламних оголошень і контроль за витратами.
3. Графік виходу рекламних звернень.

1. Вибір засобу реклами або рекламоносіїв. Тут важливо вибрати найбільш ефективний і економічний засіб реклами. Найчастіше використовують: пресу, ТБ, радіо, відеоролики, поштові відправлення (листівки, брошури); щитову рекламу на транспорті, в місцях продажу; зовнішню (вивіски, плакати, щити) і сувенірну рекламу (календарі, вироби з емблемою) і т.д. При виборі засобу реклами слід врахувати її аудиторію, тираж, обхват, періодичність.

2. Оплата рекламних оголошень і контроль за витратами. Для оплати рекламної кампанії в турфірмі складають кошторис витрат, який поєднує такі показники: суму рекламних асигнувань, об'єм рекламних заходів; тарифні ставки (або ціни) на публікації в засобах реклами або в рекламоносіях.

Для публікацій в газетах і журналах застосовують:

- 1) *твердий тариф* – не змінюється в залежності від об'єму реклами;
- 2) *гнучкий тариф* – надання знижки залежно від збільшення об'єму реклами.

Одиницею розрахунку реклами в газетах є рядок (або агат). Коли потрібно порівняти різні ціни комерційної реклами, то прирівнюють ціну за один рядок до одного екземпляра: „ціна рядка/ тираж”.

Тариф на рекламу по *ТБ або радіо* приводиться в розрахунку на одиницю часу: 1хв; 30, 20 сек. Часові відрізки в 1хв і менше називаються паузами в повідомленнях – вони вводяться між програмами або у вільному режимі. Крім того, тарифи на рекламу по ТБ різняться залежно від часу і змісту програми; в той час як тарифи на рекламу по радіо однакові для будь-якого часу доби.

Вартість або ціна *прямої поштової реклами* складається із вартості складених адресних спец. списків, витрат на в-во і обробку поштової реклами, фальцовку, розкладку по конвертам, поштових зборів та ін.

3. Графік виходу рекламних звернень – це конкретні терміни і дати випуску рекламних звернень в ЗМІ. В туризмі ці терміни залежать від початку сезону відпочинку, тому рекламу слід запроваджувати заздалегідь, а для більшого ефекту – потрібна серія рекламних оголошень, які постійно повторюються. Крім того, важливо запитувати у клієнтів, звідки вони дізнались про вашу фірму.

Тема 4. Нерекламні методи просування турпродукту

В туризмі велике значення надається заходам щодо просування продукту до споживача. Під ***просуванням туристичного продукту*** розуміють комплекс заходів, спрямованих на реалізацію туристичного продукту: реклама, участь у спеціалізованих виставках, ярмарках; організація туристичних інформаційних центрів із продажу турпродукту; видання каталогів, буклетів і т. п. Іншими словами, просування турпродукту припускає проведення різних видів діяльності по доведенню інформації про кращі сторони продукту до потенційних споживачів і стимулювання в них бажання його купити.

Просування продукту може здійснюватися в таких напрямках:

1. рекламна кампанія;
2. стимулювання збуту (продаж);
3. персональні (особисті) продажі, які здійснюються через агентів;
4. прямий маркетинг (телефонний маркетинг, поштова розсилка – використовують для інформування перспективних корпоративних клієнтів);
5. пряме розсилання інформації і робота з різними базами даних (це формування і постійна підтримка баз даних постійних клієнтів, на основі чого здійснюється доведення до клієнта інформації про конкретні тури);
6. зв'язки з громадськістю (PR) та пропаганда.

1. ***Рекламна кампанія*** – це комплекс рекламних заходів, призначених для визначеного сегмента ринку, розрахованих на визначений час. Реклама в сфері туризму більш актуальна, ніж у інших галузях. Ця обставина пов'язана з індивідуальними властивостями турпослуг (невідчутність, нездатність до збереження, нерозривність ви-ва і споживання).

За функціональними можливостями рекламу можна класифікувати за такими видами: інформативна; спонукальна; нагадувальна.

Інформативна реклама інформує споживачів про нові тури з метою створення первинного попиту. *Спонукальна* реклама впливає на підсвідомість

людини, закликаючи її до купівлі. Реклама, що *нагадує*, своїм завданням ставить нагадування споживачеві про існування вже добре відомого туру.

2. Під **стимулюванням збуту** в туризмі розуміють короткострокові заохочувальні заходи, що сприяють продажу і збуту. Це різні купони на знижки, конкурси і розіграші призів для клієнтів; бонусні програми; сувенірна продукція з елементами фірмового стилю та ін. Стимулювання проводиться в трьох напрямках: стимулювання співробітників турфірми; стимулювання торгових посередників; стимулювання клієнтів.

Стимулювання співробітників спрямоване на підвищення якості обслуговування, зростання проф. майстерності й удосконалення роботи. Тут виділяють такі методи: навчання, подарунки, грошові премії, додаткові відпустки.

Стимул. торговельних посередників (турагентів) орієнтоване на співробітників фірм-партнерів з метою заохочення їхньої роботи для збільшення збуту турів основного під-ва. Методи: знижки з цін, премії, прогресивні комісії, подарунки й сувеніри, спільна реклама, безкоштовні тури.

Стимулювання клієнтів найбільш різноманітне. Методи:

- знижки: у випадку бронювання турів у встановлені термін; сезонний розпродаж; знижки окремим категоріям покупців (дітям, молодятам); бонусні знижки для постійних клієнтів; групові знижки.

- подарунки і сувеніри: різні канцтовари, друкована продукція; квіти та солодощі з нагоди свят.

- купони - надають право власникові на знижку при купівлі туру. Багато турфірм співпрацюють з банками шляхом надання купонів їхнім клієнтам, оскільки ці клієнти вважаються потенційними покупцями турів. При розміщенні внесків у тому чи іншому банку клієнту видається книжка купонів на придбання різних товарів і послуг. Популярні купони у вигляді рекламних звернень, що розташовані в газетах і журналах. Для їх поширення може використовуватися розсилання поштою, через кур'єрів.

- конкурси, лотереї, вікторини - припускають заохочення переможців призами і подарунками, часто у вигляді дорогих товарів (автомобілі, турпоїздки ін.).

- додаткове обслуговування – надання безкоштовних днів відпочинку (наприклад, тур тривалістю 24 дні оплачується як за 21 день плюс 3 дні безкоштовно); чи додаткових послуг (безкоштовний пляж, басейн і т.п.).

3. **Персональні продажі** являють собою усні презентації товарів. Це один з дорогих методів просування. Американські компанії на персональний продаж витрачають у три рази більше коштів, ніж на рекламу.

Персональні продажі можуть розглядатись в двох аспектах. З однієї сторони – вони використовуються для встановлення запланованих взаємовідносин із споживачами; з другої – це безпосереднє здійснення збутових операцій. Останній підхід дає підстави розглядати персональні продажі як одну із форм прямого збуту турпродукту (директ-маркетинг).

В процесі персональних продаж необхідно:

- вести переговори (для чого потрібно вміти переконувати, аргументовано відповідати на заперечення);

- налагоджувати відносини (необхідно знати, як прийняти клієнта, зав'язати контакт, уважно слідкувати за розвитком подій і здійснити продаж в потрібний момент);

- задовільняти потреби клієнта (зрозуміти мотиви клієнта у виборі турпродукту, його інтереси; уважно слухати скарги та критику).

6. *Зв'язок із громадськістю* (PR) припускає формування сприятливого іміджу туристичної кампанії шляхом створення сприятливих відносин з різними державними і громадськими структурами. Тобто, робота по зв'язкам з громадськістю передбачає вивчення громадської думки і формування доброзичливого відношення до турфірми та її діяльності зі сторони цільових аудиторій і широких мас населення.

Одним із видів PR є *пропаганда*. Для організації пропагандної діяльності турфірма може створити спеціальний відділ PR або доручити цю роботу окремому співробітнику; також може звернутися за порадою в спеціальні компанії з PR.

Турпропаганда може здійснюватись в різних напрямках, серед яких виділяють:

1) встановлення міцних зв'язків із ЗМІ – це використання преси, телебачення, радіо для розповсюдження відповідної інформації з метою привернення уваги до діяльності турфірми та її продукту. Основні методи встановлення зв'язків із ЗМІ такі:

- інформаційні пакети для преси; надсилання в ЗМІ прес-релізів; організація прес-конференцій; інформаційні поїздки журналістів; інтерв'ю; особисті контакти ін.

2) встановлення та підтримання зв'язків з цільовими аудиторіями; для цього використовують:

а) *загальнофірмову комунікацію* – це комплекс заходів, направлених на роз'яснення специфіки діяльності турфірми (участь в благодійних акціях, спонсорство; розповсюдження друкованої продукції (рекламки, звіти) серед ділових партнерів, навчальних закладів, ЗМІ, постійних клієнтів; участь в роботі з'їздів, семінарів, конференцій, публічні виступи; членство в різних асоціаціях);

б) *туристські заходи* – проведення днів туризму, днів фірми, днів відкритих дверей; презентацій, пропагандистських кампаній;

в) *святкування різних заходів* – ювілей фірми; впровадження на ринок нових турпродуктів; реєстрація „ювілейного” клієнта та ін.

3) відносини з органами державної влади та управління. Тут використовують наступні методи:

- висування зацікавлених людей (своїх представників) в органи державної влади та управління; запрошення керівників різного рівня для участі в святкуваннях турфірми; лоббїзм (це робота та вплив на чиновників, законодавців з метою прийняття або неприйняття якогось офіційного рішення,

вигідного для турфірми); консультування (надання турфірмами інформації офіційним органам про актуальні проблеми туризму).

Будь-якій турфірмі, яка займається туроператорським бізнесом, потрібно підготувати рекламно-інформаційні видання: листівки, буклети, брошури, каталоги.

Великі туроператори щороку розробляють і друкують рекламно інформаційні каталоги, якими користуються при виборі турів як туристи, так і турагенства. Такі каталоги прийнято поділяти на:

1. **Генеральні каталоги** (загального користування, для туристів і ТА) – призначені в основному для туристів – це об'ємні ілюстровані видання, в яких зібрана велика к-сть фотоматеріалів і рекламної інформації.

2. **Службові каталоги** (спеціального користування, тільки для партнерів) – призначені в основному для практичної роботи турагенств. В цих виданнях, як правило, відсутня рекламна інформація, кольорові фото і т.п. – тут здебільшого підібрано графіки турів, розклад, прейскуранти, оптові знижки, комісійні турагентам та інша суто службова інформація.

Ціна розробки оригінал-макету каталогу залежить від декількох складових:

1. *Дизайн.*

2. *Верстка.* – На вартість тут впливає кольоровість та наявність фотографій.

3. *Кольоропроба* – це пробний відтиск з плівок (можна зробити кольоропробу тільки обкладинки і декількох смуг кольорового блоку – що знизить витрати на цю операцію). Все це дає можливість порівняти роздрукований матеріал з оригінальною розробкою на моніторі комп'ютера.

4. *Папір.* Каталоги, буклети, брошури, календарі друкують на мелованому папері; він може бути глянцевою або матовий (глянець частіше використовується для обкладинки). Важливо вибрати й щільність паперу (вона визначається вагою аркуша паперу на площу 1 кв.м). Для обкладинки використовується в основному папір з щільністю 170-200 г/ кв.м; для внутрішніх смуг – 60-135 г/ кв.м.

5. *Види друку.* Як правило, каталоги друкують офсетним способом. Можна комбінувати види друку, але якщо тираж каталога не перевищує 500 екз., то використовується офсет буде не вигідно.

6. *Тираж видання.* Чим більший тираж, тим менша собівартість одного екземпляра. Якщо тираж до 10000 екз., то ним зацікавиться і ознайомиться з ним не більше ніж 100 клієнтів.

7. *Місце друку.* Краще друкувати в своїй країні, так як можна здійснювати безпосередній контроль за виконанням замовлення; в іншому ж випадку – при перетині кордону потрібно сплачувати митний збір та інші витрати.

Для виготовлення каталога необхідно направити в типографію спеціально оформлений запит (замовлення), в якому точно відобразити наступні параметри майбутнього каталога: тираж, формат, к-сть смуг внутрішнього блоку,

кольоровість, сорт паперу, спосіб з'єднання віддрукованих листів, термін виготовлення тиражу.

Виділяють такі основні вимоги до каталогу:

1) ступінь інформативності; 2) зручність користування; 3) достовірність інформації; 4) чіткі умови співпраці туроператора з турагентами.

У *головній частині* каталогу вказують: види турів і програм, які пропонуються; класи та плани обслуговування; комплексу обслуговування й умови, на яких надаються послуги розміщення, харчування, трансферу, перенесення багажу, послуги гіда; транспортування за маршрутом; додаткові послуги; ціни на послуги з урахуванням сезонності; коливання цін і зміни в оплаті (ціни вказані комплексно, але й можлива їх розбивка за видами послуг).

До *другої частини* каталогу входять: умови співробітництва (для партнерів), або умови придбання та здійснення подорожі (для туристів); принципи замовлення, зміни та ануляції туру; страхування туристів та оформлення подорожі; презентаційна робота фірми. Окремо обумовлюються форс-мажорні обставини (такі, що не залежать від волі сторін) та дії сторін у разі їх настання.

Розповсюдження каталогів здійснюється або по запиту самого партнера (ТА), або відповідно до картотеки (потенційним клієнтам), або на ярмарках, виставках, презентаціях та інших масових заходах.

Список використаної літератури

1. Бабарицька В.К. Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Київ: Вид-во Альтпрес, 2009. 288 с.
2. Брич В.Я. Туроперейтинг: підруч. Тернопіль: Екон. думка ТНЕУ, 2017. 440 с.
3. Громик О.М. Туроперейтинг [Текст]: конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньої програми «Туризм» галузь знань 24 Сфера обслуговування, спеціальності 242 Туризм денної та заочної форм навчання. Луцьк : Луцький НТУ, 2019. 64 с.
4. Громик О.М., Ільїн Л.В. Радіоекологічний аналіз ландшафтів Волинської області: монографія. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2020. 258 с.
5. Громик О.М., Ільїна О.В. Водні та мінеральні ресурси озер Ратнівського адміністративного району та перспективи їх використання в рекреаційній діяльності. Природа Західного Полісся та прилеглих територій : Зб. наук. пр. 2019. № 16. С. 45–54.
6. Громик О.М. Радіологічна оцінка водойм зони радіоактивного забруднення Волинської області. Науковий журнал *Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія “Екологія”. № 22. 2020. С. 43-53.
7. Ільїн Л.В., Пасічник М.П., Громик О.М. Лімнологічний і геохімічний аналіз озера Туричанське. Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Географічні науки. № 9 (393). 2019. С. 36-40.
8. Ільїн Л. В., Громик О.М., Ільїна О.В., М. І. Зінчук Радіоекологічний аналіз зони забруднення Волинської області України. Ядерна та радіаційна безпека. № 1 (85). 2020. С. 73–80.
9. Любіцева О.О. Методика розробки турів: навч. посіб / О. О Любіцева. Київ: Альтерпрес, 2003. 104 с.
10. Пасічник М.П., Ільїна О.В., Громик О.М. Речовинний склад та особливості донних відкладів озера Охнич (Волинське Полісся). Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Географічні науки. – 2020. № 10 (393). – С. 43–47.
11. Сокол Т.Г. Основи туристичної діяльності: підручник. Київ: Грамота, 2006. 264 с.
12. Чорненька Н.В. Організація туристичної індустрії: навч. посіб. Київ: Атіка, 2006. 254 с.
13. Oksana Hromyk, Leonid Ilyin, Igor Grygus, Serhii Korotun, Olga Ilyina. Radiation monitoring of agricultural soils of Volyn region of Ukraine. *Roczniki Państwowego Zakładu Higieny*. № 71 (4). 2020. С. 72–79.

Навчальне видання

Туризм: навчальний посібник для аудиторної та позааудиторної роботи студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 242 Туризм і рекреація

Навчальний посібник

**автори-упорядники: Матвійчук Л.Ю., Лепкий М.І.,
Сидорук С.В., Зубехіна Т.В., Громик О.М.**

Підп. до друку 10.07.2023 р.
Формат 60x84/16. Папір офс. Гарнітура Таймс.
Ум. друк. арк. 9,5.
Тираж 300 прим. Зам. 53.

Інформаційно-видавничий відділ
Луцького національного технічного університету
43018, м. Луцьк, вул. Львівська, 75
Друк – ВІП Луцького НТУ