

УДК [331.1+ 331.2]:379.851(477)

Тришин Ф.А.

кандидат технічних наук, доцент
кафедра туристичного бізнесу і рекреації
E-mail: fatrishyn@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-5994-3538

Трач О.Р.

старший викладач
кафедра інформаційних технологій та кібербезпеки
E-mail: lointc@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-1158-5596

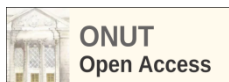
Шекера С.С.

кандидат економічних наук
кафедра туристичного бізнесу і рекреації
Одеський національний технологічний університет
вул. Канатна 112, м. Одеса, Україна, 65039
E-mail: shekera.sveta@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-1099-3953

ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД У ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В ОПЕРАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Система управління якістю формує постійний процес для покращення якості послуг. Це може покращити задоволеність клієнтів, підвищити їхню лояльність та знизити витрати, пов'язані з помилками, що може допомогти визначити та усунути проблеми у процесі проектування та/або впровадження послуг. Процесний підхід в системі управління якістю може допомогти туристичній фірмі покращити ефективність своїх операційних процесів, якість послуг, мотивацію та ефективність співробітників, що може призвести до скорочення часу на виконання одиниці роботи, підвищення продуктивності та збільшення загальної ефективності. В статті описаний адаптований процес впровадження інтегрованої системи управління якістю, що для туристичної сфери виступає провідним методом формування якісної послуги. Загалом, впровадження інтегрованої системи управління якістю, що базується в першу чергу на стандарті ДСТУ ISO 9001:2015 в туристичній фірмі може призвести до поліпшення якості послуг, зниження витрат, підвищення ефективності процесів, поліпшення репутації та відповідності стандартам. Використання методик може призвести до успішнішої та конкурентоспроможної діяльності компанії на ринку туристичних послуг як України, так і у світі.

Ключові слова: управління якістю, система управління якістю, туристичні фірми, процесний підхід, стандарти якості, стандарт ДСТУ ISO 9001:2015.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Двадцять років ХХІ століття стали одними з найважливіших, з якими зустрічалася туристична галузь України. Перший удар їй нанесла епідемія COVID-19, що призвела до введення обмежень на міжнародні туристичні подорожі та значного зниження туристичного попиту. За даними UNWTO, чисельність міжнародних туристів у світі в 2020 році скоротилась на 73%, що означає зменшення міжнародних туристичних потоків на понад 1 мільярд осіб порівняно з 2019 роком [1]. Також, падіння туристичного потоку зафіксовано на території України. За даними Державної прикордонної служби України, у 2019 році Україна приймала 13,6 мільйонів іноземних відвідувачів, в той час як у 2020 році ця кількість скоротилась в 4 рази і становила 3,4 мільйони [2]. Згідно з даними, оприлюдненими Державною службою статистики

України, кількість зареєстрованих турагентств і туроператорів в Україні у 2021 році порівняно з 2020 роком скоротилась на 15%. Щодо кількості реалізованих путівок, у 2020 році туроператори та турагенти загалом реалізували на 43% менше, ніж у до пандемічному 2019 році. Вартість путівок, реалізованих туроператорами та турагентами в 2021 році у порівнянні з 2019 роком в середньому знизилась на 45% [3]. Ситуація стала покращуватись влітку-восени 2021 року [4]. На початок 2022 року більшість учасників ринку туристичних послуг дивились в майбутнє з стриманим оптимізмом.

Однак, все змінило 24 лютого 2022 року – російська федерація здійснила повномасштабне вторгнення на територію України, що викликало загрозу не лише для туристичної індустрії на теренах України, але й для міжнародного сектору подорожей, який вже зіткнувся з втратами, спричиненими пандемією

Covid-19. Згідно з звітом Державного агентства розвитку туризму України, за перші чотири місяці 2022 року представники туристичної галузі сплатили податків на 18% менше, ніж за аналогічний період 2021 року. Зокрема, якщо у 2021 році за період 01 січня – 1 травня 2021 року до бюджету було сплачено 788 327 тис. гривень, то у 2022 році ця сума зменшилася до 648 846 гривень. Слід зазначити, що кількість платників податків, які здійснювали туристичну діяльність, скоротилася на 10%. З них, кількість юридичних осіб зменшилася на 17%, а фізичних осіб – на 7%. З часом ситуація стала трохи кращою, в деяких галузях стало спостерігатись деяке позавлення, наприклад галузь гостинності Львова 2022 року змогла заробити на 15% більше, ніж 2021-го [5]. З'явилися і приклади спекуляцій на війні та воєнних трагедіях [6]. Оскільки Україна фактично повністю втратила в'їзний туризм, там, де це безпечно, починає відновлюватись внутрішній туризм [7,8,9].

Однак, крім зовнішніх викликів, для туристичної галузі України, характерні і певні власні проблеми, котрі обмежують розвиток внутрішньо українського туризму:

- українські готелі, перевізники та туроператори стикаються з труднощами у налагодженні стійкого партнерства, як це практикується закордонними гравцями на ринку;

- якість наданих послуг не відповідає їх вартості;

- в Україні недостатньо готелів, які здатні приймати туристів та надавати сервіс на відповідному рівні, згідно кількості «зірок», що вони мають.

- українці, для яких ціни на курортах є надто високими, виїжджають до відомих мальовничих місць та місць відпочинку самостійно.

Усунути або значно зменшити ці фактори можна завдяки побудові системи управління туристичним підприємством на основі процесного підходу та запровадивши на ньому систему управління якістю.

Аналіз останніх публікацій по проблемі.

Дослідженням питань, пов'язаних з управлінням якістю на туристичних підприємствах та якістю самих туристичних продуктів, займалися багато вітчизняних та іноземних науковців. Багато уваги було приділено і вивченню систем управління якістю. Серед робіт присвячених цим темам можна виділити праці Астахова А.В.[10], Глебової А.О.[11], Денисенка М.П.[12], Карчевського Б.О.[11], Кудли Н.Є.[13], Терещенко Н.М.[12], Хрипивої Л.Ю.[10], Чепурди Л.М.[14], Труша Ю.Я.[17] Хенрік Ф. Нандсзуха [15] та Джеймса Р. Еванса [16].

Формулювання цілей дослідження. Серед загальних проблем управління якістю в туризмі ще залишається частина, яка не була належно висвітлена у науковій літературі. Зокрема, не вивчені питання створення та функціонування систем управління якістю на туристичних підприємствах, необґрунтовані переваги суб'єктів туристичного бізнесу від її впровадження, потребують опрацювання методики вимірювання ефективності таких систем, критеріїв та показників якості туристичного продукту, а також ме-

тодів її визначення та оцінки. Метою даної публікації є наукове обґрунтування методичних засад розробки та впровадження на підприємствах туристичної галузі системи управління якістю на основі стандартів ISO 9000 з метою забезпечення їх ефективного функціонування.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. В літературі відомо багато визначень поняття «якість». Наприклад, згідно з одним з таких визначень [18], якість є виконанням завдань та відповідність сподіванням клієнта, які не заборонені законодавством, за прийнятну ціну із дотриманням вимог безпеки, гігієни та доступності туристичних послуг, а також гармонії людського та природного середовища. Іншим визначенням [19] є сукупність характеристик об'єкта, які стосуються його здатності задовольнити встановлені та передбачувані потреби. Якість продукції, згідно з ще іншим визначенням [20], охоплює параметричні, експлуатаційні, споживчі, технологічні та дизайнерські властивості виробу, а також рівень його стандартизації та уніфікації, надійність і довговічність.

В сучасних умовах найдоцільнішим є використання поняття якості, наведеного в стандарті ДСТУ ISO 9001:2015. Таким чином: «якість продукції та послуг організації визначають здатністю задовольнити замовників, а також передбаченим і непередбаченим впливом на відповідні зацікавлені сторони». Якість продукції та послуг не обмежується лише їх передбаченими функціями та характеристиками, оскільки вона також охоплює сприйняту замовником цінність та користь [21]. Таким чином управління якістю — це інструмент управління, який надає компаніям засоби контролю послуг з точки зору споживачів.

Під забезпеченням якості розуміється будь-яка запланована та систематична діяльність, спрямована на забезпечення споживачів товарами та послугами належної якості, а також впевненість у тому, що вони відповідають вимогам споживачів. Забезпечення якості напряму залежить від двох важливих процесів бізнесу: проектування товарів чи послуг та контролю якості під час виконання послуг, для чого часто використовується якась форма вимірювання та перевірки.

В останні роки для забезпечення наведених вище задач по управлінню якістю поширюються стандартизовані системи управління, що відповідають різним національним та міжнародним стандартам. Ці стандарти намагаються систематизувати різні ділові функції, включаючи управління якістю (наприклад, стандарти ISO 9001:2015, ISO TS 16949:2016, ISO 10002:2018 тощо), управління навколишнім середовищем (наприклад, стандарти ISO 14001:2007, EMAS III тощо), управління безпекою на робочому місці (наприклад, OSHAS 18001:2007), соціальний та етичний менеджмент (наприклад, SA 8000:2001). Усі ці стандарти мають певну методологію, структуру, процес впровадження та процедуру сертифікації (третьою стороною), що має сприяти їх інтеграції в єдину інтегровану систему управління. В сучасних умовах така система, яка об'єднує в єдине ціле різні сфери

діяльності шляхом одночасного використання декількох міжнародних стандартів, стає потужним інструментом підтримки прийняття рішень і оптимального управління підприємством [18].

Використання інтегрованих систем управління надає значні переваги організаціям:

- систематизація вимог до діяльності організації в окремих областях менеджменту та створення передумов для їх поліпшення;
- зменшення кількості внутрішніх та зовнішніх зв'язків у інтегрованій системі порівняно зі загальною кількістю зв'язків у декількох окремих системах;
- вища здатність інтегрованої системи враховувати баланс інтересів зовнішніх сторін та самої організації;
- економія коштів за рахунок одночасного спільного впровадження та використання систем менеджменту різної спрямованості;
- зменшення обсягу документації на інтегровану систему менеджменту в порівнянні з сумарним об'ємом документації на окремі системи;
- можливість кращого врахування балансу інтересів зовнішніх сторін завдяки інтегрованій системі, що перевершує можливості паралельних систем;
- досягнення більш високого ступеня залученості персоналу в процесах поліпшення діяльності.

Для підприємств туристичної галузі розробка інтегрованих систем управління якістю матиме ще й такі переваги:

- можливість забезпечення оптимальної якості туристичних послуг з урахуванням різних напрямків діяльності організації;
- залучення до процесу забезпечення якості сторонніх сторін, що приймають участь у проектуванні туристичного продукту;
- мінімізація витрат на впровадження системи.

Впровадження інтегрованих систем управління якістю на підприємствах індустрії гостинності зазвичай здійснюється двома способами:

1. До системи менеджменту якості (ISO 9000) додають разом або окремо системи екологічного менеджменту (ISO 14000), менеджменту здоров'я та безпеки на виробництві (OHSAS 18001), соціального і етичного менеджменту (SA 8000), систему ХАССП (за необхідності);

2. Всі системи менеджменту об'єднують в єдиний комплекс одночасно, тобто створюють повністю інтегровані моделі.

Зрозуміло, що другий варіант є найбільш ефективним, однак на практиці він зустрічається рідко через складність його реалізації і великий обсяг робіт по впровадженню.

Виходячи з наведеного вище, в рамках даної роботи розглянемо підходи до розробки системи управління якістю процесів саме у відповідності до стандартів ISO 9000, як початкового етапу впровадження інтегрованої системи управління якістю.

Необхідно зробити систему управління якістю в галузі туризму постійним процесом діяльності, що спрямований на підвищення рівня послуг та вдосконалення елементів діяльності компанії. Для досягнення цієї цілі всі процеси, що пов'язані з проектуванням, забезпеченням та збереженням якості туристичного продукту, мають бути об'єднані в єдину систему управління якістю.

Управління якістю комплексних туристичних послуг передбачає управління процесами, що забезпечують якість кожної послуги безпосередньо. Визначення показників, що забезпечують надання якісного туристичного продукту, є важливою складовою програми управління якістю туристичних послуг. Слід зазначити, що система менеджменту якості будь-якої туристичної організації унікальна, її треба створювати заново і не можна покладатися на розроблену іншою організацією документацію на дану систему. Методологічною і організаційною основою для проведення цієї роботи слугують стандарти ISO 9000, які визначають елементи системи і склад видів діяльності, які необхідно виконати з урахуванням специфіки туристичної організації.

Далі наведемо [22], специфічні характеристики туризму, що вирізняють його з поміж інших послуг.

1. У туризмі виробництво та споживання відбуваються протягом більш тривалого періоду часу – очікування та мотиви можуть змінюватися. Послуга стрижки триває годину, тоді як відпустка може тривати значно довше. Це вимагає від менеджерів створення механізмів постійного моніторингу якості послуг та очікувань споживачів протягом усього процесу споживання;

2. Під час подорожі турист керується кількома різними та паралельними мотивами в індивідуальному та ситуативному поєднанні. Може бути важко визначити приховані мотиви як в продавця турпослуг, так і у її споживача, що робить рівень очікування потенційних споживачів не прогнозованим. Очікування споживачів мають сильний вплив на сприйняття якості послуг;

3. Під час подорожі турист залишає повсякденне життя на обмежений проміжок часу. Він може поводитися незвичайно, споживаючи інтенсивно та по-різному, що може знову ж таки вплинути на очікування споживачів.

4. Фактор ризику з боку споживача для послуг завжди високий, проте рішення, пов'язані з туризмом, можуть спричинити більш високий рівень сприйняття ризику споживачами. На це впливають наступні фактори:

- рішення щодо туризму передбачають виділення великих сум грошей на те, що неможливо побачити або перевірити перед покупкою. Туризм займає відносно невелику частину в житті людини, але на нього передбачаються значні суми витрат. Наприклад, тижневі канікули можуть становити менше 2% від тривалості 52-тижневого року. Однак сума грошей, витрачених на відпочинок, може сягати 10% і більше річного доходу туриста. Це може явно

вплинути на очікування споживачів щодо якості обслуговування;

- рішення щодо туризму передбачають великі емоційні інвестиції. Цілі сім'ї з нетерпінням чекають на відпустку, тому страх невдачі високий, а альтернативна вартість незворотна. Якщо відпустка піде не так, то це вже до наступного разу;

- відпустка часто передбачає зустріч з невідомим та новим.

Враховуючи вищенаведене, роботу зі створення системи менеджменту якості треба починати зі складання переліку вимог стандарту ISO 9001, які необхідно реалізувати з урахуванням особливостей організації. Виходячи з рекомендацій та вимог стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 визначається склад необхідних функцій системи якості, а також структури, що будуть виконувати ці функції. Слід розробити нові або переробити наявні нормативні документи, пристосовавши їх до виконання функцій системи якості.

З огляду на великий обсяг робіт з розробки системи якості і відсутності досвіду в проведенні подібних робіт в туристичній організації необхідно створити службу якості (в невеликих організаціях слід призначити відповідального за якість фахівця), яка повинна організувати і спільно з усіма підрозділами включитися в цю роботу. При обмеженості власних сил для виконання цієї роботи є можливість запросити консультантів для надання методичної допомоги. Доцільно документальне забезпечення системи якості розробляти силами власних фахівців, а не покладати цю роботу на консультантів, які звичайно можуть надавати допомогу фахівцям організації.

Після проведення цієї роботи створюються умови для розробки «Настанови з якості». Робота зі створення системи якості можуть включати в себе такі етапи:

1. Проведення інформаційної наради управлінського персоналу з керівництвом туристичної організації.

2. Прийняття вищим керівництвом рішення про створення системи менеджменту якості згідно вимог стандарту ДСТУ ISO 9001:2015.

3. Розробка план-графіку створення і впровадження системи менеджменту якості.

4. Розробка системи менеджменту якості, яка включає наступні роботи: визначення функцій системи якості з урахуванням специфіки туристичної фірми; визначення складу процесів життєвого циклу туристичного продукту; розробка документації на систему менеджменту якості; розробка системи ключових показників якості туристичного продукту, входів і виходів процесів системи якості; розробка форм записів з контролю якості; розробка структурної схеми системи менеджменту якості; розробка коригувальних дій.

5. Впровадження системи управління якістю. Цей етап передбачає навчання та тренінг персоналу, перевірку правильності функціонування системи та при необхідності проведення її коригування.

6. Забезпечення функціонування системи менеджменту якості, яке полягає у обслуговуванні системи (тобто у виконанні керівництвом і підрозділами своїх функцій і завдань в рамках даної системи).

7. Підготовку до сертифікації та сертифікацію системи менеджменту якості з метою оцінки відповідності системи вимогам ДСТУ ISO 9001:2015.

8. Вдосконалення системи менеджменту якості, яке здійснюється за результатами внутрішніх і зовнішніх аудитів, а також на основі самооцінки діяльності організації відповідно до вимог стандарту ISO 9004.

Для того, щоб заявити про свою відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 туристична компанія повинна розробити наступні документи:

- область застосування системи управління якістю (4.3);

- політика в області якості (5.2);

- цілі в області якості (6.2);

- критерії для оцінки та відбору постачальників (8.4.1).

З іншого боку, стандарт не обмежує організацію в обсязі документування. Організація має право сама визначати, які документи потрібні в системі, кількість цих документів необмежена.

Крім того, організація повинна вести 18 записів стану процесів, які є документами, що містять досягнуті результати або свідчення здійснення діяльності. Наведемо перелік цих записів нижче:

1. Калібрування обладнання для моніторингу та вимірювань (7.1.5.1);

2. Записи компетенції (7.2);

3. Записи аналізу вимог до продукції / послуг (8.2.3.2);

4. Записи аналізу виходів процесів проектування та розроблення (8.3.2);

5. Записи входів процесів проектування та розроблення (8.3.3);

6. Записи про управління проектуванням та розробленням (8.3.4);

7. Записи виходів процесів проектування та розроблення (8.3.5);

8. Записи змін в процесах проектування та розроблення (8.3.6);

9. Характеристики продукції / послуг, які потрібно виготовити / надати (8.5.1);

10. Записи з приводу власності замовників або зовнішніх постачальників (8.5.3);

11. Записи управління змінами в виробництві продукції та наданні послуг (8.5.6);

12. Записи відповідності продукції та послуг критеріям приймання (8.6);

13. Записи результатів процесів обробки невідповідностей (8.7.2);

14. Результати моніторингу та вимірювання (9.1.1);

15. Програма внутрішнього аудиту (9.2);

16. Записи результатів внутрішніх аудитів (9.2);

17. Записи результатів процесів аналізу з боку керівництва (9.3);

18. Записи результатів коригувальних дій (10.1).

Пункти 1, 4, 5, 5, 7, 8 можуть бути виключені з обов'язкових, якщо відповідний параграф з стандарту виключений організацією, що займається впровадженням. Для туристичних компаній найчастіше виключається пункт 1 через відсутність відповідного обладнання.

Стандарт передбачає існування необов'язкових документів, які також можна використовувати при впровадженні системи якості:

1. Процедура ідентифікації середовища організації та зацікавлених сторін (4.1);

2. Процедура дій щодо ризиків і можливостей (6.1);

3. Процедура компетентності, навчання та поінформованості (7.1.2, 7.2, 7.3);

4. Процедура зберігання та калібрування обладнання (7.1.5);

5. Процедура з управління документами і записами (7.5);

6. Процедура продажу (8.2);

7. Процедура проектування і розробки (8.3);

8. Процедура виробництва продукції і надання послуг (8.5);

9. Процедура складу (8.5.4);

10. Процедура управління невідповідностями та коригувальних дій (8.7 і 10.2);

11. Процедура моніторингу задоволеності споживачів (9.1. 2);

12. Процедура внутрішнього аудиту (9.2);

13. Процедура аналізу з боку керівництва (9.3).

Так як діяльність можна розглядати як процес, то організація повинна розробити всі ті процеси, які знаходять відображення в записах і в документованих процедурах (табл. 1). Можна вважати, що представлені в таблиці 1 процеси є базовими для системи управління якістю. Організація може змінити число базових процесів тільки за рахунок процесів життєвого циклу продукції або послуг. Формування власного складу процесів організації здійснюється шляхом додаткового включення або виключення окремих процесів, пов'язаних з життєвим циклом продукції або послуг, з використанням експертного методу або методу «мозкового штурму». При цьому за допомогою цих методів визначаються ті додаткові процеси, які істотно впливають на досягнення поставлених цілей організації. Склад додаткових процесів може змінюватися в залежності від змін внутрішнього і зовнішнього середовища організації.

Таблиця 1

Відповідність розділів ДСТУ ISO 9001:2015 документам та процесам підприємства*

Розділ, параграф ДСТУ ISO 9001:2015	Назва запису, документу	Процес
Записи		
7.1.5.1	калібрування обладнання для моніторингу та вимірювань (за його наявності)	8. Моніторинг і вимірювання
7.2	записи компетенції	2. Менеджмент ресурсів
8.2.3.2	записи аналізу вимог до туристичних послуг	4. Визначення вимог споживача
8.3.2	записи аналізу виходів процесів проектування та розробки	5. Проектування продукції та послуг
8.3.3	записи входів процесів проектування та розробки	5. Проектування продукції та послуг
8.3.4	записи про управління проектуванням та розробленням	5. Проектування продукції та послуг
8.3.5	записи виходів процесів проектування та розробки	5. Проектування продукції та послуг
8.3.6	записи змін в процесах проектування та розробки	5. Проектування продукції та послуг
8.5.1	характеристики туристичних послуг, які потрібно надати	7. Виробництво і обслуговування
8.5.3	записи з приводу власності замовників або зовнішніх постачальників	7. Виробництво і обслуговування
8.5.6	записи управління змінами в наданні туристичних послуг	7. Виробництво і обслуговування
8.6	записи відповідності туристичних послуг критеріям приймання	3. Планування життєвого циклу

Продовження табл.1

Розділ, параграф ДСТУ ISO 9001:2015	Назва запису, документу	Процес
8.7.2	записи результатів процесів обробки невідповідностей	9. Управління невідповідностями
9.1.1	результати моніторингу та вимірювання	8. Моніторинг і вимірювання
9.2	програма внутрішнього аудиту	8. Моніторинг і вимірювання
9.2	записи результатів внутрішніх аудитів	8. Моніторинг і вимірювання
9.3	записи результатів процесів аналізу з боку керівництва	8. Моніторинг і вимірювання
10.1	записи результатів коригувальних дій	10. Покращення
Документи		
4.3	область застосування системи управління якістю	1. Відповідальність керівництва
5.2	політика в області якості	1. Відповідальність керівництва
6.2	цілі в області якості	1. Відповідальність керівництва
8.4.1	критерії для оцінки та відбору постачальників	6. Закупки

*складено авторами на основі [21]

Крім визначення потрібної документації важливим є правильне проведення самого процесу документування. Нерідко в організаціях зустрічається практика, що менеджер якості бере на себе відповідальність за документування усіх процесів, забезпечуючи цим самим відповідність сертифікаційним вимогам. Такий підхід може призвести до створення формальних та непотрібних документів. Оптимальним підходом є документування процесів особами, які реально відчувають потребу у цьому, а менеджер якості, якщо він є центром управління внутрішньою нормативною документацією, має встановлювати правила документування та відповідати за їх дотримання.

Безумовно, для грамотного документування необхідно мати відповідні вміння та навички, і не кожен фахівець, що має глибокі знання процесу, може ефективно документувати його. Тому для туристичних організацій варто було б створити методику розроблення документів та проводити внутрішнє навчання, що сприятиме спрощенню цього процесу для розробників та забезпечить стандартизацію.

Для забезпечення системності при формуванні плану документування дуже корисно мати карту процесів. Це дозволить уникнути дублювання зусиль, зокрема, якщо в процесі беруть участь два або більше підрозділів, кожен з яких може бути ініціатором розробки документу. Крім того, це допоможе виявити "білі плями" в процесі документування.

При описі послідовності та взаємодії процесів системи менеджменту, для формування вищезгаданої карти, можна використовувати різноманітні методи, зокрема методологію IDEF0, яка дає можливість створювати модель процесу з діаграм, текстових фрагментів та глосарію. Однак, для опису взаємодії

процесів, варто користуватися методологічними розробками до стандарту ISO9000, наприклад ISO/TC 176/SC 2/N 524R6 [23]. У цьому документі рекомендується відображати взаємодію процесів життєвого циклу продукції або послуг у вигляді послідовно-паралельного ланцюжка "постачальник-споживач", де вихід будь-якого процесу постачальника стає входом процесу споживача. Оскільки цей ланцюжок процесів для конкретної організації може бути досить складним, на практиці використовують спрощене його відображення у вигляді блок-схеми процесів, яка включає основні процеси життєвого циклу продукції та послуг.

Для визначення входів та виходів процесів життєвого циклу продукції та послуг можна використовувати матрицю інтерфейсів, яка відображає систему зв'язків та взаємодій процесів. Підготовка матриці інтерфейсів здійснюється власниками процесів на основі таких кроків:

- Постачальники стають графами матриці, а рядки є споживачами процесів життєвого циклу продукції та послуг.

- Власники процесів відмічають своїх постачальників та споживачів знаком "+".

- Власники процесів формулюють вимоги щодо використання своєї матеріальної (інформаційної) продукції для своїх споживачів та свої вимоги до продукції постачальників.

- Власники процесів розробляють проекти стандартів організації (документовані процедури), відображаючи в них вимоги стандарту ISO 9001:2015 щодо системи управління якістю відносно своїх споживачів (порядок та критерії оцінки отриманої продукції, виконуваних процесів та іншої діяльності).

- Власники процесів узгоджують проекти стандартів організації (документовані процедури), які підготували постачальники продукції, котру вони споживають для своєї діяльності.

- Власники процесів вносять необхідні зміни до проектів відмічених документів після узгодження та вводять їх у дію.

- Власники процесів надають короткий опис своїх процесів для відображення їх у Посібнику з якості.

Для забезпечення результативності процесів системи менеджменту якості під час їх реалізації та управління ними, організація повинна визначити критерії та методи. Результативність полягає у виконанні запланованої діяльності та досягненні запланованих результатів, включаючи саму систему менеджменту якості та її конкретні процеси. Згідно зі стандартом ISO 9000, організація повинна розробляти, впроваджувати та підтримувати в робочому стані систему менеджменту якості, а також досягати постійного поліпшення її результативності, що являє собою процес створення та функціонування системи менеджменту якості, для якого застосовний цикл PDCA (P – планування, D – реалізація, C – перевірка, A – коригування).

Оскільки система менеджменту якості включає окремі процеси, до них також можна застосувати цикл PDCA. Туристична послуга визначається як результат процесу, тому система менеджменту якості є засобом забезпечення відповідності цієї послуги та кожного продукуючого процесу вимогам, що визначаються споживачами. Якість послуги буде забезпечена, якщо процеси організації будуть плануватися та здійснюватися в умовах, котрими можна управляти.

Такі умови реалізуються за допомогою системи менеджменту якості щодо кожного виробничого процесу чи діяльності для забезпечення та управління їх якістю. Процеси системи менеджменту якості, як управлінські процеси, здійснюються в складі функцій продукуючих процесів та перетинають їх.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Виходячи з вище сказаного, система управління якістю в туризмі є погодженою робочою структурою, яка функціонує на туристичному підприємстві та включає ефективні технічні та управлінські методи, що забезпечують найкращі та практичні способи взаємодії між персоналом туристичного підприємства, його агентами, контрагентами та споживачами туристичних послуг.

Проведене дослідження є важливим елементом для впровадження українськими туристичними фірмами, оскільки їх здатність досягати своїх цілей та забезпечувати конкурентоспроможність послуг визначається діючою системою організації та управління – системою управління якістю.

Наведений узагальнений підхід до формування системи управління якістю дозволяє знайти правильні та виважені підходи до розробки потрібної системи контролю якості туристичної послуги, згідно з вимогами стандарту ДСТУ ISO 9000. В подальшому, правильно сконструйована система управління якістю дозволить підвищити оптимальність управління туристичною компанією, збільшить її результативність, зменшить помилки під час функціонування компанії та значно підвищить як якість туристичних послуг, що надаються, так і конкурентоспроможність бізнесу на ринку.

Література

1. Barometer and Statistical Annex// UNWTO World Tourism Barometer. 2021. Vol. 19, no. 1. P. 1–42. URL: <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng.2021.19.1.1>. doi: 10.18111/wtobarometereng.2021.19.1.1 (date of access: 1.11.2022)
2. 2020-й: Куди подорожували найчастіше українці, звідки прибували іноземці. *Державна прикордонна служба України*: офіційний веб-сайт. URL: <https://dpsu.gov.ua/ua/news/2020-y-Kudi-podorozhuvali-nauchastishe-ukrainci-zvidki-pribuvali-inozemci/> (дата звернення: 1.11.2022)
3. Пиняк Л. Як пандемія COVID-19 вплинула на туристичну галузь узбережжя. Досліджуємо цифри. *O, More.City*: веб-сайт. URL: <https://omore.city/articles/173500/yak-pandemiya-covid-19-vplinula-na-turistichnu-galuz-uzberezhzha-doslidzhuyemo-cifri> (дата звернення: 1.11.2022)
4. Число туристів на курортах Одеської, Николаевської и Херсонської областейросло на 30% - «Vodafone Україна». *Интерфакс-Україна*: веб-сайт. URL: <https://interfax.com.ua/news/telecom/673327.html> (дата звернення: 1.11.2022)
5. Торік, попри війну, Львів заробив на туризмі на 15% більше. *Дивись.info*: веб-сайт. URL: <https://divys.info/2023/02/14/torik-popry-vijnu-iviv-zarobuv-na-turyzmi-na-15-bilshe/> (дата звернення: 1.11.2022)
6. В Україні намагалися започаткувати «темний туризм» з екскурсіями в Бучу та Ірпін. *ms.detector.media*: веб-сайт. URL: <https://ms.detector.media/trendi/post/30087/2022-08-19-v-ukraini-namagalysya-zapochatkovaty-temnyu-turyzm-z-ekskursiyamy-v-buchu-ta-irpin/> (дата звернення: 2.11.2022)
7. "Вийшли на гору, почули сирену". Як переживає війну туристична галузь. *BBC News Україна*: веб-сайт. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-62004034> (дата звернення: 2.11.2022)
8. Фастовець О. Туризм в Україні в умовах воєнного стану // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2022. Т. 3, № 80. С. 87–97
9. Барвінок Н. В., Барвінок М. В. The influence of the Russian-Ukrainian war on tourism in Ukraine and the prospects of its development in the future. The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultur-

al-educational, religious, economic, and legal aspects : монографія. Riga, 2022. P. 24–32. doi: 10.30525/978-9934-26-223-4-4

10. Астахов А. В., Хриплива Л. Ю. Система управління якістю – інструмент удосконалення загальної системи управління організацією (підприємством) // Стандартизація, сертифікація, якість. 2011. № 4. С. 60–64. doi: 10.1097/01.HJ.0000406778.88745.2b

11. Глебова А.О., Карчевський Б.О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів // Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 8. С. 352–356. URL: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf> (дата звернення: 2.11.2022)

12. Денисенко М. П., Терещенко Н. Формування системи управління якістю послуг у сфері туризму // Наукові праці МАУП. 2014. Вип. 1. С. 134–138.

13. Myronov Y., Kudla N. Servqual method in assessing the quality of rural tourism services // Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development. 2020. Vol. 20, no. 4. P. 307–312

14. Управління якістю туристичних послуг: теоретико-методологічні аспекти: монографія / Л. Чепурда та ін. Черкаси: ЧДТУ, 2014. 199 с.

15. Handszuh H. F., Quevedo J. Overview of international trade in tourism services, including current statistics and trends // WTO Symposium on Tourism Services, Geneva, 22–23 February, 2001

16. Evans R. J. The management and control of quality. 8th ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning, 2011. 743 p.

17. Труш Ю. Я. Обґрунтування основних шляхів підвищення управління якістю продукції // Формування ринкових відносин в Україні. 2011. № 8. С. 91–94

18. Кудла Н. С. Менеджмент туристичного підприємства. К.: Знання, 2012. 343 с.

19. Шаповал М. Менеджмент якості. К.: Знання, 2003. 475 с.

20. Ткачук Л. М., Калугаряну Т. К. Якість продукції: методологічні та прикладні аспекти // Ефективна економіка. 2013. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_5_20 (дата звернення: 3.11.2022)

21. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT). Чинний від 2016-07-01. Вид. офіц.

22. Marimon F., Casadesus M. The future of standardised quality management in tourism: evidence from the Spanish tourist sector // The Service Industries Journal. 2010. Vol. 30, №. 14. P. 2457–2474. doi.org: 10.1080/02642060802712822

23. ISO 9000 Introduction and Support Package module: Guidance on ISO 9001:2008 Sub-clause 1.2 'Application'. ISO - ISO 9001 and related standards. URL: https://www.iso.org/iso/01_guidance_on_iso_9001_2008_sub-clause_1.2_application.pdf (date of access: 3.11.2022)

Стаття надійшла 10.11.2022

Стаття прийнята до друку 24.11.2022

Доступно в мережі Internet 29.12.22

Trishyn F.

Ph.D., Associate Professor
Department of Tourism Business
and Recreation
E-mail: fatrishyn@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-5994-3538

Trach O.

Assistant
Department of Information Technology
and Cybersecurity
E-mail: lointc@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-1158-5596

Shekera S.

Ph.D., Associate Professor
Department of Tourism Business and Recreation
Odesa National University of Technology
Kanatna str., 112 Odesa, Ukraine, 65039
E-mail: shekera.sveta@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-1099-3953

A PROCESS APPROACH IN THE FORMATION OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR BUSINESS PROCESSES IN OPERATIONAL ACTIVITIES AT TOURIST ENTERPRISES OF UKRAINE

Many conflict situations and poor tourism products arise due to the absence of a quality service or product verification process. To avoid or minimize such phenomena, a quality management system is implemented in the enterprise.

The implementation of a quality management system in a tourism company has numerous advantages that can lead to a more efficient and successful company operation. The article presents the main reasons why it is important to implement a quality management system in tourism enterprises.

A quality management system creates a continuous process for improving service quality, which can improve customer satisfaction and loyalty, as well as reduce costs associated with errors, helping to identify and eliminate problems in the service design and/or implementation process.

The process approach in the quality management system can help a tourism company improve the efficiency of its operational processes, service quality, employee motivation and effectiveness, leading to a reduction in the time to complete a unit of work, increased productivity and overall effectiveness.

Many tourism companies work with different standards and regulatory requirements. The DSTU ISO 9001:2015 standard is suitable for any enterprise and field of activity, and is also applied in European countries. The article describes an adapted process for implementing an integrated quality management system specifically for the tourism industry, which is the leading method for forming a quality service.

Generally, the implementation of an integrated quality management system based primarily on the DSTU ISO 9001:2015 standard in a tourism company can lead to improved service quality, reduced costs, improved process efficiency, reputation improvement, and compliance with standards. This can lead to a more successful and competitive operation of the company in the tourism services market both in Ukraine and worldwide.

Key words: quality management, quality management system, tourism firms, process approach, quality standards, ISO 9001:2015.

References

1. Barometer and Statistical Annex. (2021). *UNWTO World Tourism Barometer*, 19(1). Retrieved November 1, 2022, from <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng.2021.19.1.1>. doi: 10.18111/wtobarometereng.2021.19.1.1
2. 2020-i: Kudy podorozhuvaly naichastishe ukraintsi, zvidky prybuvaly inozemtsi. Derzhavna prykordonna sluzhba Ukrainy. Retrieved November 1, 2022, from <https://dpsu.gov.ua/ua/news/2020-y-Kudi-podorozhuvali-naychastishe-ukrainci-zvidki-pribuvali-inozemci/>
3. Pyniak, L. (2021). *Yak pandemiia COVID-19 vplynula na turystychnu haluz uzberezhzhia. Doslidzhuiemo tsyfry*. O, More. Sity. Retrieved November 1, 2022, from <https://omore.city/articles/173500/yak-pandemiya-covid-19-vplynula-na-turistichnu-galuz-uzberezhzhya-doslidzhuyemo-cifri>
4. *Chislo turistov na kurortah Odesskoy, Nikolaevskoy i Hersonskoy oblastey vyiroslo na 30% - «Vodafone Ukraina»*. Interfaks-Ukraina. Retrieved November 1, 2022, from <https://interfax.com.ua/news/telecom/673327.html>
5. *Torik, popry viinu, Lviv zarobiv na turyzmi na 15% bilshe*. Dyvys.info. Retrieved November 1, 2022, from <https://dyvys.info/2023/02/14/torik-popry-vijnu-lviv-zarobiv-na-turyzmi-na-15-bilshe/>
6. *V Ukraini namahalysia zapochatkuvaty «temnyi turyzm» z ekskursiiamy v Buchu ta Irpin*. ms.detector.media. Retrieved November 2, 2022, from <https://ms.detector.media/trendi/post/30087/2022-08-19-v-ukraini-namagalysia-zapochatkuvaty-temnyy-turyzm-z-ekskursiyamy-v-buchu-ta-irpin/>
7. *"Vyishly na horu, pochuly syrenu"*. *Yak perezhivaie viinu turystychna haluz*. BBC News Ukraina. Retrieved November 2, 2022, from <https://www.bbc.com/ukrainian/features-62004034>
8. Fastovets, O. (2022). *Turyzm v Ukraini v umovakh voiennoho stanu. Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti*, 3(80), 87–97.
9. Barvinok, N. V., & Barvinok, M. V. (2022). *The influence of the Russian-Ukrainian war on tourism in Ukraine and the prospects of its development in the future. The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects*. doi: 10.30525/978-9934-26-223-4-4
10. Astakhov, A. V., & Khrypilyva, L. Yu. (2011). *Systema upravlinnia yakistiu – instrument udoskonalennia zahalnoi systemy upravlinnia orhanizatsiieiu (pidpriemstvom)*. *Standartyzatsiia, sertyfikatsiia, yakist*, (4), 60–64. doi: 10.1097/01.HJ.0000406778.88745.2b
11. Hliebova, A. O., & Karchevskiy, B. O. (2015). *Systemy upravlinnia yakistiu na pidpriemstvi v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, (8), 352–356. Retrieved November 2, 2022, from <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf>
12. Denysenko, M. P., & Tereshchenko, N. (2014). *Formuvannia systemy upravlinnia yakistiu posluh u sferi turyzmu*. *Naukovi pratsi MAUP*, (1), 134–138.
13. Myronov, Y., & Kudla, N. (2020). *Servqual method in assessing the quality of rural tourism services*. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, 20(4), 307–312.

14. Chepurda L. (2014). *Upravlinnia yakistiu turystychnykh posluh: teoretyko-metodolohichni aspekty*. ChDTU.
15. Handszuh, H. F., & Quevedo, J. (2001). Overview of international trade in tourism services, including current statistics and trends. In *WTO Symposium on Tourism Services*. Geneva.
16. Evans, R. J. (2011). *The management and control of quality* (8th ed.). South-Western Cengage Learning.
17. Trush, Yu. Ya. (2011). Obgruntuvannia osnovnykh shliakhiv pidvyshchennia upravlinnia yakistiu produktsii. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, (8), 91–94.
18. Kudla, N. Ye. (2012). *Menedzhment turystychnoho pidpriemstva*. Znannia.
19. Shapoval, M. (2003). *Menedzhment yakosti*. Znannia.
20. Tkachuk, L. M., & Kaluharianu, T. K. (2013). Yakist produktsii: metodolohichni ta prykladni aspekty. *Efektivna ekonomika*, (5). Retrieved November 3, 2022, from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_5_20
21. *DSTU ISO 9001:2015. Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy (ISO 9001:2015, IDT)*. Chynnyi vid 2016-07-01.
22. Marimon, F., & Casadesus, M. (2010). The future of standardised quality management in tourism: evidence from the Spanish tourist sector. *The Service Industries Journal*, 30(14), 2457–2474. doi.org: 10.1080/02642060802712822
23. *ISO 9000 Introduction and Support Package module: Guidance on ISO 9001:2008 Sub-clause 1.2 'Application'*. ISO - ISO 9001 and related standards. Retrieved November 3, 2022, from https://www.iso.org/iso/01_guidance_on_iso_9001_2008_sub-clause_1.2_application.pdf

Received 30 July 2022

Approved 13 August 2022

Available in Internet 20.10.2022

Цитування згідно ДСТУ 8302:2015

Тришин Ф.А., Трач О.Р., Шекера С.С. Процесний підхід у формуванні системи управління якістю бізнес-процесів в операційній діяльності на туристичних підприємствах України // Економіка харчової промисловості. 2022. Т.14, вип. 4. С.66-75.

Cite as APA style citation

Trishyn, F., Trach, O., & Shekera, S. (2022). A process approach in the formation of a quality management system for business processes in operational activities at tourist enterprises of Ukraine. *Food Industry Economics*, 14(4), 66-75.