## ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ТУРИСТСЬКОГО ПРОДУКТУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ

### Структура туристської індустрії

За останнє десятиріччя роль та значення туризму в економіці України значно зросли. Цей період характеризується створенням значної кількості тури- стських підприємств, зростанням конкуренції на ринку туристських послуг, збільшенням попиту на туристські послуги серед різних верств населення. Ту- ризм в Україні стає все більш масовим.

Масовий характер туризму призводить до зростання туристського попи- ту, що, в свою чергу, вимагає поліпшення технологічності створення і надання туристських послуг.

Розвиток науково-технічного прогресу створює умови для переходу від індивідуальних підходів до створення продукції до промислових. Стосовно ту- ризму цей процес має певну інерцію, що обумовлено значним впливом люд- ського чинника при виробництві й споживанні туристських послуг. Однак по- ява таких понять, як “туристський продукт”, “туроперейтинг” тощо свідчить про індустріалізацію туристської діяльності. Наслідком цих процесів є утво- рення туристської індустрії.

Слід зазначити, що визначення поняття “туристська індустрія” є неодно- значним і має певні протиріччя. Існує два підходи до визначення терміну “турі- ндустрія”. Перший підхід пов'язаний із визначенням туріндустрії як міжгалузе- вого комплексу. За другим підходом туріндустрію визначають як самостійну галузь економіки. Розглянемо детальніше визначення туріндустрії.

**Індустрія туризму** – міжгалузевий господарський комплекс, що спеціалі- зується на створенні турпродукту, який здатний задовольняти потреби населен- ня у подорожах, проведенні дозвілля, відпочинку та оздоровлення шляхом ви- робництва та реалізації товарів і послуг туристського призначення. Структуру індустрії туризму як міжгалузевого комплексу наведено на рис.13.1.

**Туристська індустрія** – сукупність підприємств, закладів та організацій матеріального виробництва й невиробничої сфери, що забезпечує виробництво, розподіл, обмін та споживання туристського продукту, освоєння та викорис- тання туристських ресурсів і створення матеріально-технічної бази туризму.

Структура туристського сектора економіки наведена на рис. 13.2.

Індустрія туризму з іншими елементами туристського сектора економіки об’єднує організаційні, економічні зв’язки й закони функціонування ринкової економіки.

Для туріндустрії в сучасних умовах характерні такі процеси: спеціаліза- ція, кооперування, концентрація.

Органи керування туризмом

Навчальні, наукові та проектні заклади

Страхові компанії

Екскурсійні бюро

Організатори туризму – туристські підприємства: туроператри

+

турагенти

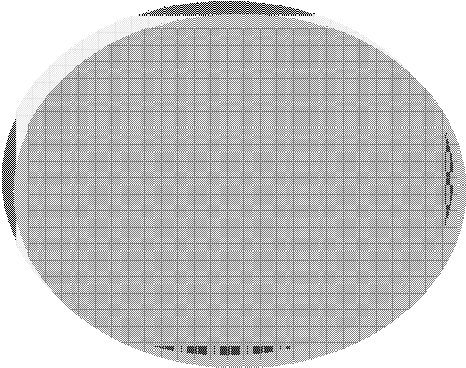
ТУРИСТ

Підприємства сфери дозвілля та розваг

Підприємства торгівлі характерними або супутніми товарами або послугами

для туризму

Заклади самодіяльного туризму



Транспортні підприємства

Підприємства ресторанно- го господарства

Підприємства-виробники характерних та супутніх товарів та послуг для туризму

Засоби розміщення

Рис. 13.1 - Структура індустрії туризму як міжгалузевого комплексу

Лікувально-оздоровчі заклади

253

Туристський сектор економіки

Індустрія дозвілля та розваг

Галузі інфраструктури, необхідні для прийому та обслуговування туристів: транспорт, зв’язок, роз- дрібна торгівля, ресто- ранне господарства, під- готовка кадрів тощо

Галузі матеріального ви- робництва, які беруть участь у створенні об’єктів індустрії та ви- робляють товари турист- ського попиту

* туристські під- приємства (туро- ператори та тура- генти);
* засоби розмі- щення;
* підприємства ресторанного гос- подарства;
* підприємства з виробництва та реалізації товарів туристського по- питу

Індустрія туризму

Рис. 13.2 - Структура туристського сектору економіки Сучасна туріндустрія характеризується наступними особливостями:

а) тяжіння підприємств і організація туристського комплексу до рекреа- ційних місцевостей;

б) залежність якості послуг від обслуговуючого персоналу; в) залежність обсягу послуг від місткості території;

г) нерозривність процесу виробництва та споживання;

д) комплексне використання різних видів рекреаційних ресурсів; е) значний термін використання;

ж) значна диференціація тривалості рекреаційних послуг; з) індивідуальний характер виробництва послуг.

З вищесказаного можна зробити наступний висновок. Оскільки виробни- цтво однорідної продукції є характерною ознакою при віднесенні підприємств до тієї чи іншої галузі економіки то певну сукупність підприємств і організацій, що безпосередньо беруть участь у створенні, просуванні й реалізації туристсь- кого продукту, слід віднести до туристської індустрії як самостійної галузі еко- номіки. При визначенні суб’єктів господарювання, які треба включити до тури- стської індустрії, пропонується скористатися прийомом, сутність якого полягає

у спробі уявити, що туризм не існує як масове явище, і визначити доцільність існування тих чи інших підприємств та організацій.

Якщо існування суб’єкта господарювання в умовах відсутності туризму недоцільне, то його слід віднести до складової туристської індустрії. В іншому випадку, якщо в умовах відсутності туризму суб’єкт господарювання скорочує обсяг своєї діяльності, але продовжує існувати для задоволення потреб еконо- міки, то такий суб’єкт слід віднести до інфраструктури, яка забезпечує ефекти- вне функціонування туристської індустрії.

Таким чином, згідно із запропонованим підходом, **туристську індус- трію** слід вважати самостійною галуззю економіки, що включає організації, які здійснюють туроператорську й турагентську діяльність, організації, які надають екскурсійні послуги й послуги гідів перекладачів, засоби розмі- щення, підприємства ресторанного господарства, об’єкти ділового, оздоро- вчого, спортивного та іншого призначення. Усі інші суб’єкти господарю- вання, які беруть участь у туристській діяльності, доцільно відносити до ін- фраструктури туристської індустрії.

### Функції туроператорів як суб’єктів туристської індустрії

Функції туроператорів можна визначити наступним чином: туроператор формує тур, викупає місця в готелях і чартерні рейси, розробляє екскурсійні маршрути тощо.

В умовах розвитку туристської індустрії первинне значення у роботі ту- роператорів має постійна обробка інформації за допомогою різних методик та інформаційних технологій. Тому в сучасних умовах, що наведені на рис. 13.3, функції туроператорів можна розглядати як виконання робіт від організаторів- стратегів до організаторів-операторів.

Функції туроператора

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Організатора стратега | | |
|  |  | |
|  | Прогнозування майбутніх подій |
|  |
|  | |
|  | Стратегічне планування |
|  | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Організатора оператора | | |
|  |  | |
|  | Швидке орієнтування в ситуації, що виникає |
|  |
|  | |
|  | Негайне прийняття рішень з ситуації, що виникає |
|  | |

Рис. 13.3 - Додаткові функції операторів в умовах розвитку індустрії туризму

Функції туроператора як стратега передбачають виявлення і аналіз про- блем, що виникають при створенні нового турпродукту, виявлення причин ви- никнення складностей та їх аналіз, прийняття рішень щодо виходу із складних ситуацій, прогнозування наслідків прийняття рішень тощо.

Функції туроператора як організатора передбачають оперативну взаємо- дію з державними організаціями і установами, постачальниками послуг, парт- нерами по бізнесу, споживачами туристських послуг як безпосередньо, так і че- рез посередників.

### Поняття про концепцію генералізації турпродукту та його жит- тєвий цикл

Як відмічалося раніше, створення нового турпродукту починається з про- цесів проектування і формування. Однак розвиток науково-технічного прогресу і ринкових відносин у галузі туризму призводить до появи великої кількості но- вих турпродуктів, що ускладнює розробку принципово нових та оригінальних турпродуктів. Разом з тим накопичення вже розроблених турпрподуктів, які по- зитивно себе зарекомендували при використанні, дозволяє створювати нові турпродукти шляхом компонування кращих елементів турпродуктів, що вже іс- нують. Для того, щоб відрізнити новий підхід до процесу підготовки турпроду- кту для просування і реалізації його кінцевому споживачеві від класичного, який було описано раніше, в сучасній науковій літературі [66] застосовується термін “генералізація турпродукту”.

**Генералізація туристського продукту** – це процес відбору й узагаль- нення змісту та властивостей компонентів і робіт при включенні їх до пакету туристського обслуговування відповідно до цільової або тематичної направле- ності конкретного туру й можливостей їх постачальників або виконавців.

Взагалі завдання генералізації турпродукту передбачають:

1. розподіл процесу споживання за основними туристськими центрами (опис і класифікація складу об’єктів туристського інтересу, їх тематичного вза- ємозв’язку та віддаленості одного від одного);
2. диференціація основних сфер споживання за окремими складовими (доступність об’єктів розміщення, транспортна забезпеченість, вид, протяж- ність та тривалість туру), що задовольняють створеній системі вимог до нього;
3. розподіл турпродукту на окремі складові та їх технологічне закріплен- ня у програмі обслуговування на основі чітко встановлених постачальників компонентів забезпечення і обслуговування, включаючи й виконавців робіт.

Генералізація турпродукту полягає у виконанні:

а) операцій планування та підготовки дій для збирання або надання (сис- тематизації) усієї інформації для програми й маршруту подорожі, тобто опера- цій відбору;

б) дій, що виконуються з метою розкриття повної інформації про до- сягнення необхідного рівня якості обслуговування та робіт, що виконують- ся в турі.

### В основі генералізації турпродуктів лежить концепція найбільш пов- ного задоволення потреб потенційних споживачів як на стадії вибору спрямованості туру та обсягу обслуговування, так і в турі.

Це означає, що всі операції підготовки нового або модернізації се- рійно-графікового турпродукту необхідно узгоджувати не тільки з цільо- вою спрямованістю туру, а й з вимогами забезпечення певного рівня яко- сті обслуговування.

Спрощена схема генералізації турпродукту показана на рис. 13.4.

Виникнення замислу або прийнятий запит на тур даного виду



Повне формування тематики туру

Класифікація об’єктів за:

* тематичною спрямованістю;
* тривалістю перебування (огляду);
* віддаленістю один від одного.

Розрахунок тривалості

Оцінка доступності засобів розміщення

Оцінка транспортної забезпеченості

Формування переліку дестинацій (турцентрів) на маршруті

Опис об’єктів у дестинаціях (туристських центрах)

Укладання договорів на:

* розміщення та харчування;
* транспортне обслуговування;
* екскурсійне обслуговування та ін.

Рис. 13.4 - Спрощена схема генералізації туристського продукту

Незалежно від спрямованості туристського потоку **основна мета генера- лізації** полягає у наданні турпродукту високої якості обслуговування туристів, забезпеченні доступної вартості туру в порівнянні з аналогічними пропозиція- ми конкурентів.

При генералізації визначають основні підходи до ціноутворення туру як на підставі його ринкової позиції, так і цінових пропозицій постачальників.

**Головне завдання генералізації турпродукту** полягає у встановленні такої сполучуваності властивостей і відносин об'єктів рекреації, туристського інтересу і можливостей постачальників компонентів забезпечення в турі, які найбільшою мірою відповідали б бажанням туристів. Тому турпродукт можна охарактеризувати як цілісну систему (комплекс) компонентів забезпечення і обслуговування кінцевих споживачів, тобто туристів.

Самі турпродукти на туристському ринку представлені їх замінниками: каталогами, проспектами, прайс-листами, рекламними та іншими матеріалами по турах. Ці заміщуючі матеріали одержали назву **товарних специфікацій**.

Товарні специфікації з'являються після складної і копіткої діяльності ту- роператора із збору й цілеспрямованої обробки інформації на всіх етапах гене- ралізації турпродукту.

Узагальнене уявлення про діяльність туроператора при створенні й реалі- зації турпродукту можна відобразити схемою наведеною на рис.13.5.

Період часу, що починається від початку створення турпродукту до повного закінчення його реалізації, прийнято називати **життєвим циклом турпродукту.**

**Життєвий цикл товарів і компонентів обслуговування** (у тому числі турпродукту) прийнято визначати циклами зміни обсягу продажів і прибутку – впровадження, зростання продажів, стабільність продажів, спад продажів і утилізація [ 80,81].

Мабуть, тому розробка документації на виробництво і власне виготов- лення товару знаходиться неначе зовні життєвого циклу, і якщо досліджується етап, що передує виведенню товарів на ринок, то тільки з погляду закладених в товарах споживчих властивостей. Проте специфіка турпродукту така, що якість багатьох його складових і ступінь задоволення потреб туристів якраз і визна- чаються ще при формуванні пакету обслуговування [67].

Крім опису життєвого циклу з позицій економічних показників продажів необхідний виробничий аспект – опис процесу генералізації турпродукту.

**Стадія (етап) життєвого циклу** – це умовно виділена частина турпроду- кту з власною специфікою, спрямованістю робіт, що виконуються на даній ста- дії, і їх кінцевими результатами.

Схема життєвого циклу турпродукту наведена на рис. 13.6.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Перспективне планування | |
|  | |  |
| Методичне забезпечення маршруту  Забезпечення туристів засобами розміщення і переміщення  Призначення штату спів- | | |

Вивчення попиту

Рис. 13.5 - Процедури керування створенням і реалізацією турпродукту У життєвому циклі туристського продукту виділяються такі стадії:

Підписання договорів з постачальниками компонентів

Розрахунок вартості путівки і випуск її в реалізацію

Підписання договорів з транспортними організаціями

Реалізація путівок

Реклама та інша інформація

робітників на маршрут

Проведення туру

а) маркетингові дослідження – проводяться заздалегідь з метою вивчення попиту потенційних споживачів на туристський продукт та/або його складові;

б) генералізація турпродукту відповідно до виявлених (заявлених) вимог споживачів;

в) просування на ринок турпродукту, тобто його комерціалізація зі свої- ми етапами обігу – поява на ринку (впровадження), зростання, зрілість і спад.

Поява на ринку нового турпродукту характеризує початок етапу споживання.

Турпродукт, що з’явився на ринку, спочатку реалізується або у вигляді ознайомлювальної поїздки для фахівців турфірм, що залучаються туроперато- ром до співпраці, або як пробна партія з метою визначення відношення до ньо- го агентських структур і потенційних споживачів. Тільки після цього має сенс планування довготривалих продажів нового туристського продукту, тобто його комерціалізація.

І

Генералізація туристського продукту

Комерціалізація турпродукту (просування на ринку)

Поява на ринку

Вивчення попиту на турпродукт

Стабільність продаж

Зростання продаж

Маркетингові дослідження ринку турпродуктів

Спад продаж

Формування турпакету

Припинення продажу турпродукту

ІІ

ІІІ

ІV

Рис. 13.6 - Стадії життєвого циклу турпродукту

### Якість обслуговування і засоби її регулювання

В умовах зростання конкуренції на ринку турпослуг все більше уваги приділяється питанням, пов’язаним з якістю обслуговування туристів.

Розробку питань керування якістю було розпочато для промислової про- дукції. Але з розвитком сфери послуг напрацювання в техніці було розповсю- джено на процеси керування якістю послуг.

**Якість продукції –** це сукупність властивостей, що обумовлює її здат- ність задовольняти певні бажання споживачів.

**Якість послуги –** це сукупність характеристик послуги, що визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача.

**Якість туристського обслуговування** – це комплекс послуг і заходів, що володіють властивостями задовольняти потреби й бажання туристів на відпо- чинку і в подорожах.

Якість туристського обслуговування є складним поняттям. Оцінка якості турпослуг здійснюється за декількома показниками. Основні параметри, що враховуються при оцінці якості послуг у сфері туризму, наведено на рис. 13.7.

Технічна якість – патентно-правові аспекти;

* безпека туру;
* відповідність умов обслуговування са- нітарним вимогам;
* відповідність кате- горії засобів розмі- щення рівню ком- фортності обслуго- вування.

Функціональна якість – ступінь досягнення ме- ти подорожі, культури обслуговування в засо- бах розміщення;

* психологічна атмосфе- ра туру, взаємозв’язок з обслуговуючим персона- лом та між учасниками туру;
* якість харчування та ресторанного обслугову- вання;
* якість екскурсійного обслуговування;
* відношення місцевого населення;
* зручність та швидкість транспортного обслуго- вування.

Основні параметри оцінки якості турпослуг

Етична якість – суспільна ду- мка;

– думка окре- мих учасників туру.

Рис. 13.7 - Параметри оцінки якості туристських послуг Специфіка обслуговування туристів полягає в наступному:

* дії, процедури, процеси й роботи потребують від виконавців мак- симального використання у ході обслуговування власного інтелектуального потенціалу;
* одні компоненти обслуговування залишаються незмінними, інші по- вністю споживаються;
* залежність якості обслуговування від вміння персоналу використову- вати у процесі роботи різні засоби праці та ін.

Якість обслуговування туристів визначається як технічними показниками, так і суб’єктивним сприйняттям туристів:

*Якість обслуговування* =

*Технічні показники*

*Суб’єктивне*

+ *сприйняття*

(13.1)

Тому оцінка якості турпродукту передбачає оцінку якості забезпечення (матеріально-технічного, організаційного, інформаційного тощо) та оцінку яко- сті обслуговування:

*Оцінка якості турпродукту*

*Оцінка якості* +

*забезпечення*

=

*Оцінка якості обслуговування*

(13.2)

Комплексний характер туристського обслуговування ускладнює розробку

**єдиного показника якості** роботи туроператора.

Перспективним напрямком визначення рівня якості турпродукту може бути наступний підхід:

1. систематичний опис елементів у складі компонентів забезпечення та компонентів обслуговування для даного турпродукту в термінах, які характери- зують їх основні властивості;
2. вибір та ієрархічна класифікація номенклатури показників якості;
3. визначення вагових коефіцієнтів показників якості;
4. об’єднання значень показників якості у єдиний інтегрований показник якості;
5. порівняння інтегрованого показника якості турпродукту з показника- ми для аналогів та прийняття рішень про можливість включення даного тур- продукту в пакет пропозицій турпідприємства.

Даний підхід має ряд проблем та потребує проведення наукових дослі- джень для кожного підприємства.

У сучасній практиці роботи турпідприємств існує два підходи до визна- чення якості роботи туроператора: агентський і споживчий.

**Агентський підхід** означає відношення турагента до туроператора.

Найбільше значення для партнерської агентської мережі мають наступні показники якості роботи туроператора:

* чіткість і оперативність у роботі з турагентами;
* стабільність діяльності протягом довгого часу;
* оптимальне співвідношення ціни і якості турпослуг;
* професіоналізм персоналу, індивідуальний підхід до партнерів;
* вигідна цінова політика (низькі ціни, високі комісійні, система премій тощо);
* висока якість пропонованих турпослуг;
* інформаційна відкритість, продуманість рекламних заходів, висока якість каталогів;
* доброзичливість у відносинах;
* широкий спектр пропозицій і додаткових послуг;
* постійна робота з розширення спектру послуг;
* зручне місце розташування і респектабельність офісу та ін.

**Споживчий підхід** до визначення якості концентрується на поглибленні поняття якості обслуговування туристів.

Туристське обслуговування як продукт характеризується не тільки ком- плексністю, але і такими специфічними чинниками, як нематеріальність, невід- чутність, нездатність до транспортування і зберігання, а також сильною залеж- ністю від конкретного виконавця (гіда, екскурсовода, інструктора і т. ін.). На відміну від промисловості, де існує технічний контроль і можна продукцію за- бракувати, повернути на доопрацювання, в туризмі туристське обслуговування

споживають такої якості, якої воно вироблено. На цю якість впливає маса пря- мих і непрямих чинників, таких, як матеріальна база, ресурси, технології, ін- фраструктура і т. ін. В оцінці споживачами якості туристського продукту важ- ливими є і такі його властивості, як надійність, безпека, інформаційна достовір- ність, психологічний комфорт.

Туристське обслуговування повинне задовольнити цілий комплекс рі- зноманітних потреб: у подорожі, харчуванні, мешканні, пізнавальних екс- курсіях, спортивних і розважальних заходах і т. ін. Під час програмних ту- рів передбачається задоволення специфічних потреб в лікуванні, ділових зустрічах, походах і т. ін.

На якість обслуговування, окрім перерахованих вище чинників, впливає асортимент пропонованих послуг. Але сам по собі асортимент не забезпечує якості. Необхідні комплексність послуг і товарів, їх спрямованість на конкрет- ного споживача, а також своєчасність їх надання, що робить величезний вплив на якість обслуговування.

Туризм використовує природнокліматичні, культурно-історичні і інші цінності, у процесі споживання яких задовольняються естетичні, емоційні, пси- хологічні і інші потреби людини

Вплив психологічних чинників значно розширює і ускладнює значення поняття “якість обслуговування”, оскільки вносить елементи суб'єктивного під- ходу до оцінки якості.

Для якості туристського обслуговування мають значення і такі, непідда- тливі прямому вимірюванню характеристики, як естетика, комфортність, етика, культура праці, поведінки і мови.

Критерій якості виражається через систему показників, що відображають різні види діяльності з обслуговування туристів. За допомогою цих показників можна порівнювати роботу різних підприємств туристської індустрії.

Для туроперейтинга якість туру визначають склад послуг, їх рівень, про- грамний і анімаційний підходи, кваліфікація гіда і т. ін.

Особливість діяльності туроператора, як вже відмічалося раніше, полягає у тому, що після реалізації турів споживачу за допомогою продажу путівок їх взаємовідношення з туристами не припиняються. Виїжджаючи на маршрут, ту- рист одержує наперед сплачені їм послуги. Визначивши ціну туру відповідно до рівня передбачуваного обслуговування, туроператори зобов'язані гарантува- ти надання саме тих, а не інших послуг.

Організація спеціалізованих турів вимагає детальної розробки маршруту і послуг, їх тематичної відповідності і оптимальних програм обслуговування.

В технології обслуговування туристів велике значення має кваліфікація гіда, що працює з туристами, оскільки це та людина, яка відповідає за якість обслуговування своєю особистою участю. Окрім високої кваліфікації, гід пови- нен повністю володіти інформацією за програмою обслуговування і по можли- вих замінах того або іншого виду обслуговування.

При керуванні якістю туристських послуг дуже важливо знати фактори, що негативно впливають на якість обслуговування. Класифікація таких факто- рів наведено на рис.13.8.

Фактори, що знижують рівень якості обслуговування

Фактори, що не можуть бути відомі заздалегідь

Фактори, що вини- кають при взаємодії туроператора і турагента

Фактори, що спону- кають відказатися від деяких компонентів обслуговування через:

Фактори, пов’язані із взаємо- дією туроператора, постача- льників та виконавців

природні екологічні політичні соціальні транспортні

нестабільність попи- ту, несумлінність постачальників

довільна зміна характеру турпродукту

правові колізії

істотні зміни у ка- лькуляції витрат

інфляційні процеси

зміну курсів валют

неповні або неправильно сформовані схеми розра- хунків та розподілу відповідальності

неефективна організація взаємодії з постачальника- ми компонентів обслугову- вання та виконавцями робіт

початково не виявлені тру- днощі в керуванні процеса- ми обслуговування та виконання робіт

неадекватний інформацій- ний обмін з постачальника- ми та виконавцями робіт

низький рівень професійної підготовки персоналу

264

Рис.13.8 - Класифікація факторів, що негативно впливають на якість туристського обслуговування

264

До основних принципів організації діяльності турфірми, що сприяють пі- двищення якості турпродукту відносяться:

* орієнтація на потенційного споживача турпродукту;
* керування на основі даних та фактів, а не на основі думок та про- позицій;
* процесний підхід до керування;
* не реагувати на негативні події, а попереджати їх;
* орієнтація на співробітництво, а не на протистояння;
* виявлення позитивного досвіду при поразках;
* прагнення до досконалості та ін.

Основними напрямами в забезпеченні якості обслуговування туристів є наступні:

* покращення споживчої якості кожної окремої послуги (розміщення,

харчування, доставка, екскурсії і т. ін.);

* забезпечення функціональної відповідності послуг вимогам певного сегменту споживачів (диференціація);
* застосування якісних технологій надання послуг;
* гарантування надання наперед сплачених послуг;
* анімація обслуговування;
* гарантування безпеки життя, здоров'я і майна громадян і навколиш- нього середовища;
* підвищення кваліфікації персоналу.

Кожний з цих аспектів важливий і служить досягненню якісного об- слуговування туристів. Показники якості обумовлюються і затверджуються в договорі купівлі-продажу, що укладається між туристським підприємст- вом і клієнтом.

До стратегічних напрямів роботи із забезпечення системи якості турист- ського обслуговування відносяться:

* співвідношення оцінок якості виконавця, турагента (партнера) і споживача;
* організація системи якості, що включає структуру і ієрархію відпові- дальності, методи контролю і підготовку кваліфікованого персоналу з керуван- ня якістю;
* документований контроль, заснований на постійному зворотному зв'я- зку по пропозиціях і нововведеннях.

Для досягнення необхідного рівня якості турпродукту постійного контро- лю підлягають:

* планування процедур та процесів контролю та керування якістю об- слуговування;
* розподіл відповідальності за своєчасну пред’яву компонентів забезпе- чення та надання компонентів обслуговування;

оцінка та врахування ступеню задоволення попиту споживачів турпродуктів.

Можна виділити такі шляхи покращення якості турпродуктів:

* трансформація бізнесу (верифікація, диверсифікація);
* використання стратегії удосконалення (удосконалення деяких харак- теристик турпродукту);
* розв’язання проблем (виявлення “вузьких місць” та їх усунення). Своєчасне реагування турпідприємства на зміну якості турпослуг і ефек-

тивне керування роботою персоналу, спрямоване на поліпшення якості обслуговування туристів, сприяє значному зміцненню позицій турпідприємства на ринку туристських послуг.