



DOI 10.58423/2786-6742/2025-8-151-163
УДК 338.48:004:005.6

Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО

доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедрою готельно-ресторанної справи та туризму
Національний університет біоресурсів і природокористування
м. Київ, Україна

ORCID ID: [0000-0002-5162-6324](https://orcid.org/0000-0002-5162-6324)

Scopus Author ID: [57200969296](https://orcid.org/57200969296)

e-mail: melnychenko55@gmail.com

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В УПРАВЛІННІ ЯКІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Анотація. Конкуренція на ринку вимагає використання новітніх цифрових технологій, які забезпечують, у тому числі, якість туристичних послуг. Специфіка туристичної галузі полягає у злагодженій роботі різних суб'єктів господарювання задіяних у формуванні, просуванні та реалізації туристичного продукту. Якість туристичних послуг залежить від ступеня процесу діджиталізації підприємств-виробників основних послуг (засоби розміщення, підприємства харчування, транспортні та страхові підприємства), підприємств, які надають додаткові послуги (лікувальні, побутові, оздоровчі, торгівельні та інші заклади), підприємств-посередників, що надають спеціалізовані послуги (туристичні оператори, туристичні агентства та ін.). Метою дослідження стало розкриття сутності якості туристичних послуг, дотримання основних принципів TQM (тотального управління якістю) під час їх надання, обґрунтування на концептуальному рівні застосування інструментарію діджиталізації у забезпеченні якості послуг суб'єктів туристичної діяльності, як одного з напрямів підвищення ефективності роботи підприємства та забезпечення його конкурентних переваг на внутрішньому і міжнародному ринках. Застосування методів аналізу і синтезу дало можливість оцінити витрати на реалізацію діджиталізації, у тому числі електронного туризму, виявити основні принципи TQM у наданні туристичних послуг. Підтверджено гіпотезу, що одним із драйверів забезпечення якісного надання туристичних послуг є використання сучасних цифрових технологій та спільна робота суб'єктів господарювання задіяних у даному процесі. Розкрито процес реалізації принципів управління якістю туристичних послуг із застосуванням новітніх інструментів діджиталізації та основні їх переваги. Описано практичне застосування суб'єктами туристичної діяльності новітніх інструментів діджиталізації з метою дотримання ними системи взаємодіючих і взаємодоповнюючих вимог, що формують якість туристичних послуг, а саме: політики та цілей у сфері якості; організації роботи з якості; аналізу керівництвом функціонування системи якості; документального оформлення системи якості; взаємодії зі споживачем туристичних послуг; розробки і ведення документації; управління процесами; контролю та оцінювання якості туристичної послуги; аналізу відповідності якості туристичних послуг вимогам споживачів; здійснення коригувальних дій; підготовки кадрів.

Ключові слова: діджиталізація, інструментарій, інформаційні технології, політика у сфері якості, принципи TQM, туристичні послуги, управління якістю, якість.



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

JEL Classification: L 15, L 83

Absztrakt. A piaci verseny megköveteli a legújabb digitális technológiák alkalmazását, amelyek többek között a turisztikai szolgáltatások minőségét is biztosítják. A turizmus sajátossága az, hogy különböző gazdasági szereplők összehangolt munkáján alapul, akik részt vesznek a turisztikai termék kialakításában, promóciójában és értékesítésében. A kutatás célja a turisztikai szolgáltatások minőségének lényegének feltárása, a TQM (Total Quality Management - Teljes Körű Minőségmenedzsment) alapelveinek betartása a szolgáltatásnyújtás során, valamint a digitalizációs eszköztár alkalmazásának koncepcionális szintű megalapozása a turisztikai vállalkozások szolgáltatásainak minőségbiztosítása érdekében. Ez egyike azon irányoknak, amelyek hozzájárulnak a vállalat hatékonyságának növeléséhez és versenyelőnyének biztosításához mind a hazai, mind a nemzetközi piacokon. Az elemzési és szintézismódszerek alkalmazása lehetővé tette a digitalizáció, beleértve az e-turizmus megvalósításának költségeinek értékelését, valamint a TQM alapelveinek feltárását a turisztikai szolgáltatások terén. A kutatás megerősítette azt a hipotézist, hogy a turisztikai szolgáltatások minőségének biztosításának egyik fő mozgatórugója a modern digitális technológiák alkalmazása és az ebben a folyamatban részt vevő gazdasági szereplők együttműködése. A tanulmány feltárja a turisztikai szolgáltatások minőségirányítási elveinek megvalósítási folyamatát a digitalizáció legújabb eszközeinek alkalmazásával, valamint ezek fő előnyeit. Ismerteti a turisztikai vállalkozások gyakorlati alkalmazását a digitalizáció modern eszközeinek használatára annak érdekében, hogy megfeleljenek az egymással kölcsönösen összefüggő és kiegészítő követelmények rendszerének, amely meghatározza a turisztikai szolgáltatások minőségét. Ide tartoznak a következők: minőségpolitika és célkitűzések; a minőségmenedzsment szervezése; a vezetőség által végzett minőségirányítási rendszer elemzése; a minőségirányítási rendszer dokumentációja; a turisztikai szolgáltatások fogyasztóival való interakció; a dokumentáció kidolgozása és kezelése; folyamatmenedzsment; a turisztikai szolgáltatások minőségének ellenőrzése és értékelése; a szolgáltatások fogyasztói követelményeknek való megfelelőségének elemzése; korrekciós intézkedések végrehajtása; valamint a személyzet képzése.

Kulcsszavak: digitalizáció, eszközrendszer, információs technológiák, minőségpolitika, TQM alapelvek, turisztikai szolgáltatások, minőségirányítás, minőség.

Abstract. Competition in the market requires the use of the latest digital technologies, which ensure, among other things, the quality of tourist services. The specificity of the tourism industry lies in the coordinated work of various business entities involved in the formation, promotion and sale of a tourist product. The quality of tourist services depends on the degree of digitalization of enterprises producing basic services (accommodation facilities, catering enterprises, transport and insurance enterprises), enterprises providing additional services (medical, household, health, trade and other establishments), intermediary enterprises providing specialized services (tour operators, travel agencies, etc.). The aim of the study was to reveal the essence of the quality of tourist services, to observe the basic principles of TQM (total quality management) when providing them, to substantiate at the conceptual level the use of digitalization tools in ensuring the quality of services of tourism entities, as one of the directions of increasing the efficiency of the enterprise and ensuring its competitive advantages in the domestic and international markets. The use of analysis and synthesis methods made it possible to estimate the costs of implementing digitalization, including e-tourism, to identify the basic principles of TQM in the provision of tourist services. The hypothesis was confirmed that one of the drivers of ensuring the quality of tourist services is the use of modern digital technologies and the joint work of business entities involved in this process. The process of implementing the principles of quality management of tourist services using the latest digitalization tools and their main advantages is disclosed. The practical application of the latest digitalization tools by tourism entities is described in order to comply with the system of interacting and complementary requirements that form the quality of tourist services, namely: policies and goals in the field of quality; organization of quality work; analysis by management of the functioning of the quality system; documentation of the quality system; interaction



with the consumer of tourist services; development and maintenance of documentation; process management; control and assessment of the quality of tourist services; analysis of the compliance of the quality of tourist services with consumer requirements; implementation of corrective actions; training of personnel.

Keywords: digitalization, instrumentation, information technology, quality policy, TQM principles, tourism services, quality management, quality.

Постановка проблеми. У сучасних умовах динамічного зовнішнього середовища, туристичні підприємства прагнуть досягнути конкурентних переваг на ринку за допомогою покращання якості своїх послуг. Глобальна конкуренція вимагає від підприємств більш активного використання цифрових технологій, які є одним із елементів забезпечення якості туристичних послуг. Використання інструментів діджиталізації дає можливість оптимізувати діяльність суб'єктів туристичного бізнесу та поліпшити взаємодію зі споживачами і партнерами.

На відміну від інших галузей туристична включає послуги, пов'язані з організацією поїздок, забезпеченням житлом і транспортними засобами, страхуванням, роботою екскурсіводів і гідів та ін. Тобто якість надання туристичних послуг залежить від діяльності підприємств, які надають: основні послуги (послуги засобів розміщення, підприємств ресторанного господарства, транспортних і страхових компаній); спеціалізовані (послуги туроператорів, турагентів, екскурсійних бюро, бюро подорожей та екскурсій та ін.) і додаткові (спортивні, розважальні, закладів культури, послуги лікування тощо).

Складність забезпечення якісного надання туристичних послуг полягає в його комплексності, тобто залежності від якості послуг усіх суб'єктів туристичної діяльності, задіяних у процесі. Послуга повинна мати такі властивості, щоб задовольнити індивідуальні потреби та інтереси туриста.

На практиці залишається не до кінця вирішеним питання щодо комплексного застосування різноманітних новітніх цифрових технологій суб'єктами господарювання задіяними в процесі формування та управління якістю туристичних послуг. Можливість підприємств швидкого масштабування та звільнення від залежності людського фактору через діджиталізацію усіх бізнес-процесів викликає побоювання у керівників підприємств. Разом з тим, вони застосовують такі технології для залучення цільової інтернет-аудиторії, підвищення лояльності споживачів та автоматизації процесів продажу туристичного продукту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання забезпечення та підвищення якості туристичного продукту в умовах зміни кон'юнктури попиту з урахуванням набутого значного туристичного досвіду відповідності світовим стандартам якості досліджувались українськими вченими Чуєвою І., Безкоровайной Л., Ніколаєвою Т. [1].

Пилипенко Г. та ін. [2] вивчали різні підходи до розуміння сутності поняття «якість» з точки зору об'єктивних та суб'єктивних характеристик. У результаті встановили подвійну природу даного поняття, яка полягає у відображенні

сукупності специфічних властивостей і характеристик товару чи послуги (об'єктивна сторона), а також специфіки її індивідуального сприйняття при безпосередньому задоволенні потреб (суб'єктивна сторона). З практичної точки зору розуміння подвійної природи якості продукції (послуг) дозволяє обирати ефективні інструменти впливу для підвищення її рівня шляхом своєчасної діагностики проблем у діяльності туристичних підприємств та їх вирішення.

Дослідженню методологічних підходів до оцінки якості послуг підприємств готельного бізнесу як найбільшої складової туристичної галузі, розробленні оптимальної методики, що дозволить отримати найбільш достовірні результати, які можуть бути використані при розробці рішень з управління якістю у підприємстві присвячені роботи Куракіна О. [3], Олійник В., Дишкантюк Ю., Власюк К. [4]. Ряд дослідників вивчали необхідність та переваги запровадження інформаційних систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-систем) як сучасного інструменту маркетингових клієнтоорієнтованих технологій управління туристичними підприємствами з огляду забезпечення ефективної інформаційної взаємодії та координації діяльності суб'єктів туристичної сфери, встановленню критеріїв ефективності запровадження інформаційних CRM-систем з огляду на забезпечення якості туристичних послуг (Балабаниць А., Перепада Ф. [5]). Аналізу сучасного стану застосування та визначення перспектив впровадження стандартів серії ISO 9000 в сфері туризму, що сприяє встановленню чіткого розподілу відповідальності, підвищенню рівня внутрішньої організованості та зменшення кількості помилок присвячено роботи Стригуль Л., Александрової В., Жадан Т. [6], Зосима М. [7]. Князевич А., Дяченко Л., Крайчук С., Демидюк С. [8] висвітлюють проблеми інфраструктурного забезпечення туристичної галузі, її цифровізації на основі комунікаційного менеджменту. Підкреслюють важливість та необхідність використання інформаційно-комунікативних технологій в управлінні суб'єктами туристичної діяльності як основи формування технологічної бази розвитку туристичної галузі ХХІ ст.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Слід зазначити, що дослідження, які проводилися останніми роками присвячені вивченню теоретичних, методологічних і практичних підходів до оцінки якості туристичних послуг, впливу на них різноманітних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, запровадженню ідеології TQM (тотальне управління якістю) у системі управління підприємством та використання цифрових технологій у діяльності суб'єктів туристичного бізнесу. Разом з тим, відсутні публікації щодо впливу інструментів діджиталізації на усіх етапах формування системи управління якістю туристичних послуг.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження стало розкриття сутності якості туристичних послуг, дотримання основних принципів TQM під час їх надання, обґрунтування на концептуальному рівні застосування інструментарію діджиталізації у забезпеченні якості послуг суб'єктів туристичної діяльності, як одного з напрямів підвищення ефективності роботи підприємства та забезпечення його конкурентних переваг на внутрішньому і міжнародному ринках.

Виклад основного матеріалу дослідження. Якість туристичної послуги є комплексним поняттям та залежить від якості послуг усіх суб'єктів індустрії гостинності задіяних у задоволенні потреб туриста. Для підприємств туризму та гостинності якість є ключовою у створенні та реалізації туристичних послуг, оскільки вироблення та споживання послуги відбувається одночасно і важливо з першого разу сформувані у споживача позитивне враження про підприємство. Допущені помилки у процесі надання послуги негативно вплинуть на усіх задіяних суб'єктів індустрії гостинності. Тому процесом якісного надання туристичних послуг необхідно управляти з дотримання основних принципів TQM (тотального управління якістю) (рис. 1).

Орієнтація на споживача	Взаємодія працівників щодо досягнення спільної мети - поліпшенням якості туристичних послуг, а також удосконаленням процедур їх вироблення.
Прихильність працівників	Залучення працівників до процесу та системи. Навчання співробітників і надання їм достатніх ресурсів для якісного виконання завдань. Зменшення плинності кадрів і збереження кваліфікованих працівників.
Безперервне вдосконалення	Адаптація підприємства до змін та очікувань, пристосованість до різних ринків, споживачів або регіонів, посилення конкурентних переваг.
Обізнаність працівників	Кожен працівник повинен бути обізнаним і навченим щодо своєї частини процесу.
Стратегічний та системний підхід	Системний підхід до прийняття рішень, що вимагає інтеграції якості як основного компонента і забезпечення для цього відповідних фінансових
Використання отриманих даних	Забезпечення зворотного зв'язку для отримання даних щодо якості результатів здійснення бізнес-процесів.
Інтегрування систем	Взаємодія систем задіяних у процесі надання послуг для обміну інформацією та виробленням обґрунтованого рішення.
Комунікація	Забезпечення ефективної комунікації для мотивації працівників, навчання учасників процесу та уникнення ними помилок.

Рис. 1. Основні принципи TQM у наданні туристичних послуг

Джерело: складено автором за даними [7]

Згідно з ДСТУ ISO 9001:2015 принципами управління якістю є: відповідальність керівників за виконання покладених на них обов'язків щодо формування політики у сфері якості і забезпечення задоволення потреб споживача; забезпечення керівництвом впровадження системи якості та виконання поставлених завдань у сфері якості необхідними і достатніми ресурсами (людськими та матеріальними); розроблення, створення, документальне оформлення, впровадження та забезпечення сприятливого робочого стану для функціонування системи якості як засобу виконання поставлених завдань; налагодження ефективної взаємодії між споживачем послуг і персоналом підприємства [9].

Принципами управління якістю туристичних послуг, на думку автора, є:

- забезпечення якості на всіх рівнях управління у всіх задіяних у процесі виробництва та реалізації туристичного продукту суб'єктах діяльності;
- делегування повноважень працівникам вирішувати самостійно питання якісного надання туристичних послуг;
- управління якістю туристичних послуг на основі інформації щодо змін потреб туристів, наявних ресурсів та можливостей, діяльності конкурентів;
- відповідність ціни якості туристичної послуги;
- забезпечення прибутковості суб'єктів індустрії гостинності за рахунок покращання якості туристичних послуг.

Процес реалізації вищезазначених принципів управління якістю туристичних послуг не можливий без використання новітніх інструментів діджиталізації.

За визначенням провідної світової дослідницької і консалтингової компанії у сфері інформаційних технологій Gartner, діджиталізація полягає у зміні бізнес-моделі для створення нових можливостей отримання прибутку з використанням цифрових технологій [10]. Існують різні тлумачення щодо даного поняття, але всі вони сходяться на тому, що діджиталізація – це процес впровадження цифрових технологій у всі складові бізнесу для створенню нових можливостей, підвищення ефективності, покращення обслуговування та оптимізації процесів [11].

До основних переваг впровадження даного процесу в діяльність підприємств індустрії гостинності можна віднести:

- підвищення ефективності виконання бізнес-процесів за рахунок цифровізації, що сприяє зменшенню витрат;
- покращення якості обслуговування з застосуванням цифрових сервісів роботи зі споживачами туристичних послуг;
- розвиток нових туристичних продуктів (віртуальні тури, онлайн екскурсії та ін.), послуг і бізнес-моделей (електронна комерція, віртуальна інтеграція та ін.);
- цілодобова доступність до інформації та послуг;
- Big Data для прийняття обґрунтованих рішень та підвищення ефективності туристичного бізнесу;
- використання спеціалізованих програмних продуктів для автоматизації бізнес-процесів та їх оптимізація за рахунок використання цифрових рішень,

таких як ERP (системи управління ресурсами підприємства) та CRM (системи управління взаємодією з клієнтами);

- вихід на нові ринки збуту;
- захист даних від кібератак, збереження персональних даних споживачів та конфіденційних даних партнерів;
- можливість швидкого опанування цифровими технологіями сприяє адаптації до змін ринку та забезпечення конкурентоспроможності;
- зростання продажів туристичних продуктів у результаті охоплення більшої аудиторії, у тому числі через соціальні мережі та персоналізованої взаємодії зі споживачами [12].

Представники уряду у плані відбудови України пропонують на реалізацію напряму діджиталізації 69,92 млрд. грн. Одним із завдань для досягнення стратегічної цілі – «розвиток цифрової економіки, ІТ-індустрії» передбачено реалізацію проєкту е-туризм, який забезпечує прямі продажі туристичних послуг кінцевим споживачам та об'єднує виробників, турагентів і посередників. На виконання завдань у рамках реалізації даної стратегічної цілі передбачено витратити майже половину запланованих коштів (рис. 2).



Рис. 2. Розподіл витрат на реалізацію стратегічних цілей за напрямом діджиталізації, %

Джерело: складено автором за даними [13]

Отже, застосування інструментів діджиталізації, у тому числі в туристичній сфері, передбачено державними програмами і спрямовано на використання в процесі створення, просування та реалізації туристичних послуг, що значно розширює можливості підприємств індустрії гостинності щодо оцінювання рівня якості послуг і прийняття рішень у сфері якості.

Вимоги до систем забезпечення якості туристичних послуг формуються відповідно до міжнародних стандартів і спрямовані на забезпечення досягнення необхідної якості послуг, що надаються споживачу.

Нині не можливо забезпечити якісне ведення бізнесу в індустрії гостинності без впровадження і застосування новітніх інструментів діджиталізації. Їх використання на практиці забезпечує дотримання суб'єктами туристичної діяльності системи взаємодіючих і взаємодоповнюючих вимог, що формують якість туристичних послуг (табл. 1).

Таблиця 1

Інструментарій діджиталізації у забезпеченні якості туристичних послуг

<i>Вимоги до забезпечення якості туристичних послуг</i>	<i>Застосування інструментарію діджиталізації</i>
Формування політики та цілей у сфері якості	Використання ІТ для збору інформації, доведення політики та цілей до працівників підприємства.
Організація роботи з якості	Виявлення і реєстрація претензій, скарг, рекламаций туристів, у т.ч. через відгуки на сайті підприємства та бізнес-сторінок у соціальних мережах.
Аналіз керівництвом функціонування системи якості	Використання спеціалізованих програмних продуктів для оцінювання результатів перевірок.
Документальне оформлення системи якості. Настанова з якості	Використання спеціалізованих програмних продуктів для розробки і підтримання в робочому стані документально оформленої системи якості. Здійснення оцінки ступеня результативності чи ефективності процесу за допомогою спеціалізованих програмних продуктів.
Взаємодія зі споживачем туристичних послуг	Взаємодія за допомогою послуг Інтернет, систем резервування і бронювання, соціальних мереж.
Розробка і ведення документації	Формування електронної бази даних, її поповнення і підтримка в робочому стані.
Управління процесами	Впровадження комплексної системи автоматизації управління бізнес-процесами туристичного підприємства
Контроль та оцінювання якості туристичної послуги	Використання спеціалізованих програмних продуктів під час формування туристичного продукту, його просування та реалізації. Проведення опитування туристів за допомогою інформаційних технологій.
Аналіз відповідності якості туристичних послуг вимогам споживачів	Використання ІТ для збору та аналізу інформації, отриманої від туриста щодо якості послуг.
Здійснення коригувальних дій	Обмін інформацією за допомогою послуг глобальної мережі, соціальних мереж у режимі реального часу
Підготовка кадрів	Навчання персоналу щодо використання сучасних ІТ



Формування політики якості полягає в документальному оформленні цілей, завдань та основних напрямів діяльності туристичного підприємства. Вищезазначені складові спрямовані на забезпечення якісного надання туристичних послуг як стратегічної конкурентної переваги підприємства.

Визначення цілей та завдань у сфері якості базується на отриманих даних щодо вимог туристів, результатів роботи суб'єктів туристичної діяльності, які беруть участь у виробництві та наданні туристичних послуг. Використання різноманітних цифрових інструментів таких, як: інтернет-маркетинг, соціальні мережі, електронна комерція, інформаційно-пошукові системи, системи бронювання і резервування та інші сприяють прискоренню процесу формування політики якості та забезпечення її реальності.

Організація роботи з якості полягає у визначенні повноважень, відповідальності і взаємодії персоналу суб'єктів туристичної діяльності, які формують та реалізують туристичний продукт. Ця вимога пов'язана з: процесом виявлення претензій, скарг, рекламаций споживачів, визначення і проведення заходів з їх ліквідації та попередження; формування вимог внутрішньої перевірки якості надання туристичних послуг; забезпечення необхідними засобами контролю. Робота повинна проводитись у підприємстві постійно з урахуванням виявлених у результаті перевірки недоліків.

Аналіз керівництвом функціонування системи якості включає оцінку отриманих результатів внутрішніх перевірок. Використання суб'єктами туристичної діяльності різноманітних інструментів діджиталізації дає можливість автоматизувати завдання з обліку й аналізу скарг, рекламаций. При цьому вхідна інформація надходить від підсистеми оперативного управління виробництвом і надання туристичних послуг, підсистем функціональних підрозділів (маркетингу, блоку обліку та звітності), результатів внутрішніх перевірок. Вихідна інформація використовується для періодичного аналізу керівництвом туристичного підприємства відповідності наданих послуг встановленим вимогам. Деякі туристичні оператори в структурі підприємства утворюють служби якості, працівники якої не тільки задіяні до процесу розроблення систем управління якістю, а й до контролю за дотримання вимог внутрішніх стандартів та правил.

Документальне оформлення системи якості туристичних послуг полягає в розробленні та періодичному корегуванні відповідним чином оформленої системи якості, яка у підприємстві представлена: планами, правилами, інструкціями, протоколами, звітами; внутрішніми стандартами якості; національними та міжнародними нормативними документами.

Оскільки виникає необхідність не лише управляти потоками документів у середині підприємства, а й зовні, керівництво впроваджує системи електронного документообороту. Система здійснює розробку, зберігання, пошук, пересилання необхідних документів в електронному вигляді, розмежовує доступ до них; надає необхідну інформацію з питань якості щодо вимог споживачів, партнерів, стану конкурентів для складання планів, розроблення заходів з удосконалення

управління якістю; здійснює обмін інформацією щодо якості між суб'єктами туристичної діяльності.

Взаємодія зі споживачем туристичних послуг включає інформацію щодо: її доступності, очікуваної вартості; відповідності якості ціні; затрат часу на її надання; сучасних засобів для ефективного спілкування споживачів з працівниками підприємства; можливості впливу споживачів на якість послуги та отримання ними результатів оцінки якості послуг.

Працівники підприємства зі споживачами взаємодіють через різноманітні інформаційні технології. Для розміщення інформації про туристичну послугу підприємства застосовують банерну та контекстну рекламу; реєстрацію підприємства у пошукових каталогах; веб-сайт; електронну розсилку, соціальні медіа-кампанії та ін. Використання різноманітних видів реклами та сучасних засобів спілкування в режимі реального часу забезпечать високу якість туристичних послуг.

Розробка і ведення документації є вимогою, що встановлює процедури формування, затвердження, ведення і забезпечення документами у сфері якості працівників підприємства. Для спрощення цієї процедури у підприємствах створюються, постійно поповнюються та оновлюються електронні бази даних відповідних документів, здійснюється розсилання необхідної документації працівникам для забезпечення відповідності виконуваних ними функцій встановленій системі якості.

Управління процесами взаємопов'язане з управлінням якістю послуг і полягає у виробленні управлінських рішень та реалізації передбачених цими рішеннями управлінських дій щодо процесів, від яких залежить якість послуг.

Контроль та оцінювання якості туристичних послуг полягає у порівнянні оцінок споживачів щодо отриманої послуги і спеціалістів, які її надали. При цьому повинен здійснюватися як самоконтроль персоналу, який надає послугу, так і постійна оцінка ступеня задоволення споживачів послуг шляхом проведення соціологічних опитувань. Однією із важливих складових якості послуг, яка безпосередньо впливає на сприйняття споживачів, є якість обслуговування. Одним із ефективних способів є Інтернет-опитування та опитування у соціальних мережах, що сприяє максимальному віртуальному зближенню інтерв'юера з респондентом, економії часу на проходження опитування, аналіз та представлення результатів, невисока вартість, можливість зосередження на цільовій аудиторії.

Інтернет-опитування може проводитись за допомогою електронної пошти або безпосередньо на сайті підприємства. Відмінність між ними полягає в тому, що при опитуванні через електронну пошту вибірку формує інтерв'юер, а через сайт вона формується сама собою.

Аналіз відповідності якості послуг вимогам споживачів вимагає від суб'єктів туристичної діяльності розроблення процедур отримання інформації від споживачів послуг і підтримки їх дієвості. У процесі розробки туру підприємство повинно враховувати побажання споживачів, зважаючи на отриману інформацію. Для цього туристичні підприємства використовують спеціалізовані програмні



продукти, які дають можливість забезпечити і врахувати якомога більше побажань клієнта. Останнім часом споживачі отримали можливість самостійно підбирати тур за допомогою інформаційно-пошукових систем. Така ситуація сприяє вирішенню багатьох питань у сфері якості, а саме виключення з процесу етапу безпосереднього спілкування споживача з працівником підприємства, що може позитивно вплинути на психологічний стан туриста.

Здійснення корегувального впливу відбувається, коли виявлено неякісне або неналежне надання туристичних послуг. Можливість суб'єктів туристичної діяльності здійснювати обмін інформацією за допомогою глобальної мережі в режимі реального часу забезпечує швидке усунення виявлених невідповідностей при наданні туристичних послуг усіма задіяними у цьому процесі підприємствами.

Підготовка кадрів передбачає наявність відповідної кваліфікації, знань та досвіду персоналу, який виконує функції, що впливають на якість туристичних послуг. Будь-яка система якості базується на всебічному охопленні діяльності підприємства, в якій провідну роль відіграє персонал. Для підприємств сфери послуг людський фактор надзвичайно важливий, оскільки на 50% якість обслуговування залежить від персоналу, його доброзичливості, порядності, культури і професіоналізму. Саме професіоналізм та кваліфікація персоналу високо цінується туристами. Тому, управлінський персонал повинен мати чітке уявлення про систему якості, її функціонування і перевірку, критерії оцінювання її ефективності.

Інструментарій діджиталізації, який застосовується у туристичній сфері забезпечує оперативне формування туристичного продукту, його просування на ринок та швидку реалізацію.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Вітчизняні та закордонні науковці та практики дотримуються думки про те, що управління якістю забезпечує ефективність і гнучкість бізнесу, у тому числі і туристичного. У цьому напрямі рухаються всі підприємства, що беруть участь у виробництві та наданні туристичних послуг. Це такий управлінський підхід, який встановлює певні умови, дотримання яких забезпечить надання працівниками підприємства туристичних послуг у потрібний час, у потрібному місці з урахуванням потреб, інтересів та можливостей споживача. Управління якістю туристичних послуг складний процес, в якому інтегрується діяльність різних суб'єктів господарювання, метою якої є задоволення потреб туристів. Застосування сучасних інформаційних технологій у діяльності підприємств дасть можливість задовольнити потреби споживачів послуг та забезпечити конкурентні переваги підприємств на внутрішньому і міжнародному ринках. У подальшому дослідження будуть зосереджені на електронній комерції, моделях і формах присутності туристичних підприємств в інтернеті та застосування ними різного інструментарію такого, як он-лайн магазини, електронні платіжні системи, системи управління взаємодією зі споживачами, аналітичні системи та маркетингові інструменти.

Список використаних джерел

1. Чуєва І., Безкоровайна Л., Ніколаєва Т. Система якості туристичного продукту як невід'ємна частина стандартизації послуг в міжнародному туристичному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-3>
2. Пилипенко Г. М., Смісова В. Л., Безугла Л. С., Бондаренко Л. А. Теоретико-методологічні аспекти визначення якості послуг у туристичному бізнесі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 1(81). С. 150-156. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.150>.
3. Куракін О. Дослідження методологічних підходів до оцінки якості готельних послуг. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2023. №1 (7). С. 5-9. DOI: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(7\).2023.1](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(7).2023.1)
4. Олійник В., Дишкантюк Ю., Власюк К. Оптимізація якості готельних послуг на прикладі готелю «BOSSFOR», Одеса. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-112>
5. Балабаниць А. В., Перепада Ф. Л. Роль інформаційних технологій в управлінні клієнтоорієнтованістю туристичних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Випуск 36. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/36_2021ua/5.pdf (дата звернення: 10.02.2025)
6. Стригуль Л., Александрова В., Жадан Т. Стандарти серії ISO 9000 в сфері туризму та гостинності України в концепції загального управління якістю TQM. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2023. №1. С. 40–44. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.40>
7. Zosym Махум. Тотальне управління якістю. URL: <https://www.maxzosim.com/totalnie-upravlinnia-iakistiui/> (дата звернення: 27.01.2025)
8. Князевич А.О., Дяченко Л.А., Крайчук С.О., Демидюк С.М. Інформаційні технології як ключова складова системи комунікативного менеджменту підприємств туристичної галузі. *Ефективна економіка*. 2021. №9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/6.pdf (дата звернення: 17.02.2025)
9. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT). URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64013 (дата звернення: 11.01.2025)
10. Що таке діджиталізація. URL: <https://gigacloud.ua/articles/shho-take-didzhitalizacziya-ta-yaki-perevagy-vona-nadaye-biznesu/> (дата звернення: 25.02.2025)
11. Що таке діджиталізація та її переваги для бізнесу? URL: <https://outsourcing.team.ua/blog/smm-blog/shho-take-didzhitalizatsiya-ta-yiyi-perevagi-dlya-biznesu/> (дата звернення: 11.01.2025)
12. Діджиталізація це: переваги, методи та що включає в себе. URL: <https://it-rating.ua/didjitalizatsiya-tse-perevagi-metodi-ta-scho-vklyuchae-v-sebe> (дата звернення: 22.02.2025)
13. План «Діджиталізація». URL: <https://forbes.ua/innovations/plan-didzhitalizatsiya-na-vidnovlennya-ta-tsifroviy-rozvitok-do-2025-roku-khochut-zaluchiti-i-vitratiti-692-mlrd-grn-kudi-pidut-groshi-05072022-7000> (дата звернення: 25.02.2025)

References

1. Chuieva, I., Bezkorovaina, L., Nikolaieva, T. (2021). Systema yakosti turystychnoho produktu yak nevidiemna chastyna standartyzatsii posluh v mizhnarodnomu turystychnomu biznesi. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, issue 28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-3> [Tourism product quality system as an integral part of service standardization in the international tourism business] [in Ukrainian].
2. Pylypenko, H. M., Smiesova, V. L., Bezuhla, L. S., Bondarenko, L. A. (2023). Teoretyko-metodolohichni aspekty vyznachennia yakosti posluh u turystychnomu biznesi. *Ekonomichnyi*



- visnyk Dniprovskoi politekhniky – Economic Bulletin of the Dnipro Polytechnic Institute, issue 1(81), 150-156. URL: <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.150>. [Theoretical and methodological aspects of determining the quality of services in the tourism business] [in Ukrainian].
3. Kurakin, O. (2023). Doslidzhennia metodolohichnykh pidkhodiv do otsinky yakosti hotelnykh posluh. *Innovatsii ta tekhnolohii v sferi posluh i kharchuvannia – Innovations and technologies in the field of services and food*, issue 1 (7), 5-9. URL: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(7\).2023.1](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(7).2023.1) [Research on methodological approaches to assessing the quality of hotel services] [in Ukrainian].
 4. Oliinyk, V., Dyshkantiuk, Yu., Vlasiuk, K. (2024). Optyimizatsiia yakosti hotelnykh posluh na prykladi hoteliu «BOSSFOR», Odesa. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, issue 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-112> [Optimization of the quality of hotel services using the example of the BOSSFOR hotel, Odesa] [in Ukrainian].
 5. Balabanyts, A. V., Perepadia, F. L. (2021). Rol informatsiinykh tekhnolohii v upravlinni kliientoorientovanistiu turystychnykh pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, issue 36. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/36_2021ua/5.pdf [The role of information technology in customer-centric management of tourism enterprises] [in Ukrainian].
 6. Stryhul, L., Aleksandrova, V., Zhadan, T. (2023). Standarty serii ISO 9000 v sferi turizmu ta hostynnosti Ukrainy v kontseptsii zahalnoho upravlinnia yakistiu TQM. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) – Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)*, issue 1, 40–44. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.40> [ISO 9000 series standards in the tourism and hospitality sector of Ukraine in the concept of total quality management (TQM)] [in Ukrainian].
 7. Zosym, Maxym. Totalne upravlinnia yakistiu (Total quality management – TQM). URL: <https://www.maxzosim.com/totalnie-upravlinnia-iajistiu/> [Total quality management] [in Ukrainian].
 8. Kniazevych, A.O., Diachenko, L.A., Kraichuk, S.O., Demydiuk, S.M. (2021) Informatsiini tekhnolohii yak kliuchova skladova systemy komunikatyvnoho menedzhmentu pidpriemstv turystychnoi haluzi. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, issue 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/6.pdf [Information technologies as a key component of the communication management system of tourism enterprises] [in Ukrainian].
 9. DSTU ISO 9001:2015 Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy (ISO 9001:2015, IDT). URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64013 [in Ukrainian].
 10. Shcho take didzhitalizatsiia. URL: <https://gigacloud.ua/articles/shho-take-didzhitalizatsiya-ta-yaki-perevagy-vona-nadaye-biznesu/> [in Ukrainian].
 11. Shcho take didzhitalizatsiia ta yii perevahy dlia biznesu? URL: <https://outsourcing.team.ua/blog/smm-blog/shho-take-didzhitalizatsiya-ta-yiyi-perevagi-dlya-biznesu/> [in Ukrainian].
 12. Didzhitalizatsiia tse: perevahy, metody ta shcho vkliuchaie v sebe. URL: <https://it-rating.ua/didzhitalizatsiya-tse-perevagi-metodi-ta-scho-vklyuchae-v-sebe> [in Ukrainian].
 13. Plan «Dydzhitalizatsiia». URL: <https://forbes.ua/innovations/plan-didzhitalizatsiya-na-vidnovlennya-ta-tsifrovyi-rozvitok-do-2025-roku-khochut-zaluchiti-i-vitratiti-692-mlrd-grn-kudi-pidut-groshi-05072022-7000> [in Ukrainian].

Отримано:	28.02.2025	Beérkezett:	2025.02.28	Received:	28.02.2025
Прийнято до друку:	14.03.2025	Elfogadva:	2025.03.14	Accepted:	14.03.2025
Опубліковано:	12.05.2025	Megjelent:	2025.05.12	Published:	12.05.2025