

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«УПРАВЛІННЯ СЕРВІСНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО
ПІДПРИЄМСТВА»**

(за матеріалами фізичної особи-підприємця Сиверчука Валерія Станіславовича,
туристична агенція «Мер-Ка-Ба», м. Вінниця)

Здобувача вищої освіти

2 курсу, групи МТБ-21д(м),

спеціальності 242 «Туризм і рекреація»

освітньої програми «Міжнародний туристичний
бізнес» денної форми навчання

Олега ВОЛИНЦЯ

Науковий керівник

д-р істор. наук, професор

Наталія ЧОРНА

Гарант освітньої програми

д-р істор. наук, професор

Наталія ЧОРНА

Вінниця 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СЕРВІСНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність та значення сервісної діяльності туристичного підприємства	6
1.2. Моделі та методи управління сервісною діяльністю.....	9
1.3. Основні складові системи менеджменту сервісної діяльності.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «МЕР-КА-БА».....	20
2.1. Організаційно-економічна характеристика туристичної агенції «Мер-Ка-Ба»	20
2.2. Аналіз сервісних послуг, що надаються туристичною агенцією «Мер-Ка-Ба».....	27
2.3. Оцінка ефективності сервісної діяльності підприємства	32
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «МЕР-КА-БА».....	40
3.1. Розробка стратегії удосконалення сервісної діяльності.....	40
3.2. Впровадження заходів для підвищення конкурентоспроможності агенції	44
3.3. Очікувані результати від впровадження заходів для покращення сервісної діяльності.....	47
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлена зростанням ролі сервісної діяльності у забезпеченні успішності туристичного бізнесу. Туристична галузь є однією з найбільш динамічних у світі, і попит на туристичні послуги стабільно зростає, зумовлюючи високий рівень конкуренції серед туристичних підприємств. В умовах глобалізації та інтенсифікації ринкових відносин клієнти стають більш вибагливими, що ставить перед підприємствами необхідність постійного вдосконалення якості сервісу для задоволення їхніх потреб і очікувань.

Одним із визначальних чинників успіху підприємства на ринку є правильне управління сервісною діяльністю, яке забезпечує високу якість послуг та формує позитивний імідж компанії. Саме завдяки належному управлінню сервісною діяльністю туристичні компанії можуть не лише задовольнити потреби клієнтів, але й підвищити рівень їхньої лояльності, що є запорукою повторного звернення та рекомендацій новим клієнтам. Крім того, якісний сервіс дозволяє підвищити конкурентоспроможність туристичного підприємства на ринку, адже клієнти схильні обирати компанії, які пропонують надійні, зручні та персоналізовані послуги.

Сучасні виклики в управлінні сервісом пов'язані також зі швидким розвитком цифрових технологій та інноваційних підходів у сфері обслуговування. Використання CRM-систем, впровадження автоматизованих платформ для бронювання та взаємодії з клієнтами, аналітика поведінки споживачів та персоналізовані пропозиції – усе це стає важливою складовою ефективного управління сервісною діяльністю. З огляду на це, підприємствам, які бажають бути конкурентоспроможними, необхідно адаптуватися до сучасних тенденцій, інтегруючи інновації в кожен етап обслуговування.

В умовах, коли в Україні туристична галузь стикається з додатковими викликами, пов'язаними з економічними та соціальними змінами, питання

ефективного управління сервісною діяльністю набуває особливої ваги. Для туристичних підприємств це можливість підтримувати стабільну роботу, навіть за умов змін попиту та особливих вимог клієнтів, що сприяє зміцненню позицій на ринку та стійкому розвитку галузі в цілому.

Отже, дослідження управління сервісною діяльністю туристичного підприємства є актуальним, оскільки дозволяє виявити та проаналізувати підходи до покращення якості обслуговування, визначити оптимальні методи взаємодії з клієнтами та впровадження інновацій, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності туристичних компаній на національному та міжнародному ринках.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз управління сервісною діяльністю туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» та розробка рекомендацій для підвищення ефективності обслуговування клієнтів з метою забезпечення високої конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг.

Для досягнення цієї мети слід вирішити такі завдання:

- розкрити сутність і значення управління сервісною діяльністю в туристичній агенції ;
- дослідити моделі та методи управління сервісною діяльністю, що використовуються в галузі;
- вивчити основні складові системи менеджменту сервісної діяльності туристичних агенцій;
- проаналізувати організаційно-економічну характеристику туристичної агенції «Мер-Ка-Ба»;
- оцінити стан та якість управління сервісною діяльністю туристичної агенції «Мер-Ка-Ба»;
- розробити рекомендації для вдосконалення системи управління сервісною діяльністю в туристичній агенції «Мер-Ка-Ба».

Об'єкт дослідження кваліфікаційної роботи – процес управління сервісною діяльністю туристичної агенції .

Предмет дослідження кваліфікаційної роботи – теоретико-методологічні та практичні аспекти управління сервісною діяльністю на прикладі туристичної агенції «Мер-Ка-Ба».

Методи дослідження. У роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, таких як аналіз, синтез, порівняння, спостереження, а також методи економічного і статистичного аналізу для оцінки стану сервісної діяльності.

Практичне значення роботи. Розроблені рекомендації можуть бути використані для вдосконалення сервісної діяльності туристичного підприємства «Мер-Ка-Ба», що сприятиме підвищенню якості обслуговування, задоволеності клієнтів та конкурентоспроможності підприємства на ринку туристичних послуг.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження були представлені у вигляді двох наукових публікацій, одна з яких була опублікована у збірнику матеріалів XIII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України», інша – в збірнику матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Індустрія гостинності: стан, тенденції та тренди розвитку».

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (нараховує 50 позицій), додатків. Обсяг основного тексту кваліфікаційної роботи складає 53 сторінки, загальний обсяг роботи – 64 сторінок. Робота містить 2 рисунка, 4 таблиці, 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СЕРВІСНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення сервісної діяльності туристичного підприємства

Сервісна діяльність є центральною складовою роботи туристичних підприємств, оскільки від її якості залежить досвід клієнтів і їхня готовність повертатися до компанії в майбутньому. Сервіс у туризмі є комплексом дій і процесів, спрямованих на задоволення потреб клієнтів у забезпеченні комфортних умов для подорожей та відпочинку, надання послуг, що відповідають сучасним стандартам якості. Він охоплює не тільки надання базових послуг (таких як бронювання квитків, проживання, страхування), але і формування загального позитивного враження від подорожі, що досягається завдяки індивідуальному підходу до кожного клієнта та високим стандартам обслуговування.

Сервісна діяльність у туристичній сфері має свої особливості, зокрема через потребу в одночасному задоволенні різноманітних запитів клієнтів. Туристичний сервіс, на відміну від товарів матеріального характеру, є суто нематеріальним і передбачає надання послуг, що створюють певний рівень комфорту, довіри та емоційного зв'язку з клієнтом. Туристичні послуги є швидкоплинними, а їх споживання та надання часто відбувається одночасно, що вимагає від підприємства високої оперативності та готовності реагувати на запити клієнтів у режимі реального часу. Відмінною рисою сервісної діяльності в туризмі є те, що більшість послуг надаються в умовах прямого контакту між працівниками підприємства та клієнтами, тому якість сервісу залежить від

професійної підготовки, комунікативних навичок та вміння співробітників адаптуватися до різних ситуацій і очікувань клієнтів.

Сервісна діяльність охоплює три основні аспекти: надання базових туристичних послуг, забезпечення додаткових послуг і формування позитивного іміджу підприємства через якісне обслуговування. Базові послуги включають бронювання квитків, проживання, трансфер, страхування та інші аспекти, які є основою туристичної подорожі. Додаткові послуги включають організацію екскурсій, надання консультацій щодо культурних особливостей країн, допомогу в плануванні особистих маршрутів, доступ до довідкових матеріалів про місцеві пам'ятки та багато іншого. Ці додаткові послуги часто є вирішальними для задоволення клієнтів, оскільки саме вони створюють індивідуальний і неповторний досвід подорожі.[24]

У сучасних умовах швидкого розвитку технологій сервісна діяльність набуває нових форм. Туристичні компанії активно впроваджують цифрові інструменти, що дозволяють автоматизувати процеси обслуговування, зменшувати вплив людського фактора та підвищувати загальну ефективність взаємодії з клієнтами. Серед таких технологій є CRM-системи (системи управління відносинами з клієнтами), мобільні додатки для підтримки та інформування клієнтів, платформи для онлайн-бронювання послуг і трансферів. Завдяки впровадженню таких інновацій туристичні підприємства можуть значно підвищити зручність користування їхніми послугами, що стає важливим аспектом при виборі туристичної компанії в умовах високої конкуренції.

Якість сервісу є визначальним чинником у формуванні конкурентоспроможності туристичного підприємства. Туристичний ринок характеризується великою кількістю гравців, які пропонують схожі послуги. Тому високий рівень сервісу є тим чинником, який дозволяє підприємству виділитися серед конкурентів і закріпити за собою певну частину ринку. Якість сервісу визначається багатьма показниками, серед яких можна виділити оперативність реагування на запити клієнтів, ввічливість та професійність

персоналу, використання інноваційних технологій для покращення комунікації з клієнтами, дотримання встановлених стандартів обслуговування [13].

На рівень сервісної діяльності значно впливають такі фактори:

- професійна підготовка персоналу. Працівники туристичного підприємства повинні володіти глибокими знаннями про туристичні послуги, мати комунікативні навички, вміти налагоджувати контакт з клієнтом і створювати для нього комфортні умови. Висококваліфікований персонал може ефективно справлятися з будь-якими труднощами, швидко знаходити рішення і адаптувати послуги під конкретні потреби клієнтів. Навчання і розвиток персоналу є основним інструментом, що дозволяє підвищити рівень сервісу і відповідати високим стандартам обслуговування;

- індивідуальний підхід до клієнтів. Успішні туристичні підприємства розуміють, що кожен клієнт є унікальним, зі своїми потребами, очікуваннями та побажаннями. Тому індивідуальний підхід до обслуговування клієнтів стає важливою частиною сервісної діяльності. Це включає персоналізацію пропозицій, пропонування додаткових послуг, які відповідають інтересам клієнта, а також уважне ставлення до його побажань і очікувань. Клієнти, які відчувають індивідуальний підхід, залишаються більш лояльними до підприємства, що в подальшому позитивно впливає на репутацію та прибутковість компанії;

- використання сучасних технологій. Технологічні інновації, такі як автоматизація процесів, впровадження онлайн-бронювання, використання CRM-систем для зберігання інформації про клієнтів, дозволяють туристичним підприємствам покращити якість сервісу, зменшити час на обробку запитів та забезпечити зручність користування послугами. Технології допомагають зберігати історію взаємодії з клієнтами, що дозволяє підприємству надавати персоналізовані послуги та швидко реагувати на потреби кожного клієнта;

- імідж та репутація підприємства. Позитивний імідж підприємства є важливим нематеріальним активом, який підвищує його привабливість для клієнтів. Рівень сервісу, який забезпечує туристичне підприємство,

безпосередньо впливає на формування його репутації. Клієнти, які задоволені сервісом, зазвичай рекомендують компанію іншим, що сприяє залученню нових клієнтів і покращенню позицій на ринку;

- контроль якості послуг. Підтримка якості на високому рівні є невід'ємною частиною сервісної діяльності. Туристичні підприємства повинні регулярно оцінювати якість послуг, які вони надають, проводити анкетування і збір відгуків, аналізувати побажання клієнтів і усувати виявлені недоліки. Контроль якості дозволяє оперативно виявляти слабкі сторони у сервісі та покращувати процеси обслуговування.

Таким чином, сервісна діяльність туристичного підприємства – це не лише комплекс послуг, але і сукупність процесів, спрямованих на формування позитивного досвіду клієнта та його задоволення від обслуговування. Вона є основою для створення стійкої клієнтської бази, що забезпечує підприємству стабільність на ринку та зростання обсягів продажів. Ключовими аспектами сервісної діяльності є її якість, швидкість реагування на запити, дотримання стандартів обслуговування, орієнтація на індивідуальні потреби клієнтів і впровадження інноваційних рішень.

Завдяки ефективному управлінню сервісною діяльністю туристичне підприємство може не тільки залучити нових клієнтів, але й забезпечити собі конкурентну перевагу, підвищити рівень задоволеності клієнтів та створити позитивний імідж на ринку туристичних послуг.

1.2. Моделі та методи управління сервісною діяльністю

У сучасних умовах туристичні підприємства стикаються з необхідністю ефективного управління сервісною діяльністю, щоб відповідати зростаючим вимогам клієнтів і зберігати конкурентні переваги. З цією метою використовуються різноманітні моделі і методи, що дозволяють підвищити

якість обслуговування, оптимізувати робочі процеси та забезпечити задоволення потреб клієнтів. Серед найбільш поширених моделей управління сервісною діяльністю можна виділити модель SERVQUAL, модель Kano та модель Gaps, кожна з яких надає підприємству можливість аналізувати і покращувати якість надання послуг.

Модель SERVQUAL є однією з найбільш розповсюджених і широко застосовуваних моделей для оцінки якості обслуговування. Вона базується на п'яти ключових аспектах:

- матеріальні аспекти – фізичне середовище, обладнання, вигляд персоналу та інші матеріальні елементи, що формують враження клієнтів;
- надійність – здатність надавати послуги відповідно до обіцянок, незалежно від зовнішніх факторів;
- чуйність – готовність персоналу допомагати клієнтам і швидко реагувати на їхні потреби;
- впевненість – впевненість клієнтів у компетентності працівників і можливості отримати допомогу;
- емпатія – здатність персоналу проявляти увагу до потреб клієнта і пропонувати індивідуалізовані рішення.

Методологія SERVQUAL дає змогу вимірювати рівень задоволеності клієнтів і виявляти розбіжності між очікуваннями клієнтів і фактичною якістю послуг. У результаті туристичні підприємства отримують змогу ідентифікувати аспекти, що потребують покращення. Наприклад, SERVQUAL дозволяє аналізувати, чи є достатньо налаштованими матеріальні елементи обслуговування, наскільки працівники оперативно і з відповідальністю реагують на запити клієнтів тощо. Таким чином, SERVQUAL є дієвим інструментом, що допомагає підвищити якість сервісу [37].

Модель Kano спрямована на ідентифікацію та класифікацію потреб клієнтів. Вона базується на принципі, що потреби можна розділити на три категорії:

- базові потреби є основними і без них клієнти зазнають розчарування. Наприклад, у туристичному сервісі це може бути комфортність транспорту або забезпечення безпеки;

- передбачувані потреби впливають на задоволеність клієнта. Це можуть бути послуги, які клієнт очікує отримати за певну ціну;

- захоплюючі потреби – це інноваційні пропозиції, що перевершують очікування клієнта і надають йому приємні емоції. До таких послуг можна віднести персоналізовані привітання або подарунки, додаткові бонуси.

Використання моделі Капо в сервісній діяльності дозволяє туристичним підприємствам спрямовувати ресурси на ті потреби, які мають найбільший вплив на задоволеність клієнтів і формувати конкурентні переваги. Наприклад, компанія може інвестувати в розробку унікальних послуг або покращення базових аспектів сервісу, щоб відповідати основним очікуванням клієнтів.

Модель Gaps є ефективною для аналізу розривів між очікуваннями клієнтів і реальним сервісом, що надається. Вона передбачає п'ять типів розривів:

1. розрив між очікуваннями клієнтів і сприйняттям менеджменту;
2. розрив між сприйняттям менеджменту і стандартами обслуговування;
3. розрив між стандартами і фактичним обслуговуванням;
4. розрив між обслуговуванням і комунікацією з клієнтами;
5. розрив між очікуваннями і отриманим досвідом.

Ця модель допомагає ідентифікувати проблеми, що впливають на якість обслуговування, та вжити заходів для їх усунення. Наприклад, якщо існує розрив між сприйняттям менеджменту і фактичною якістю обслуговування, компанія може зосередитися на вдосконаленні стандартів обслуговування та навчанні персоналу.

Модель RATER є розширеною версією моделі SERVQUAL, яка додає акцент на виміри надійності, забезпечення, матеріальних аспектів, чуйності та емпатії. Вона дозволяє детально аналізувати якість обслуговування і визначати пріоритети для покращення.

Кожна з цих моделей має свої особливості, які варто враховувати при виборі підходу до управління сервісною діяльністю. Модель SERVQUAL є зручною для загальної оцінки якості, модель SERVICEDELIVERY забезпечує детальне управління процесами, модель Капо допомагає зрозуміти пріоритети клієнтів, а моделі Gaps та RATER додають можливості для виявлення і усунення проблем.

Вибір конкретної моделі залежить від специфіки туристичного підприємства, його розмірів, ресурсів та цілей. Важливо не лише обрати відповідну модель, але й адаптувати її до конкретних умов і потреб клієнтів, забезпечуючи постійний моніторинг і вдосконалення сервісної діяльності.

Методи управління сервісною діяльністю є сукупністю стратегій, інструментів та підходів, що дозволяють туристичному підприємству підтримувати високий рівень обслуговування, орієнтований на потреби клієнтів. Основними методами управління сервісом є маркетингові дослідження, стандартизація послуг, контроль якості, навчання персоналу та інтеграція інноваційних технологій [24].

Маркетингові дослідження дозволяють підприємству отримати цінну інформацію про вподобання, очікування та потреби клієнтів. Аналіз поведінки споживачів допомагає підприємству визначити сильні та слабкі сторони в обслуговуванні, що сприяє вдосконаленню сервісної діяльності. Методи дослідження включають:

- опитування клієнтів – підприємство може створювати анкети або проводити телефонні опитування після отримання послуги, щоб дізнатися, наскільки клієнти задоволені сервісом;
- фокус-групи – невеликі групи клієнтів обговорюють аспекти послуг, що дозволяє глибше вивчити їхні очікування та отримати більш детальні відгуки;
- аналіз поведінкових даних – дослідження транзакцій клієнтів, переглядів вебсайту, історії замовлень, що дозволяє визначити найбільш популярні послуги та адаптувати сервіс під вподобання клієнтів.

Зібрана інформація використовується для розробки нових пропозицій, вдосконалення процесів обслуговування та створення персоналізованих послуг, що підвищує задоволеність клієнтів і покращує репутацію компанії.

Стандартизація є важливим інструментом для забезпечення стабільності якості обслуговування. Вона передбачає розробку і впровадження єдиних стандартів обслуговування, що дозволяють підтримувати якість послуг незалежно від особливостей конкретної ситуації чи працівника, який їх надає. Стандарти можуть включати:

- вимоги до швидкості обслуговування – встановлення стандартного часу для обробки замовлень, відповіді на запити та вирішення проблем клієнтів;
- правила етикету та комунікації – вимоги до поведінки персоналу, використання привітних та ввічливих фраз, індивідуального підходу до клієнтів;
- процедури вирішення конфліктів – інструкції для персоналу щодо реагування на скарги та проблеми клієнтів, які включають дотримання етичних норм та прагнення до збереження позитивного враження клієнта про компанію.

Стандартизація дозволяє уникнути непослідовності в обслуговуванні та підвищує рівень задоволеності клієнтів, оскільки забезпечує стабільність і передбачуваність обслуговування на всіх етапах взаємодії.

Контроль якості є важливим методом управління сервісною діяльністю, оскільки дозволяє забезпечити відповідність фактичного обслуговування встановленим стандартам і очікуванням клієнтів. Контроль якості включає різні методи, що допомагають виявляти недоліки в обслуговуванні та підвищувати загальну якість сервісу:

- анкетування та опитування клієнтів після отримання послуг допомагає отримати зворотний зв'язок щодо їхньої задоволеності;
- моніторинг соціальних мереж і відгуків на онлайн-платформах дозволяє підприємству швидко реагувати на критику та пропонувати рішення проблем;

- таємні покупці – залучення фахівців, які виступають в ролі клієнтів, щоб оцінити реальний рівень обслуговування, виявити можливі проблеми у взаємодії з клієнтами та отримати цілісну картину якості послуг;
- внутрішні аудити – регулярні перевірки роботи персоналу на відповідність стандартам обслуговування і виявлення точок зростання.

Контроль якості дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в рівні задоволеності клієнтів, вчасно усувати виявлені недоліки та вдосконалювати процеси обслуговування.

Персонал є важливим ресурсом туристичного підприємства, оскільки саме він взаємодіє з клієнтами та забезпечує належний рівень сервісу. Постійне навчання та розвиток навичок персоналу є необхідною умовою для підтримання якості обслуговування. Навчальні програми можуть включати:

- тренінги з комунікативних навичок – розвивають здатність персоналу ефективно спілкуватися з клієнтами, формувати зрозумілі відповіді на запити клієнтів і вирішувати конфлікти;
- майстер-класи з вирішення конфліктів – навчання управління стресовими ситуаціями, що дозволяє зберігати спокій і професіоналізм при вирішенні скарг;
- курси професійного розвитку – спеціалізовані курси щодо особливостей надання послуг у туристичній галузі, які допомагають працівникам поглибити знання і вивчати новітні тенденції в індустрії;
- навчання безпеки – інструктажі та тренінги з безпеки, що важливі для персоналу, який працює з міжнародними клієнтами або організовує подорожі з підвищеними ризиками.

Навчання сприяє зростанню рівня професіоналізму та впевненості персоналу, що дозволяє забезпечувати стабільно високу якість обслуговування та формувати позитивний досвід для клієнтів.

Інновації стають невід'ємною частиною управління сервісною діяльністю, оскільки вони дозволяють автоматизувати процеси обслуговування, підвищити

зручність і швидкість взаємодії з клієнтами. Серед інноваційних технологій, які використовуються туристичними підприємствами, виділяють:

- CRM-системи – надають можливість зберігати інформацію про клієнтів, відстежувати їхні уподобання і забезпечувати персоналізовані пропозиції;
- онлайн-платформи для бронювання – дозволяють клієнтам самостійно обирати та бронювати послуги, що значно знижує навантаження на персонал і прискорює процес обслуговування;
- мобільні додатки – забезпечують клієнтам доступ до послуг у будь-який час і в будь-якому місці, що підвищує рівень комфорту та задоволеності клієнтів;
- інтерактивні чати та чат-боти – дозволяють клієнтам отримувати миттєві відповіді на запити, автоматизуючи базові процеси обслуговування.[22]

Інноваційні технології дозволяють туристичним підприємствам адаптуватися до змінних потреб клієнтів, зменшувати час обробки запитів і забезпечувати зручний доступ до послуг, що є важливим фактором конкурентоспроможності.

1.3. Основні складові системи менеджменту сервісної діяльності

Система менеджменту сервісної діяльності є сукупністю процесів, структур та заходів, які забезпечують якісне обслуговування клієнтів і підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства. Для ефективного управління сервісом важливо організувати структуру, яка дозволяє контролювати всі аспекти взаємодії з клієнтами, впроваджувати стандарти обслуговування, мотиваційні механізми для персоналу та технологічну підтримку.

Організаційна структура є основою ефективного функціонування сервісної діяльності. Вона передбачає чіткий розподіл обов'язків і функцій між працівниками, відділами та підрозділами, які займаються обслуговуванням клієнтів. Серед типових структурних елементів туристичного підприємства можна виділити відділи продажу, відділи маркетингу, адміністративний персонал та служби підтримки клієнтів. Кожен з цих відділів відіграє свою роль у забезпеченні комплексного сервісу та забезпечує високу якість обслуговування.

Організаційна структура повинна відповідати стратегії підприємства та враховувати особливості ринку, на якому воно функціонує. Наприклад, у великих туристичних компаніях, які обслуговують клієнтів в декількох країнах, структура може включати регіональні офіси, які координують діяльність у конкретних регіонах, адаптуючи сервіси під локальні особливості і потреби клієнтів. У маленьких підприємствах структура може бути більш компактною, однак навіть у таких випадках важливо чітко визначити функції кожного працівника та налагодити координацію між ними.

Важливим аспектом є взаємодія між підрозділами, адже вона дозволяє забезпечити оперативне вирішення питань клієнтів. Налагоджена комунікація між відділами забезпечує злагоджену роботу всього підприємства, що є особливо важливим у критичних ситуаціях, коли потрібна швидка реакція. Для покращення внутрішньої координації деякі компанії використовують цифрові платформи для внутрішнього обміну інформацією, що дозволяє зменшити час на комунікацію та швидко реагувати на зміни в запитах клієнтів.

Стандарти якості є основою для підтримання високого рівня обслуговування та забезпечення задоволеності клієнтів. Встановлення стандартів якості дозволяє туристичним компаніям підтримувати стабільність у наданні послуг, незалежно від того, хто з працівників виконує завдання. Стандарти можуть включати правила щодо часу обробки запитів, вимоги до ввічливості та дотримання етикету, процедури вирішення конфліктів та обробки скарг.

Процедури обслуговування, засновані на стандартах якості, охоплюють увесь шлях клієнта: від моменту першого контакту з компанією до завершення обслуговування. Туристичне підприємство має враховувати кожен етап взаємодії з клієнтом, від розгляду запитів та бронювання до вирішення можливих проблем, що виникають під час подорожі. Чіткі процедури дозволяють уникати непорозумінь, забезпечують оперативне реагування та покращують загальний досвід клієнтів.

Контроль за дотриманням стандартів є важливим елементом для забезпечення відповідності якості обслуговування. Туристичні компанії можуть застосовувати різноманітні методи контролю: таємні покупці, опитування клієнтів, анкетування після завершення обслуговування та моніторинг відгуків на сторонніх платформах. Ці методи дозволяють виявляти недоліки, на які слід звернути увагу, та підтримувати високу якість сервісу.

Мотивація персоналу є ключовим фактором, що впливає на якість обслуговування клієнтів. Успішна система мотивації включає як фінансові, так і нефінансові заохочення, що стимулюють працівників надавати послуги високого рівня. Серед фінансових заохочень можна виділити премії, бонуси за досягнення певних показників, матеріальну винагороду за високу якість обслуговування або особливі зусилля. Нефінансові заохочення включають визнання досягнень працівників, можливості для кар'єрного росту, доступ до тренінгів і курсів підвищення кваліфікації.

Система мотивації повинна враховувати індивідуальні потреби працівників, їхні особисті цілі та кар'єрні амбіції, що дозволяє створити комфортне робоче середовище і забезпечити їхню високу зацікавленість у наданні якісних послуг. Для досягнення цього багато туристичних підприємств проводять регулярні оцінки ефективності працівників, що дозволяє не тільки визначати сильні сторони персоналу, але й виявляти аспекти, які потребують додаткового навчання.

Навчання персоналу є важливим доповненням до системи мотивації. Постійний розвиток навичок працівників дозволяє їм бути в курсі останніх

тенденцій у сервісній діяльності, підвищувати рівень професіоналізму і забезпечувати якісне обслуговування. Навчальні програми можуть включати курси з комунікативних навичок, управління стресом, вирішення конфліктів, а також тренінги з розуміння особливостей туристичної галузі. Також важливою частиною є інструктажі щодо безпеки, особливо для персоналу, який працює з міжнародними клієнтами або організовує активний відпочинок.

Клієнтоорієнтованість є невід'ємною частиною сучасної системи менеджменту сервісної діяльності, оскільки орієнтація на клієнта дозволяє створити лояльну аудиторію і підвищити конкурентоспроможність. Туристичне підприємство має на меті не просто надати послугу, але й створити позитивний досвід, який сприятиме поверненню клієнтів та їхньому бажанню рекомендувати компанію іншим.

Клієнтоорієнтована стратегія включає декілька ключових аспектів:

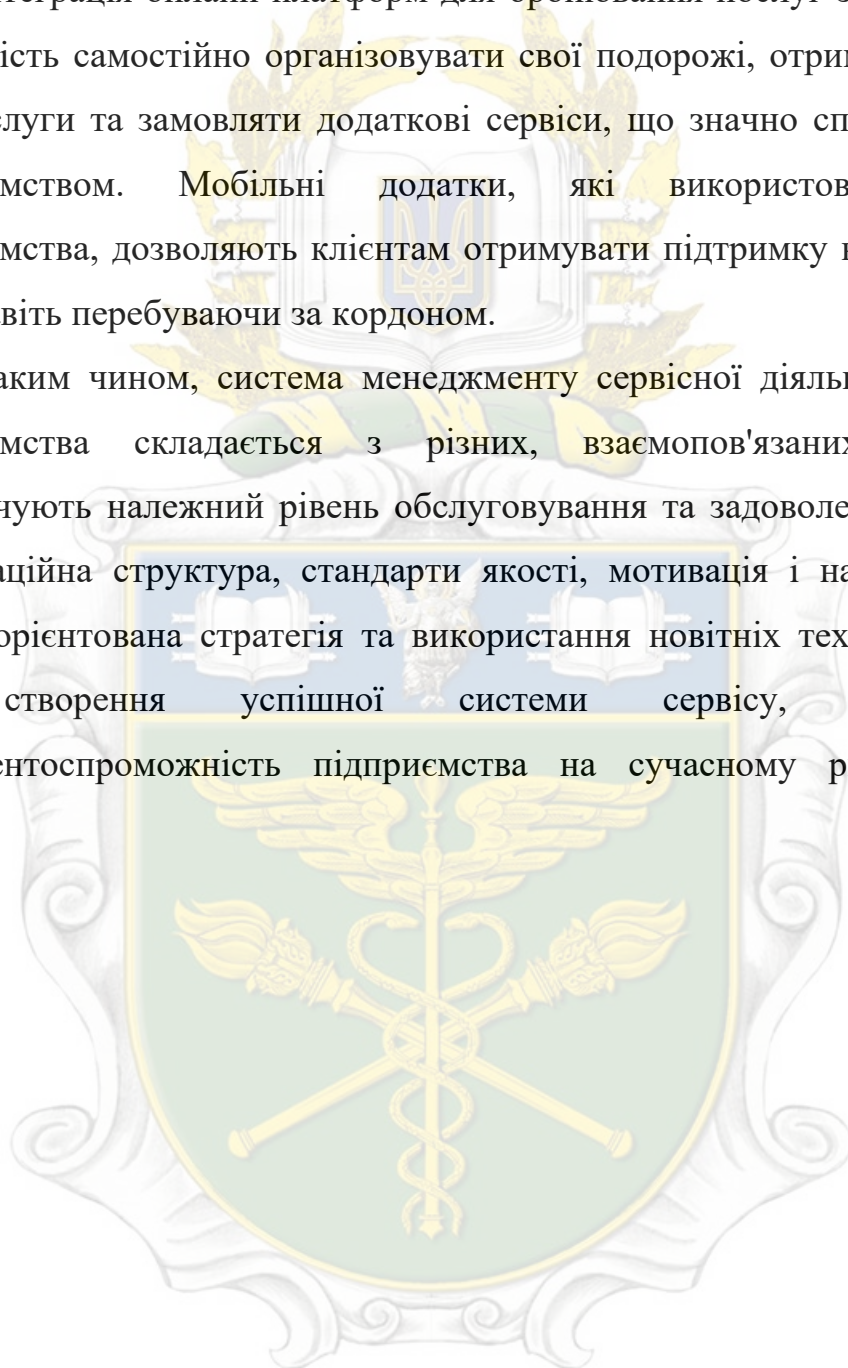
- персоналізація обслуговування – забезпечення унікального підходу до кожного клієнта на основі його індивідуальних потреб і вподобань. Завдяки CRM-системам і автоматизації процесів туристичні компанії можуть накопичувати дані про клієнтів, зберігати історію попередніх замовлень, уподобання, що дозволяє створювати персоналізовані пропозиції;
- взаємодія в режимі реального часу – використання сучасних засобів комунікації, таких як чати на сайті, мобільні додатки або соціальні мережі, що забезпечують клієнтам швидкий доступ до інформації. Завдяки цим засобам підприємство може підтримувати контакт з клієнтами на всіх етапах подорожі;
- забезпечення швидкого реагування – одна з основних вимог клієнтів, які очікують надання сервісу в короткі терміни. Завдяки автоматизації процесів та інтеграції онлайн-платформ туристичні підприємства можуть значно скоротити час очікування клієнтів і забезпечити зручність обслуговування.

Технологічна підтримка є важливим елементом сучасної системи менеджменту. Впровадження цифрових технологій дозволяє значно підвищити ефективність обслуговування, автоматизувати процеси та забезпечити високий

рівень комфорту для клієнтів. Наприклад, CRM-системи дають змогу зберігати історію взаємодії з клієнтами, аналізувати їхні вподобання і створювати персоналізовані пропозиції.

Інтеграція онлайн-платформ для бронювання послуг забезпечує клієнтам можливість самостійно організувати свої подорожі, отримувати інформацію про послуги та замовляти додаткові сервіси, що значно спрощує взаємодію з підприємством. Мобільні додатки, які використовують туристичні підприємства, дозволяють клієнтам отримувати підтримку в режимі реального часу, навіть перебуваючи за кордоном.

Таким чином, система менеджменту сервісної діяльності туристичного підприємства складається з різних, взаємопов'язаних елементів, які забезпечують належний рівень обслуговування та задоволення клієнтів. Чітка організаційна структура, стандарти якості, мотивація і навчання персоналу, клієнтоорієнтована стратегія та використання новітніх технологій є основою для створення успішної системи сервісу, яка забезпечує конкурентоспроможність підприємства на сучасному ринку туристичних послуг.



РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «МЕР-КА-БА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика туристичної агенції «Мер-Ка-Ба»

Туристична агенція «Мер-Ка-Ба» зареєстрована на ФОП Сиверчук Валерія Станіславовича (діяльність за початкова 22.11.2006 р.), основним видом діяльності якого є 79.11 Діяльність туристичних агентств. Підприємство має банківські рахунки для розрахунків, а також офіційні атрибути: печатку, логотип і штамп.

ТА «Мер-Ка-Ба» з моменту свого заснування активно співпрацює з профспілками регіону, організовуючи корпоративні подорожі та тури вихідного дня.

Агенція також є лауреатом регіонального конкурсу «Бізнес-еліта Поділля», що підтверджує високу якість його сервісу. Метою компанії є надання туристичних послуг найвищого рівня, спрямованих на забезпечення індивідуального обслуговування клієнтів з акцентом на якість.

Основні напрямки діяльності агенції у 2024 році, змінені через військовий стан, включають:

- виїзний туризм: організація турів за кордон із вильотами з Кишинева, Сучави та Польщі;
- продаж квитків: бронювання авіа- та залізничних квитків з урахуванням логістики;
- бронювання готелів: вибір готелів, враховуючи потреби та бюджет клієнтів;

- страхування: оформлення полісів з покриттям ризиків, пов'язаних з військовими діями;
- візова підтримка та організація індивідуальних турів.

Агенція надає повний спектр послуг для довгострокового обслуговування клієнтів, акцентуючи увагу на індивідуальних потребах кожного клієнта, своєчасності надання послуг та прозорості умов обслуговування. Основні принципи обслуговування ТА «Мер-Ка-Ба» включають єдиний високий стандарт якості, проактивний підхід, персоналізацію та коректність у стосунках з клієнтами.

Матеріально-технічна база агенції забезпечує надання якісних послуг. Вона включає сучасне офісне обладнання: меблі, комп'ютери, принтер, ксерокс, засоби зв'язку, а також інформаційні брошури й каталоги. Офіс агенції обладнаний для зручності клієнтів і відповідає сучасним ринковим вимогам, включаючи системи онлайн-бронювання та інформаційні ресурси для роботи з клієнтами

Організаційна структура туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» є лінійно-функціональною (див. рис. 2.1)

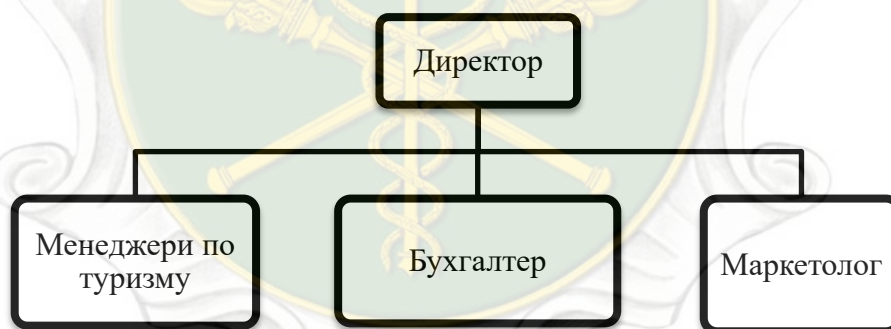


Рисунок 2.1 – Організаційна структура туристичної агенції «Мер-Ка-Ба»

На чолі стоїть директор, який здійснює загальне керівництво та розробляє стратегію розвитку, у його підпорядкуванні знаходяться 8 менеджерів по туризму, бухгалтер та маркетолог.

Менеджери по туризму здійснюють продажі туристичного продукту та інше обслуговування туристів.

Бухгалтер контролює грошові потоки, оформлює фінансові звіти та вирішує податкові питання.

Маркетолог веде робочу сторінку, розробляє рекламну продукцію а також просуває агенцію на туристичному ринку.

Всі менеджери по туризму кожного року відвідують різні туристичні регіони у складі рекламних турів та є активними учасниками онлайн семінарів для збільшення та поновлення інформації про популярні курорти та готелі.

Кожен з менеджерів має свій профіль по окремим регіонам та завдяки обміну інформацією всі інші володіють обширною базою курортів та готелів.

Цінова політика компанії адаптована до поточних умов ринку та враховує купівельну спроможність клієнтів. «Мер-ка-ба» пропонує різні цінові категорії турів, щоб задовольнити потреби різних сегментів споживачів (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Цінова політика туристичної агенції «Мер-Ка-Ба»

Країна	Курорт	Готель	Тип номера	Харчування	Транспорт	Тривалість	Ціна (€)
Єгипет	Хургада	Steigenberger Al Dau Beach	Двомісний стандарт	All inclusive	Авіа з Кишинева	7 ночей	1150
Туреччина	Анталія	Rixos Downtown Antalya	Двомісний люкс	All inclusive	Авіа з Кишинева	7 ночей	1700
Італія	Рим	Hotel Artemide	Двомісний покращений	Сніданок	Авіа з Варшави	5 ночей	900
Іспанія	Барселона	Hotel Arts Barcelona	Двомісний стандарт	Сніданок	Авіа з Варшави	4 ночей	850

У 2024 році цінова політика ТА «Мер-Ка-Ба» відображає зміни в популярних напрямках. Єгипет і Туреччина більше не є настільки бюджетними варіантами, як вважалося раніше: середня вартість тижневих турів із «All inclusive» суттєво зросла. Туристичні поїздки до Європи, хоча й залишаються дорожчими на добу, зазвичай плануються на меншу кількість туро-днів, що дозволяє клієнтам зберегти частину бюджету, залишаючи більше часу для самостійного дослідження місцевої культури та кухні

Протягом 2023 року туристичною агенцією «Мер-Ка-Ба» було відправлено у подорож 1 346 туристів, середня вартість туру складає 35 000 грн. з людини. Динаміка основних показників надання туристичних послуг агенції «Мер-Ка-Ба» представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних показників надання туристичних послуг агенції «Мер-Ка-Ба»

№	Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2022 р порівняно з 2021р		Відхилення 2023 р порівняно з 2022р	
					абс., туристів	відн, %	абс., туристів	відн., %
1	Кількість обслугованих туристів, у тому числі за видами:	1192	1053	1346	-143	-12	+294	+28
2	іноземних туристів	21	18	25	-3	-14,3	+7	+38,9
3	туристів, які виїжджали за кордон	1034	894	1109	-140	-13,5	215	24,1
4	туристів, які виїжджали за кордон, обслугованих без поселення в закладах розміщення	26	20	33	-6	-23,1	13	65
5	туристів, охоплених внутрішнім туризмом	159	158	241	-1	-0,6	83	52,5
6	Кількість туро-днів, наданих туристам	7154	8973	5663	1819	25,4	-3310	-36,9
7	Обсяг наданих туристичних послуг (тис. грн.), у тому числі:	15450	22559	9428	7109	46	-13131	-58,2
8	Туристам, які виїжджали за кордон України (тис. грн)	15198	22133	8020	6935	45,6	-14113	63,8

Аналізуючи таблицю 2.2 можна відзначити суттєві зміни в обсягах обслуговування клієнтів, зумовлені як економічною ситуацією в країні, так і впливом повномасштабного вторгнення Росії на територію України. У 2022 році кількість обслугованих туристів знизилася на 12% порівняно з 2021 роком. Це можна пояснити тим, що початок війни спричинив значне зниження попиту на туристичні послуги через небезпеку подорожей, обмеження на пересування та економічні труднощі. Через невизначеність і нестабільність багато людей вирішили відмовитися від подорожей, що безпосередньо вплинуло на діяльність туристичних агенцій.

Однак у 2023 році кількість туристів, які скористалися послугами агенції, зросла на 28% порівняно з попереднім роком. Це свідчить про певне відновлення попиту на туристичні послуги та адаптацію агенції до нових умов, наприклад, перенесення точок вильоту до сусідніх країн, таких як Польща, Молдова і Румунія. Зростання кількості обслугованих туристів також може бути пов'язане з підвищенням якості обслуговування, вдосконаленням сервісу та поступовим зростанням бажання українців відпочити після складного періоду.

Окрім того, варто зазначити позитивну динаміку у сфері внутрішнього туризму, адже кількість туристів, охоплених внутрішніми подорожами, у 2023 році зросла на 52,5% порівняно з попереднім роком. Це може бути результатом зростання інтересу до безпечніших внутрішніх туристичних напрямків та бажання підтримати вітчизняний бізнес, що в умовах війни стало важливим чинником для багатьох українців.

Варто також звернути увагу на зміни в обсягах наданих туристичних послуг. Хоча у 2022 році обсяг послуг зріс, що свідчить про ефективну адаптацію бізнесу до нових умов, у 2023 році цей показник значно знизився. Це може вказувати на те, що клієнти все частіше обирали менш дорогі тури або агенція зменшила вартість своїх послуг через зростаючу конкуренцію та зниження купівельної спроможності клієнтів. Загальна динаміка вказує на те, що ТА «Мер-Ка-Ба» змушена була адаптувати свої стратегії, зокрема

зосередитися на розвитку виїзного туризму через країни-сусіди, а також на внутрішньому туризмі, який став безпечнішою альтернативою в умовах військових дій.

Таким чином, зміни, відображені в таблиці, демонструють гнучкість і здатність туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» пристосовуватися до кризових умов, що дозволяє їй продовжувати надавати послуги навіть у складних економічних і політичних реаліях.

Фінансовий стан туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» у 2023 році оцінюється як стабільний. Загальний обсяг реалізованих послуг за рік досяг 4 653,3 тис. грн, що на 15% більше порівняно з показником 2022 року. Витрати на надання послуг збільшилися на 7% і склали 3 423,1 тис. грн, що свідчить про контрольоване зростання операційних витрат та ефективне управління ресурсами. Завдяки такому підходу чистий прибуток зріс на 43% і становив 546,6 тис. грн (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз основних економічних показників діяльності туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» за 2022-2023 рр.

№	Показники	2023	2022	Абсолютне відхилення(2023-2022)	Відносне відхилення (%)
1	2	3	4	5	6
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	4653,3	4044,1	609,2	15,1
2	ПДВ, тис. грн.	776,9	674,6	102,3	15,2
3	ПДВ у відсотках до виручки, %	16,7	16,7	0	0
4	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3885,6	3369,5	516,1	15,3
5	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3423,1	3190,2	232,9	7,3
6	Собівартість у відсотках до виручки, %	73,6	78,8	-5,2	-6,6
7	Валовий прибуток, тис. грн.	462,5	179,3	283,2	157,9
8	Інші операційні доходи, тис. грн.	77,5	35,4	42,1	118,9

Продовження Таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6
9	Адміністративні витрати, тис. грн.	74,7	72,1	2,6	3,6
10	Витрати на збут, тис. грн.	34	23	11	47,8
11	Інші операційні витрати, тис. грн.	105,4	52,4	53	101,3
12	Фінансові результати від операційної діяльності: збиток, тис. грн.	113,1	66,1	47	71,1
13	Дохід від участі в капіталі, тис. грн.	-	-	0	0
14	Інші фінансові доходи	490,5	338	152,5	45,1
15	Інші доходи	98,3	67,8	30,5	45
16	Фінансові витрати	11,3	4,9	6,4	130,6
17	Інші витрати	3,7	3,7	0	0
18	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: збиток, тис. грн.	678,9	465	213,9	46
19	Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	23,7	84,6	-60,9	-72
20	Фінансові результати від звичайної діяльності, тис. грн.	546,6	381,5	165,1	43,3

Система збуту компанії зазнала змін у зв'язку з воєнним станом та обмеженнями на виїзний туризм.

Основними каналами збуту у 2024 році є:

- прямі продажі: Через офіс компанії та її веб-сайт;
- партнерські продажі: Через агенції-партнери, які мають офіси за кордоном;
- онлайн-продажі: Через власний веб-сайт та онлайн-платформи для бронювання турів.

У 2024 році «Мер-ка-ба» має такі конкурентні переваги:

- експертиза у виїзному туризмі: Знання міжнародних туристичних напрямків та особливостей організації турів під час воєнного стану;

- безпека: Пріоритет безпеки туристів, ретельний вибір авіакомпаній та готелів, страхування від непередбачуваних ситуацій;
- індивідуальний підхід: Розробка індивідуальних турів з урахуванням потреб та інтересів клієнтів, включаючи особливості виїзду з України під час воєнного стану;
- гнучка цінова політика: Різні цінові категорії турів, акції та знижки для різних груп клієнтів;
- онлайн-підтримка: цілодобова підтримка клієнтів через онлайн-чат та інші канали зв'язку.

Завершуючи організаційно-економічну характеристику туристичної агенції «Мер-Ка-Ба», можна зазначити, що гнучкість у виборі каналів збуту, орієнтація на безпеку та індивідуальний підхід до кожного клієнта сприяють успішному функціонуванню підприємства в умовах постійних змін ринку.

Завдяки чітко сформованій стратегії та конкурентним перевагам, агенція здатна підтримувати стабільний рівень обслуговування, залучати нових клієнтів і утримувати лояльність наявних навіть за несприятливих економічних умов.

2.2. Аналіз сервісних послуг, що надаються туристичною агенцією «Мер-Ка-Ба»

Туристична агенція «Мер-Ка-Ба» пропонує своїм клієнтам широкий спектр послуг, орієнтованих на забезпечення високого рівня комфорту, безпеки та індивідуального підходу. Завдяки гнучкому підходу до організації відпочинку, агенція займає конкурентні позиції на ринку туристичних послуг, акцентуючи на якості сервісу та задоволенні клієнтів.

Основними послугами агенції є:

1. Консультації щодо вибору туру. Менеджери «Мер-Ка-Ба» приділяють особливу увагу персональним консультаціям, щоб допомогти клієнтам визначитися з ідеальним варіантом відпочинку. Під час консультації розглядаються індивідуальні потреби клієнтів, такі як тип відпочинку (пляжний, екскурсійний, активний тощо), бюджетні обмеження, бажані дати подорожі та особливі вимоги, як-от наявність дитячих послуг або медичної підтримки. Інформація, отримана під час цього етапу, дозволяє агенції підібрати оптимальні пропозиції для кожного клієнта, що значно підвищує рівень задоволеності послугами;

2. Бронювання та оформлення документів. Туристична агенція бере на себе повний процес бронювання квитків, місць проживання, а також оформлення всіх необхідних документів, включаючи страхові поліси та візи, що значно спрощує підготовку до подорожі для клієнта. Досвідчені менеджери слідкують за оновленнями вимог у країнах призначення, що дозволяє уникати несподіваних ситуацій та забезпечує безпеку клієнтів під час поїздок;

3. Організація трансферів. Для підвищення комфорту клієнтів ТА «Мер-Ка-Ба» організовує трансфери з аеропорту до місця проживання та назад. Співпрацюючи з надійними партнерами, агенція забезпечує своєчасність та зручність перевезення, що знімає стрес від пошуку транспорту після прибуття.

4. Підтримка під час подорожі. Однією з переваг сервісу «Мер-Ка-Ба» є надання цілодобової підтримки клієнтам протягом усього часу їхнього перебування за кордоном. У разі виникнення будь-яких питань чи труднощів, клієнти можуть звертатися до агенції для оперативного вирішення проблем, що є важливою перевагою в умовах непередбачуваних обставин;

5. Додаткові послуги. Агенція пропонує клієнтам широкий вибір додаткових послуг, таких як екскурсійне обслуговування, оренда автомобілів, бронювання квитків на культурні заходи, консультації щодо шопінгу та місцевих ресторанів. Це дозволяє клієнтам отримати максимально повний та унікальний досвід від подорожі, задовольняючи всі їхні потреби.

Завдяки детально розробленій системі сервісу та індивідуальному підходу, ТА «Мер-Ка-Ба» досягає високих показників задоволеності клієнтів. Проведене опитування показало, що 95% клієнтів агенції позитивно оцінюють персональний підхід та якість сервісу, а 91% рекомендують послуги агенції своїм знайомим (див. Додаток Б).

Результати опитування клієнтів агенції «Мер-Ка-Ба» свідчать про високу оцінку якості обслуговування та індивідуального підходу, що стає важливим конкурентним фактором.

Для проведення опитування було сформовано анкету, яка охоплювала ключові показники сервісної діяльності, зокрема рівень професійності менеджерів, якість та оперативність вирішення проблем під час подорожі, організацію трансферів а також загальну задоволеність клієнтів обслуговуванням.

За даними опитування, задоволеність клієнтів сервісом агенції розподілилася наступним чином:

- Індивідуальний підхід до клієнта – 95% клієнтів відзначили високий рівень персоналізації послуг, що дозволяє максимально точно врахувати потреби кожного туриста;
- професійність консультацій – 92% клієнтів задоволені якістю консультацій, що підтверджує ефективність тренінгів та актуальність знань менеджерів;
- якість оформлення документів – 90% клієнтів високо оцінюють допомогу агенції в оформленні документів, що значно спрощує підготовку до подорожі;
- оперативність вирішення проблем під час подорожі – 88% клієнтів відзначають, що у разі виникнення проблем агенція швидко реагує і допомагає знайти оптимальне рішення;

- організація трансферів – 93% клієнтів високо оцінюють зручність та надійність трансферних послуг, що забезпечує комфортний початок та завершення подорожі;
- загальна оцінка сервісу – 91% клієнтів задоволені обслуговуванням загалом, що свідчить про стабільно високий рівень послуг.

На основі цих показників побудовано діаграму, яка наочно продемонструє рівень задоволеності клієнтів за кожним із ключових критеріїв сервісної діяльності агенції (рис. 2.2).

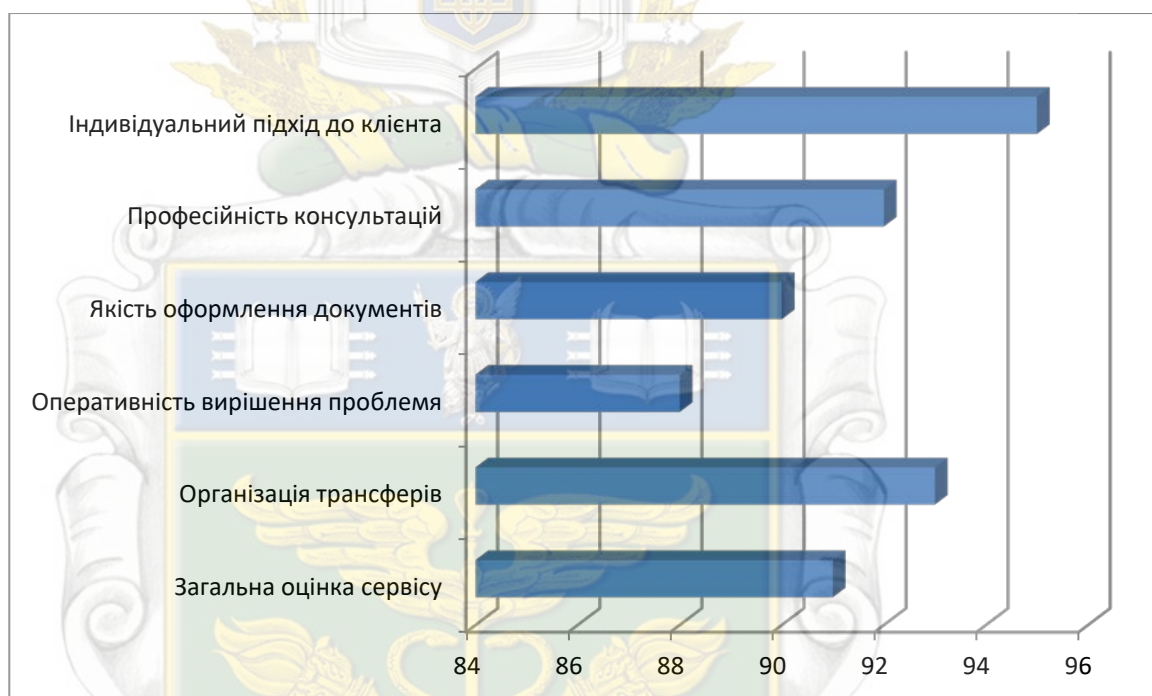


Рисунок 2.2 – Рівень задоволеності клієнтів туристичної агенції «Мер-Ка-Ба»

Аналіз рівня задоволеності клієнтів туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» показує, що більшість послуг отримали високі оцінки, зокрема індивідуальний підхід та організація трансферів, які мають відповідно 95% та 93% задоволених клієнтів. Загальна оцінка сервісу склала 91%, що підтверджує стабільну якість обслуговування.

Проте варто звернути увагу на показник оперативності вирішення проблем під час подорожі, який має нижчу оцінку – 88%. Це може свідчити про

можливі труднощі у швидкій комунікації або недостатню інформованість клієнтів щодо можливостей звернення за допомогою. У цьому напрямі агенції варто вдосконалити процеси підтримки клієнтів під час подорожей, можливо, запровадивши додаткові канали зв'язку чи інструкції для туристів щодо отримання оперативної допомоги.

Це рішення дозволить підвищити загальну задоволеність клієнтів і зменшити ризик виникнення непередбачуваних проблем, що позитивно вплине на загальний імідж агенції та клієнтську лояльність.

Загалом аналіз результатів опитування підтверджує високу якість обслуговування. Більшість клієнтів агенції позитивно оцінили основні компоненти сервісу, що включають консультації при виборі туру, бронювання та оформлення документів, організацію трансферів, а також підтримку під час подорожі.

Важливим аспектом задоволеності є саме індивідуальний підхід, оцінений найвищим показником (95%), який підкреслює важливість персоналізації послуг в умовах сучасного туристичного ринку.

Висока оцінка організації трансферів (93%) свідчить про ефективність співпраці агенції з транспортними партнерами, що забезпечує комфорт клієнтів у критичний момент початку та завершення подорожі.

Надійність і зручність трансферу стали однією з основних переваг агенції в очах клієнтів, що, своєю чергою, позитивно впливає на загальну задоволеність сервісом.

Результати також вказують на важливу роль професійності консультацій (92%) та якості оформлення документів (90%), які значно спрощують процес підготовки до подорожі. Ці аспекти є фундаментальними для побудови довіри клієнтів до агенції, адже саме на них формується перше враження клієнта про компанію та її сервіс.

Такі високі показники свідчать, що туристична агенція «Мер-Ка-Ба» досягає своєї основної мети – задоволення потреб клієнтів та формування

позитивного досвіду від подорожей, що у довгостроковій перспективі забезпечує лояльність клієнтів та рекомендації їх знайомим.

2.3. Оцінка ефективності сервісної діяльності підприємства

Ефективність сервісної діяльності туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» є критично важливим фактором, який впливає на конкурентоспроможність агенції, рівень задоволеності клієнтів та їхню лояльність.

Для оцінки ефективності сервісної діяльності було визначено кілька ключових показників, що дозволяють сформулювати комплексне уявлення про сильні сторони агенції та аспекти, які можуть потребувати вдосконалення. Серед цих показників основними є:

1. Операційна ефективність – вимірюється здатністю агенції оперативно обробляти запити клієнтів, конвертувати ці запити у бронювання, а також забезпечувати швидку реакцію на потреби клієнтів. Скорочення часу реагування вказує на покращення внутрішніх процесів, наприклад, автоматизацію обробки запитів або оптимізацію комунікаційної системи;

2. точність та надійність – показники якості роботи агенції, що вимірюються частотою помилок у документації та в обслуговуванні клієнтів. Цей показник важливий, оскільки дозволяє уникнути незадоволеності клієнтів через можливі помилки, забезпечуючи стабільно високу якість послуг;

3. залученість персоналу – індикатор рівня зацікавленості працівників у професійному розвитку, що оцінюється за кількістю тренінгів, рівнем задоволеності роботою та стресовим навантаженням. Підвищення залученості персоналу агенції позитивно впливає на якість обслуговування, оскільки замотивовані працівники більш відповідально ставляться до роботи з клієнтами.

Операційна ефективність ТА «Мер-Ка-Ба» є одним із ключових факторів, що визначає загальний рівень задоволеності клієнтів, ефективність внутрішніх процесів і здатність агенції відповідати високим стандартам обслуговування.

Ця ефективність базується на здатності агенції швидко реагувати на запити клієнтів, конвертувати ці запити у бронювання та забезпечувати стабільно високу якість сервісу. Основними показниками операційної ефективності є час реагування на запити, конверсія запитів у бронювання та коефіцієнт повторних звернень клієнтів.

Скорочення середнього часу реагування на запити клієнтів свідчить про успішну оптимізацію комунікаційних каналів та, можливо, часткову автоматизацію обробки запитів. Завдяки цьому агенції вдалося зменшити середній час обробки запитів з 40 хвилин у 2022 році до 28 хвилин у 2023 році, що забезпечило значне підвищення швидкості обслуговування (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Операційні показники ефективності туристичної агенції «Мер-Ка-Ба»

Показник	2022 рік	2023 рік	Зміна (%)
Середній час реагування на запити (хвилини)	40	28	-30
Конверсія запитів у бронювання (%)	65	72	7
Коефіцієнт повторних звернень клієнтів (%)	70	78	8

Ще одним важливим показником операційної ефективності є конверсія запитів у бронювання. Підвищення цього показника з 65% до 72% свідчить про зростаючу кількість клієнтів, які після первинного звернення обирають агенцію для організації своїх подорожей. Це досягнення стало можливим завдяки вдосконаленню комунікаційних стратегій, високій професійній підготовці менеджерів, а також покращенню якості консультацій на етапі вибору послуги.

Відсоток повторних звернень клієнтів, який зріс з 70% до 78%, також є важливим показником, що свідчить про високий рівень лояльності та довіри клієнтів до агенції.

Показник повторних звернень відображає здатність агенції створювати позитивний досвід, що заохочує клієнтів звертатися повторно для організації нових подорожей.

Ці показники підсумовують здатність агенції не лише оперативно обробляти запити, але й утримувати клієнтів за рахунок високої якості обслуговування.

Високий рівень операційної ефективності туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» підтверджує здатність агенції адаптувати свої внутрішні процеси для забезпечення швидкого та якісного обслуговування клієнтів. Скорочення часу реагування та зростання конверсії запитів у бронювання свідчать про вдосконалення комунікаційних стратегій та професійної підготовки персоналу, що працює із запитами клієнтів.

Окрему увагу варто приділити підвищенню коефіцієнта повторних звернень, який зріс із 70% у 2022 році до 78% у 2023 році. Цей показник є важливим індикатором лояльності клієнтів і демонструє, що велика частка клієнтів повертається до агенції для організації подорожей повторно. Зростання коефіцієнта повторних звернень можна пояснити такими факторами:

- задоволеність обслуговуванням: клієнти, які отримують швидке та якісне обслуговування, більш схильні звертатися повторно. Скорочення часу реагування сприяє формуванню позитивного досвіду, що підвищує довіру до агенції;
- висока якість консультацій та індивідуальний підхід: менеджери агенції надають клієнтам повноцінні консультації та допомогу у виборі турів, що створює позитивне враження та спонукає клієнтів звертатися знову;
- підтримка під час подорожі: агенція надає клієнтам можливість отримувати консультації та підтримку під час подорожі, що зменшує ризики виникнення проблем та підвищує задоволеність сервісом.

Загалом операційна ефективність ТА «Мер-Ка-Ба» забезпечує не лише своєчасну обробку запитів, а й стабільно високу якість обслуговування, що

позитивно впливає на довготривалу лояльність клієнтів та імідж агенції на ринку

Операційна ефективність агенції «Мер-Ка-Ба» також відображає здатність організації адаптувати свої внутрішні процеси, щоб зменшити кількість повторних звернень, викликаних незадоволенням або непорозуміннями з боку клієнтів.

Агенції вдалося знизити кількість звернень щодо уточнень, змін у бронюванні та коригування документів, що свідчить про точність первинної обробки запитів та чіткість наданої інформації.

Інвестиції у внутрішні процеси стали важливим фактором підвищення операційної ефективності. Це включає не тільки покращення систем комунікації з клієнтами, але й підвищення рівня автоматизації окремих етапів обслуговування, таких як обробка документації, інтеграція онлайн-платформ для бронювання, а також покращення CRM-системи, що дозволяє більш точно обліковувати потреби клієнтів. Ці вдосконалення сприяли зниженню навантаження на персонал, підвищуючи продуктивність і дозволяючи фахівцям більше уваги приділяти складним запитам і забезпеченню індивідуального підходу до кожного клієнта.

Завдяки цьому підходу агенція досягає балансу між швидкістю обслуговування і якістю, що вкрай важливо для задоволення сучасних вимог клієнтів, які очікують не лише швидкості, але й професійності у вирішенні своїх запитів.

Іншим важливим аспектом операційної ефективності ТА «Мер-Ка-Ба» є забезпечення високої якості сервісу через професійну підготовку персоналу. Регулярні тренінги та підвищення кваліфікації працівників дозволяють агенції забезпечувати стабільно високий рівень обслуговування. Завдяки цьому менеджери агенції не лише компетентно відповідають на запити клієнтів, а й оперативно реагують на будь-які зміни, що виникають у процесі бронювання або організації турів.

Важливим доповненням до ефективної роботи агенції є впровадження систем зворотного зв'язку з клієнтами. Після завершення кожної подорожі клієнти мають можливість залишити відгук щодо якості послуг, що допомагає агенції вчасно виявляти та усувати можливі недоліки в сервісі. Аналіз зворотного зв'язку також дозволяє виявити найпопулярніші послуги агенції, щоб зосередити ресурси на їх подальшому розвитку.

Системний підхід до оцінки та покращення операційної ефективності дозволяє ТА «Мер-Ка-Ба» створювати позитивний клієнтський досвід, що значно підвищує їхню лояльність та готовність рекомендувати послуги агенції знайомим.

Операційна ефективність також забезпечується через управління часом та оптимізацію робочих процесів, що дозволяє агенції підтримувати стабільно високий рівень обслуговування навіть у періоди пікових навантажень. Використання автоматизованих систем для бронювання, обробки документів та надання підтримки клієнтам дозволяє значно скоротити час обробки стандартних запитів і зменшити навантаження на персонал. Це не лише підвищує швидкість обслуговування, а й дозволяє працівникам зосередитись на більш складних і індивідуальних запитах, що створює додаткову цінність для клієнтів.

Автоматизовані процеси також допомагають знизити ризики людських помилок, що позитивно впливає на точність наданих послуг і зменшує потребу в подальших коригуваннях та повторних зверненнях. Наприклад, інтеграція з онлайн-системами бронювання та автоматизація комунікацій через CRM-систему дозволяє агенції швидко отримувати та обробляти інформацію про доступність місць у готелях і рейсах, а також спрощує комунікацію з клієнтами через автоматичні повідомлення про статус їхніх бронювань.

Загальний вплив операційної ефективності на конкурентоспроможність агенції «Мер-Ка-Ба» є значним, оскільки високий рівень обслуговування, точність та швидкість створюють перевагу на ринку.

Агенція демонструє здатність не лише задовольняти поточні запити клієнтів, а й адаптуватися до змін у їхніх потребах, що підвищує рівень довіри та лояльності клієнтів.

Завдяки впровадженню системного підходу до операційної ефективності, туристичне агенція «Мер-Ка-Ба» не лише покращує якість обслуговування, а й створює конкурентну перевагу, яка сприяє стабільному зростанню клієнтської бази. Висока швидкість реагування на запити, підкріплена автоматизацією основних процесів, дозволяє агенції оперативно відповідати на запити та надавати інформацію без затримок. Це є суттєвою перевагою, особливо в умовах швидкого темпу змін на туристичному ринку, де клієнти цінують своєчасність і точність.

Системна автоматизація не лише покращує роботу з клієнтами, але й допомагає оптимізувати роботу агенції з партнерами – готелями, перевізниками, екскурсійними компаніями. Швидкий доступ до актуальної інформації щодо цін, наявності місць та інших важливих даних значно спрощує процес бронювання та скорочує час, необхідний для завершення транзакцій. Така інтеграція з партнерами дозволяє агенції надавати клієнтам актуальні пропозиції, які відповідають їхнім вимогам.

Операційна ефективність агенції також сприяє зниженню витрат, пов'язаних із обслуговуванням повторних звернень та вирішенням проблем, викликаних помилками. Менша кількість помилок у документації та швидше реагування на потреби клієнтів знижують адміністративні витрати агенції, що позитивно впливає на фінансові показники.

У довгостроковій перспективі це дозволяє агенції забезпечувати стабільний дохід, інвестувати в розвиток сервісів та розширювати спектр послуг, що пропонуються клієнтам.

Підвищення операційної ефективності туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» також безпосередньо сприяє поліпшенню репутації на ринку. Клієнти, які отримують швидке, точне та високоякісне обслуговування, частіше залишають позитивні відгуки та готові рекомендувати послуги агенції своїм знайомим. У

сучасному туристичному бізнесі, де значна частина клієнтів робить вибір на основі відгуків та рекомендацій, репутація є вагомим чинником, що впливає на конкурентоспроможність. Відповідно, високий рівень операційної ефективності створює стійкий фундамент для позитивних рекомендацій і формування довіри серед нових клієнтів.

Крім того, висока операційна ефективність дозволяє агенції більш гнучко реагувати на сезонні коливання попиту. Завдяки оптимізованим процесам, ТА «Мер-Ка-Ба» має можливість швидко залучати додатковий персонал або активізувати автоматизовані системи в періоди пікових навантажень, що дозволяє забезпечити стабільну якість сервісу навіть при зростанні кількості запитів. Це особливо важливо у туристичній галузі, де попит може значно змінюватись залежно від сезону, святкових періодів або глобальних подій.

Загалом операційна ефективність, досягнута за рахунок поєднання швидкості обслуговування, точності, автоматизації та професійної підготовки персоналу, є ключовим елементом, що забезпечує туристичній агенції «Мер-Ка-Ба» стабільне зростання та високий рівень задоволеності клієнтів.

Висока операційна ефективність забезпечує агенції «Мер-Ка-Ба» можливість розширювати свою клієнтську базу та зміцнювати позиції на ринку, адже здатність підтримувати стабільно високий рівень обслуговування навіть у пікові періоди стає суттєвою перевагою. Завдяки цьому, агенція може більш гнучко адаптувати свої пропозиції під різні сегменти ринку, охоплюючи як масові туристичні потоки, так і індивідуальні замовлення, які вимагають особливого підходу.

Довготривалі результати операційної ефективності проявляються у стабільному зростанні частки повторних звернень, що, в свою чергу, знижує витрати на залучення нових клієнтів, адже лояльні клієнти повертаються за новими послугами та часто рекомендують агенцію іншим. Це дозволяє зосередити ресурси на вдосконаленні внутрішніх процесів та підвищенні якості послуг, що забезпечує агенції тривалу конкурентну перевагу.

Отже, сервісна діяльність туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» оцінюється як ефективна, що підтверджується високими показниками операційної та організаційної ефективності. Агенція досягло суттєвих результатів у скороченні часу обробки запитів, підвищенні конверсії запитів у бронювання та зростанні рівня повторних звернень клієнтів. Оптимізація внутрішніх процесів, автоматизація ключових етапів обслуговування та інвестиції в підготовку персоналу забезпечують високий рівень задоволеності клієнтів, що є основою стабільного розвитку агенції.

Успішне поєднання швидкості, точності та якості обслуговування дозволяє агенції «Мер-Ка-Ба» створювати довготривалі відносини з клієнтами та зберігати конкурентну позицію на ринку.



РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «МЕР-КА-БА»

3.1. Розробка стратегії удосконалення сервісної діяльності

Розробка стратегії удосконалення сервісної діяльності є важливим процесом для забезпечення довготривалого успіху ТА «Мер-Ка-Ба».

Вона включає покроковий підхід, що передбачає глибокий аналіз, сегментацію клієнтів, формування унікального клієнтського досвіду, впровадження ініціатив для підвищення якості обслуговування та створення хронологічних рамок. Нижче наведено детальний опис кожного етапу стратегії.

Перший етап: Аналіз поточного стану сервісної діяльності.

На цьому етапі проводиться всебічний аналіз сервісної діяльності агенції, включаючи збір і аналіз даних з кількох ключових джерел:

1. Опитування клієнтів: регулярне опитування задоволеності клієнтів дозволяє агенції зрозуміти, як клієнти оцінюють якість обслуговування, що найбільше цінується у послугах, а також що може бути поліпшено. Опитування містять питання щодо зручності бронювання, доступності інформації, реакції агенції на непередбачені обставини та якості обслуговування під час подорожі.

2. Аналіз показників обслуговування: серед основних показників — середній час реагування на запити, конверсія запитів у бронювання, кількість повторних звернень та частота помилок у документації. Показники обслуговування визначають конкретні зони для вдосконалення.

3. Вивчення конкурентного середовища: для визначення унікальних можливостей і сильних сторін агенції важливо вивчити досвід конкурентів. Це дозволяє краще зрозуміти, які додаткові послуги чи підходи можуть бути застосовані для підвищення задоволеності клієнтів «Мер-Ка-Ба».

На основі цього аналізу створюється детальний звіт, що відображає поточний стан сервісної діяльності, зокрема його сильні та слабкі сторони. Цей звіт стає основою для формування наступних стратегічних кроків.

Другий етап: Сегментація клієнтів.

Сегментація клієнтів дозволяє агенції краще зрозуміти потреби окремих груп та запропонувати послуги, які повністю відповідають їхнім очікуванням. Для «Мер-Ка-Ба» виділено кілька основних сегментів, і для кожного з них створюються спеціальні пропозиції та підходи:

1. Молодь: цей сегмент часто шукає нестандартні туристичні маршрути та активні розваги. Для них розробляються тури з елементами екстриму, вечірки та культурні заходи, інтеграція із соціальними мережами для доступу до онлайн-спільнот, де вони можуть спілкуватися з іншими учасниками подорожей;

2. Сім'ї з дітьми: цей сегмент орієнтується на безпечний, комфортний відпочинок. Пропонуються спеціальні сімейні тури з безпечними умовами проживання, дитячими ігровими зонами, розважальними програмами та знижками для дітей. Також включаються послуги, такі як дитячий клуб і догляд за дітьми;

3. Корпоративні клієнти: для бізнес-клієнтів важливі зручні умови для організації зустрічей, конференцій і командоутворюючих заходів. Агенція пропонує пакети, що включають бронювання конференц-залів, організацію трансферів, бізнес-ланчів, а також гнучкі умови бронювання та підтримку під час проведення заходів;

4. Туристи старшого віку: цей сегмент цінує зручні маршрути з мінімальним фізичним навантаженням та доступними медичними послугами. Для них розробляються програми з медичним супроводом, відпочинок на курортах з оздоровчими послугами, екскурсії до історичних місць та програми з урахуванням фізичних можливостей;

5. Екотуристи: клієнти, що орієнтуються на екологічний туризм, прагнуть відповідальних подорожей із мінімальним впливом на природу. Для

цього сегмента створюються еко-тури, що включають перебування в екологічно чистих місцях, екскурсії на природні об'єкти та освітні програми про збереження довкілля;

Сегментація клієнтів дозволяє агенції створювати спеціалізовані пропозиції та встановлювати довготривалі стосунки з кожною групою, що підвищує лояльність і задоволеність клієнтів.

Третій етап: Формування унікального клієнтського досвіду.

Для кожної групи клієнтів агенція створює Customer Journey Map, що відображає всі етапи взаємодії клієнта з агенцією «Мер-Ка-Ба». Це дозволяє краще розуміти досвід клієнта та визначати моменти, що потребують вдосконалення.

Основні етапи клієнтського шляху:

1. Знайомство з брендом: передбачає першу взаємодію клієнта з агенціям через вебсайт, соціальні мережі та рекомендації. Агенція забезпечує зручний доступ до інформації про тури, пропозиції, відгуки та деталі про послуги;
2. Консультація та бронювання: на цьому етапі важливо надати клієнту якісну інформацію, відповісти на всі питання та запропонувати зручний процес бронювання. Запровадження чат-ботів, онлайн-консультацій та можливість бронювання на вебсайті допомагають покращити цей етап;
3. Підтримка під час подорожі: агенція забезпечує цілодобову підтримку клієнтів, що дозволяє їм отримувати допомогу у разі виникнення будь-яких труднощів. Це можуть бути раптові зміни планів, затримки рейсів або додаткові потреби під час подорожі;
4. Післяпродажне обслуговування: після повернення клієнти отримують подяку, запрошення на нові тури та опитування задоволеності. Також можуть надсилатися спеціальні пропозиції для наступної подорожі або рекомендації нових маршрутів.

Четвертий етап: Впровадження заходів для підвищення якості обслуговування

Для забезпечення якісного обслуговування та покращення сервісу туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» планує низку ініціатив, зокрема:

1. Персоналізація пропозицій для кожного сегмента клієнтів. Наприклад, клієнтам надсилатимуться рекомендації турів, що враховують їхній попередній досвід, а для корпоративних клієнтів – спеціальні бізнес-пропозиції та вигідні умови для великих груп;
2. Впровадження програми лояльності з бонусами за кожну подорож, які можна використовувати для отримання знижок, додаткових послуг або ексклюзивних турів;
3. Оперативне вирішення непередбачених ситуацій – передбачає підтримку у випадку затримок рейсів, проблем із бронюванням або зміни умов. Агенція може запропонувати альтернативні варіанти для комфортного відпочинку клієнта.

П'ятий етап: Визначення етапів реалізації та хронологічних рамок.

Чітке встановлення часових рамок для кожного з етапів є основою ефективної реалізації стратегії вдосконалення:

1. Перший квартал (0-3 місяці): аналіз поточного стану та визначення цілей для вдосконалення, формування клієнтських профілів і розробка індивідуальних пропозицій;
2. Другий квартал (3-6 місяців): створення та впровадження Customer Journey Map, а також запуск перших ініціатив для кожного клієнтського сегмента. На цьому етапі відбувається тестування процесів взаємодії з клієнтами на всіх етапах клієнтського шляху, включаючи консультації, бронювання та підтримку під час подорожі;
3. Третій та четвертий квартали (6-12 місяців): впровадження додаткових сервісів та програм лояльності. На цьому етапі агенція розгортає персоналізовані пропозиції, автоматизовані системи для зручного бронювання та підтримки, а також активізує комунікацію з клієнтами через соціальні мережі та інші канали;

4. Другий рік (12-24 місяці): повномасштабне застосування всіх елементів стратегії вдосконалення сервісу для кожного сегмента клієнтів. Це включає повну інтеграцію мобільного додатку для клієнтів, запуск чат-ботів для цілодобової підтримки, а також впровадження бонусної програми. У цей період відбувається постійний моніторинг задоволеності клієнтів, аналіз зворотного зв'язку та внесення коректив для подальшого вдосконалення послуг.

Цей покроковий підхід і встановлення чітких часових рамок дозволяють ефективно реалізувати стратегію вдосконалення сервісної діяльності агенції «Мер-Ка-Ба». В результаті агенція зможе досягти підвищення якості обслуговування, посилення лояльності клієнтів та закріплення позицій на ринку туристичних послуг.

3.2. Впровадження заходів для підвищення конкурентоспроможності агенції

Для підвищення конкурентоспроможності туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» необхідно впровадити низку конкретних заходів, спрямованих на вдосконалення якості обслуговування, адаптацію послуг під сучасні потреби ринку та створення додаткової цінності для клієнтів. Ці заходи включають удосконалення CRM-системи, підвищення кваліфікації персоналу та розширення спектру послуг для клієнтів.

Інтеграція нових функцій у CRM-систему для покращення персоналізованого обслуговування

Оскільки CRM-система вже використовується агенціям, одним із кроків для підвищення конкурентоспроможності є впровадження додаткових функцій у систему для покращеного управління клієнтськими даними та надання індивідуалізованих пропозицій. Це дозволить агенції глибше аналізувати

вподобання та потреби клієнтів, пропонуючи їм персоналізовані туристичні програми.

Основні кроки з інтеграції нових функцій у CRM-систему включають:

1. Впровадження аналітичного модуля для автоматичного збору даних про минулі бронювання клієнтів, їхні вподобання та частоту звернень.
2. Створення шаблонів персоналізованих пропозицій для різних клієнтських сегментів (молодь, сім'ї з дітьми, корпоративні клієнти тощо), щоб оперативно надавати клієнтам відповідні пропозиції.
3. Організація обробки даних для виявлення популярних напрямків, частоти звернень і запитів клієнтів, що дозволить агенції краще адаптувати свої пропозиції та прогнозувати попит.

Розрахунок бюджету: орієнтовна вартість розширення функцій CRM-системи складає 25 000 грн. Це включає модуль для аналізу даних та інструменти для персоналізації пропозицій.

Очікуваний ефект: покращення роботи з клієнтами за рахунок персоналізації послуг, що сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів на 10% і зростанню конверсії запитів у бронювання на 10%.

Підвищення кваліфікації персоналу через спеціалізовані тренінги

Оскільки рівень обслуговування клієнтів залежить від професійних навичок персоналу, важливо забезпечити системну підготовку співробітників, що допоможе підвищити якість комунікації з клієнтами, ефективність роботи з CRM-системою та загальну обізнаність у туристичній галузі.

Основні кроки з підвищення кваліфікації персоналу включають:

1. Проведення регулярних тренінгів – 4 тренінги на рік, кожен з яких присвячений конкретній темі: комунікаційні навички, робота з CRM-системою, управління конфліктами та розширення знань про туристичні послуги;
2. Запровадження програми адаптації для нових співробітників, що включає ознайомлення з основними інструментами роботи та стандартами обслуговування в агентстві;

3. Система внутрішнього тестування для контролю знань і навичок співробітників, що дозволить оперативно визначати потребу в додатковому навчанні.

Розрахунок бюджету: вартість одного тренінгу складає 5 000 грн, що означає загальний річний бюджет у 20 000 грн.

Очікуваний ефект: підвищення професійності працівників сприятиме покращенню обслуговування та зниженню кількості помилок на 15%. Це допоможе зміцнити імідж агенції на ринку та підвищити лояльність клієнтів.

Розширення спектру послуг

Для залучення нових клієнтів і підвищення лояльності постійних клієнтів агенція «Мер-Ка-Ба» розширює спектр послуг, щоб запропонувати комплексне обслуговування, яке враховує всі потреби туристів. Додаткові послуги не тільки збільшують цінність обслуговування, а й підвищують конкурентоспроможність агенції, залучаючи клієнтів, які цінують зручність і повний спектр послуг в одному місці.

Основні кроки щодо розширення спектру послуг включають:

1. Надання супутніх послуг:

- організація трансферів від аеропортів до місць проживання клієнтів, включаючи приватні перевезення та групові трансфери;
- пропозиція візової підтримки, що включає консультації з оформлення документів, подання заявок на отримання віз та послуги перекладу.
- організація екскурсій та культурних програм за запитом клієнтів із можливістю вибору напрямків і гідів, що відповідають інтересам клієнтів.

2. Розробка мобільного додатку для клієнтів:

- мобільний додаток міститиме інформацію про маршрути, бронювання, нові пропозиції, а також матиме функцію для бронювання додаткових послуг;
- окрім цього, додаток забезпечить оперативний доступ до інформації під час подорожі, що підвищить зручність для клієнтів та їхню задоволеність.

3. Партнерські відносини з місцевими бізнесами:

- співпраця з місцевими готелями, ресторанами, музеями та іншими об'єктами для надання клієнтам доступу до спеціальних знижок, безкоштовних екскурсій чи інших привілеїв;

- наприклад, клієнти агенції можуть отримати знижки на відвідування ресторанів, екскурсійні програми або можливість відвідати місцеві культурні заходи за спеціальними умовами.

Розрахунок бюджету: розробка та впровадження мобільного додатку коштуватимуть приблизно 50 000 грн, що включає базові функції бронювання, підтримки та розсилки повідомлень.

Очікуваний ефект: завдяки розширенню спектру послуг агенція очікує збільшення повторних звернень на 20%, оскільки клієнти зможуть скористатися всіма необхідними послугами в одному місці. Цей підхід також сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів і підвищенню лояльності.

3.3. Прогнозовані результати від впровадження заходів для покращення сервісної діяльності

Впровадження зазначених заходів має на меті значне підвищення якості обслуговування, збільшення доходу та зміцнення позицій агенції «Мер-Ка-Ба» на туристичному ринку. Нижче наведені прогнозовані результати кожного з впроваджених заходів та їхній вплив на ключові показники діяльності агенції.

1. Очікуване збільшення кількості бронювань.

Завдяки персоналізованим послугам, мобільному додатку та підвищенню кваліфікації персоналу агенція очікує збільшення кількості бронювань на 15%. Це означає додаткові 80 бронювань на рік, що сприятиме зростанню доходу та покращенню фінансових показників агенції.

Розрахунки:

- середня вартість одного туру – 35 000 грн.;

- очікуване збільшення кількості бронювань на 15% становить додаткові 80 бронювань;
- прогнозований додатковий дохід від 80 бронювань: 2 800 000 грн на рік.

Таке збільшення доходу дозволить агенції інвестувати в подальший розвиток сервісів, покращуючи конкурентоспроможність та якість обслуговування клієнтів.

2. Підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Завдяки орієнтації на персоналізований підхід та впровадженню мобільного додатку для зручності користування послугами агенції очікується підвищення рівня задоволеності клієнтів на 15%. Це дозволить агенції покращити взаємодію з клієнтами на всіх етапах їхнього туристичного досвіду, від планування до завершення подорожі.

Очікуваний ефект:

- зростання рівня задоволеності клієнтів на 15%, що призведе до збільшення кількості позитивних відгуків;
- зниження рівня скарг і повторних запитів, пов'язаних із непорозуміннями або недостатньою підтримкою клієнтів;
- підвищення кількості рекомендацій від задоволених клієнтів, що сприятиме залученню нових клієнтів через рекомендації та покращенню репутації агенції.

3. Збільшення частки повторних звернень та підвищення лояльності клієнтів.

Завдяки впровадженню персоналізованого підходу через CRM-систему та розширення спектру послуг, очікується підвищення лояльності клієнтів, що матиме відчутний ефект у довгостроковій перспективі. Прогнозується, що частка повторних звернень збільшиться з 70% до 80%, що сприятиме стабільності доходу агенції.

Очікуваний ефект:

- зростання показника повторних звернень на 10%, що призведе до стабільного збільшення клієнтської бази за рахунок лояльних клієнтів;
- покращення фінансових показників агенції через зниження витрат на залучення нових клієнтів;
- підвищення рівня довіри до агенції та його позицій на ринку, оскільки лояльні клієнти є основою стабільного бізнесу;

4. Поліпшення репутації та конкурентоспроможності на ринку.

Комплексне вдосконалення обслуговування та розширення спектру послуг забезпечать агенції «Мер-Ка-Ба» конкурентні переваги на ринку. Завдяки інноваційним рішенням та якісному обслуговуванню агенція зможе зміцнити свою репутацію та збільшити частку ринку.

Очікуваний ефект:

- зростання кількості позитивних відгуків та рекомендацій клієнтів;
- покращення впізнаваності бренду та позиціонування агенції як надійного постачальника туристичних послуг;
- збільшення залучення нових клієнтів через позитивну репутацію та конкурентні переваги, що підвищить загальну рентабельність агенції;

Таким чином, стратегія, зосереджена на задоволенні клієнтів і формуванні позитивного досвіду від подорожей, дозволяє ТА «Мер-Ка-Ба» не тільки зберігати лояльність постійних клієнтів, а й активно розширювати свою присутність на ринку через рекомендації, що є ключовим фактором успіху в умовах високої конкуренції.

Завдяки такій політиці підприємство здатне зміцнювати свій імідж як надійного партнера у плануванні подорожей, а також забезпечувати стійке зростання попиту на надавані послуги, що сприяє стабільному розвитку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У ході проведеного дослідження діяльності туристичної агенції «Мер-Ка-Ба» встановлено, що якісне управління сервісною діяльністю є важливим фактором для досягнення конкурентної переваги на сучасному туристичному ринку. Потреби клієнтів стрімко змінюються, а очікування щодо сервісу зростають, що зобов'язує агенцію не тільки відповідати стандартам обслуговування, але й формувати унікальний клієнтський досвід, який залишає позитивні враження та спонукає клієнтів до повторних звернень. Нижче наведені ключові висновки, зроблені в межах роботи:

Аналіз операційної ефективності та її вплив на задоволеність клієнтів. Виявлено, що туристична агенція «Мер-Ка-Ба» активно оптимізує процеси обслуговування клієнтів, що включає скорочення часу на обробку запитів, автоматизацію низки операційних процесів за допомогою CRM-системи та підвищення швидкості реакції на запити клієнтів. Як результат, агенція змогло досягти високих показників конверсії запитів у бронювання, що свідчить про належну якість обслуговування та ефективність взаємодії з клієнтами.

Сегментація клієнтів для підвищення якості обслуговування. Аналіз показав, що впровадження сегментації клієнтів дозволяє агенції краще розуміти потреби різних груп, таких як молодь, сім'ї з дітьми, корпоративні клієнти та туристи старшого віку, й адаптувати свої пропозиції відповідно до специфічних очікувань кожного сегмента. Це сприяє покращенню задоволеності клієнтів та підвищенню їхньої лояльності.

Роль CRM-системи в управлінні клієнтськими взаємовідносинами. Впровадження CRM-системи дозволяє агенції ефективніше працювати з клієнтами, структурувати інформацію про них та надавати персоналізовані послуги. За допомогою CRM агенція має змогу не лише швидше обробляти запити, але й формувати унікальні пропозиції на основі попереднього досвіду клієнта, що підвищує лояльність та сприяє повторним зверненням.

Постійний розвиток персоналу. Навчання та розвиток персоналу є одним із основних напрямків, що забезпечують високу якість обслуговування. В рамках дослідження було визначено, що регулярні тренінги з комунікаційних навичок та управління конфліктами допомагають підвищити професійний рівень персоналу, що, у свою чергу, позитивно впливає на задоволеність клієнтів і загальний імідж агенції.

Конкурентні переваги завдяки інноваціям. Використання сучасних інструментів автоматизації та інновацій, таких як мобільний додаток, чат-боти та цифрові платформи для обробки запитів, дозволяє агенції не лише відповідати сучасним вимогам ринку, але й випереджати конкурентів. Інтеграція інновацій забезпечує підвищення рівня обслуговування, зручність для клієнтів і, як наслідок, підвищення їхньої лояльності.

На основі проведеного аналізу були розроблені такі пропозиції для подальшого вдосконалення сервісної діяльності агенції «Мер-Ка-Ба», які допоможуть зміцнити позиції агенції на ринку, підвищити рівень задоволеності клієнтів та забезпечити стабільне зростання доходу.

Поглиблення сегментації та персоналізації. Для підвищення якості обслуговування агенції рекомендовано розробити спеціальні програми для кожного клієнтського сегмента, враховуючи їхні специфічні потреби. Наприклад:

Для молоді: активні тури з квестами, екскурсії на природні об'єкти та інтерактивні програми з елементами екстриму.

Для сімей із дітьми: спокійні тури з ігровими зонами для дітей, послугами догляду та екскурсіями, орієнтованими на сімейний відпочинок.

Для корпоративних клієнтів: спеціальні бізнес-послуги, включаючи трансфери, конференц-зали та організацію командоутворюючих заходів.

Для туристів старшого віку: комфортні тури з мінімальним фізичним навантаженням, екскурсії до історичних місць та програми з медичним супроводом.

Удосконалення системи зворотного зв'язку з клієнтами. Розробка та впровадження системи збору зворотного зв'язку від клієнтів дозволить агенції краще розуміти очікування клієнтів та виявляти недоліки в обслуговуванні. Рекомендується створити електронні форми для збору відгуків після кожної подорожі, а також використовувати мобільний додаток для опитувань задоволеності клієнтів.

Розробка мобільного додатку з функціями персоналізації. Впровадження мобільного додатку з можливістю перегляду маршрутів, здійснення бронювань, отримання повідомлень про поточні акції та пропозиції забезпечить клієнтам зручний доступ до послуг агенції. Окрім цього, додаток може містити функцію сповіщень про важливі деталі подорожі, що підвищить рівень обслуговування.

Оптимізація витрат та аналіз рентабельності послуг. Рекомендовано проаналізувати витрати агенції на надання кожної послуги та оцінити їхню рентабельність. Це дозволить краще зрозуміти, які напрямки є найбільш вигідними, а також оптимізувати ціни для підвищення конкурентоспроможності агенції на ринку.

Запровадження програми лояльності для постійних клієнтів. Розробка системи бонусів для клієнтів, що передбачає знижки за повторні звернення, участь у спеціальних заходах та накопичення бонусів для отримання знижок, дозволить підвищити рівень лояльності та зацікавленість клієнтів у подальшому співробітництві.

Підвищення ефективності навчання персоналу. Рекомендується впровадити регулярні тренінги для співробітників, які працюють з клієнтами, з акцентом на розвиток комунікаційних навичок, управління конфліктами та роботи в команді. Це дозволить забезпечити стабільно високу якість обслуговування та підвищити професійний рівень персоналу.

Використання сучасних технологій для аналізу даних. Впровадження інструментів для аналізу великих обсягів даних (Big Data) дозволить агенції прогнозувати вподобання клієнтів, аналізувати ринкові тренди та адаптувати свої пропозиції до змін у попиті. Такі технології також сприятимуть кращому

розумінню поведінки клієнтів, що дозволить підвищити точність персоналізації.

Очікувані результати від реалізації запропонованих заходів включають підвищення рівня задоволеності клієнтів, зростання доходів, зміцнення позицій на ринку та покращення іміджу агенції «Мер-Ка-Ба». Здійснення цих заходів сприятиме залученню нових клієнтів, підвищенню лояльності існуючих та забезпечить компанії стабільний розвиток у конкурентному середовищі туристичного ринку.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарян О. М., Жукова Н. Л. Ринок туристичних послуг : моніторинг і розвиток комплексу маркетингу : монографія / МОН України. ХНЕУ. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2018. 243 с.
2. Безкоровайна І. Розвиток туристичного бізнесу в Україні на основі інноваційних маркетингових інструментів. *Світ туризму*. 2019. № 2. С. 15–20.
3. Бондаренко Л. А. Інструменти підвищення якості туристичних послуг в умовах конкуренції. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2021. Вип. 13. С. 167–173.
4. Бублик О. О. Туристичний маркетинг в Україні: теорія і практика. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 83–92.
5. Булгарова В. Інноваційні маркетингові стратегії просування українського туристичного продукту. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 2. С. 25–30.
6. Весперіс С. З. Особливості формування і управління якістю послуг. *Актуальні питання сталого розвитку економіки*. 2012. Т. 1. С. 75–80.
7. Гавкалова Н. Теоретичні засади ефективного менеджменту персоналу. *Україна: аспекти праці*. 2018. № 3. С. 31–37.
8. Гладка І. М., Білецький В. Ю. Стратегії маркетингу туристичних послуг на регіональному ринку. *Наукові записки НаУКМА*. 2018. Т. 202. С. 28–33.
9. Глебова А. О., Карчевський Б. О. Системи управління якістю на підприємствах в умовах євроінтеграційних процесів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 8. С. 352–356. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf> (дата звернення: 20.09.2024).

10. Глушко В. Просування туристичних послуг. *Науковий журнал Київського національного торговельно-економічного університету*. 2018. № 1. С. 86–96. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2018_1_9 (дата звернення: 15.04.2024).
11. Головня О. М. Перспективи сфери туризму як фактора соціально-економічного зростання Вінницької області. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 10. С. 69–78.
12. Горбач А. Якість туристичних послуг: особливості та чинники впливу. Луцьк : Луцький НТУ, 2016. Ч. 1. С. 91–94.
13. Григор'єва Л. В., Журба І. Є., Матюх С. А. Маркетинг туризму та реклама : навч. посіб. Хмельницький : ХНУ, 2018. 218 с.
14. Джинджоян В. В. Сучасні інноваційні технології в менеджменті туризму та гостинності. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. С. 15–22.
15. Дячков Д. В., Бондар Т. А., Дарнєв М. К. Система управління розвитком підприємства в умовах динамічної конкуренції. *Економіка і суспільство*. 2021. Вип. 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/360/345> (дата звернення: 12.05.2024).
16. Заїка О. В., Ткаченко В. В. Управління розвитком підприємства. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index> (дата звернення: 12.05.2024).
17. Інформаційний портал «Туризм України». Актуальні питання сервісу. URL : <https://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 12.05.2024).
18. Казюка Н. П. Специфіка стратегічного менеджменту туристичного підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2020. Вип. 16. Т. 2. – С. 246–253. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/4606> (дата звернення: 24.06.2024).
19. Калініченко С., Колеснік Т., Грохольський В., Грібіник А. Роль планування в ефективному функціонуванні підприємств туристичної сфери.

Modeling the development of the economic systems. 2022. № 1. С. 33–39. URL: <https://mdes.khmnmu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/30> (дата звернення: 24.06.2024).

20. Корчагін В. Д. Особливості планування сервісної діяльності в туризмі. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології : зб. матеріалів Х Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Вінниця, 10 жовтня 2023 р.). Вінниця, 2023. Ч. 4. С. 197–204.

21. Косар Н., Кузьо Н. Дослідження розвитку туризму в умовах кризи. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 2 (176). С. 115–125.

22. Краузе О., Піняк І., Шпилик С. CRM як джерело інформації для розробки маркетингових проєктів та стратегічного управління конкурентоспроможністю. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 4 (77). С. 94–102.

23. Кривоберець М. М. Інструмент підвищення якості туристичних послуг. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_1_17 (дата звернення: 22.02.2024).

24. Кудла Н. В. Управління якістю в туризмі : навч. посіб. Київ : Знання, 2015. 402 с.

25. Кучай О. В. Маркетингові дослідження конкурентного середовища в туризмі. *Україна у транс культурному й мультимодальному світі* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 травня 2022 р.). Київ, 2022. С. 440–442.

26. Лендел О. Д. Напрямки розвитку інфраструктури ринку туристичних послуг регіону. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 1(9). С. 110–116.

27. Панчук А. П., Панчук І. В. Туристична індустрія України. *Інноватика у вихованні*. 2017. Вип. 5. С. 154–161.

28. Папп В. В., Бошота Н. В. Організаційний механізм управління якістю послуг на туристичних підприємствах. *Економіка і фінанси*. 2018. Вип. 15. С. 437–443.

29. Самодай В. П., Жбанова Ю. В. Особливості стратегії підвищення якості туристичних послуг. *Вісник Львівського інституту економіки і туризму. Серія: Економічні науки : зб. наук. статей.* Львів : ЛІЕТ, 2016. № 11. С. 47–53.
30. Сертифікат ISO 9001 в сфері туризму. URL: <https://www.iksystems.ru/a274/> (дата звернення: 12.07.2024).
31. Смирнов І. Г., Любіцева О. О. Міжнародний туристичний бізнес і логістика в туризмі : навч. посіб. У 2-х книгах. Кн. 1. Міжнародний туристичний бізнес. Київ : Видавництво «Ліра-К», 2022. 288 с.
32. Ставська Ю. В. Розвиток туризму в Україні в умовах впливу факторів світового ринку. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2017. № 2. С. 42–49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/125> (дата звернення: 12.05.2024).
33. Стадник В. В., Головчук О. В. Науково-методичні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства та його інформаційним забезпеченням. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2017. № 5. С. 177–182.
34. Стадник В. В., Соколюк Г. О., Гризовська Л. О. Інформаційний менеджмент у реалізації потенціалу креативності й різноманітності суб'єктів індустрії гостинності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2020. № 2. С. 155–160.
35. Танана С. М., Сергійчук О. М. Інноваційна система управління якістю сфери обслуговування як обов'язкова складова розвитку туризму. *Економічний вісник університету : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф.* Вінниця, 2018. С. 59–64.
36. Тягунова Н. П. Основи організації туристичного бізнесу : навч. посіб. / за ред. Н. П. Тягунової. Київ : ЦНЛ, 2018. 130 с.
37. Угоднікова О. І. Організація сервісної діяльності : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 90 с.

38. Чепурда Л., Юрченко С. Теоретичні аспекти формування системи управління якістю на туристичних підприємствах. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2023. № 1(7). С. 32–35.

39. Черемісіна Т., Леміш К. Специфіка інноваційного менеджменту в туристичній сфері. *Управління змінами та інновації*. 2021. № 2. С. 82–86.

40. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. С. 15–22.

41. Чорна Н. М. Система управління якістю як інструмент удосконалення менеджменту туристського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. С. 218–233. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=27302.pdf> (дата звернення: 06.04.2024).

42. Шашовець Й. П., Ломова К. І. Особливості реалізації функцій менеджменту на підприємствах сфери послуг. *Сучасні тенденції розвитку науки й освіти в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів* : зб. тез доп. за матер. VI Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Мукачево, 13–14 травня 2021 р.). 2021. С. 497–499.

43. ISO-Certify.com. Процеси системи управління якістю. URL : <https://isocertify.com/ua/publikatsii/protsezy-systemy-upravlinnya-yakisty> (дата звернення: 19.07.2024).

44. Liping A., Cai Pooya, Alaedini. *Quality Services and Experiences in Hospitality and Tourism*. Springer International Publishing, 2018. 336 с.

45. Mer-ka-ba.com. Офіційний сайт туристичної агенції. URL : <https://mer-ka-ba.com.ua/ru/> (дата звернення: 17.05.2024).

46. Moituristy.com. Офіційний сайт CRM-системи. URL : <https://moituristy.com> (дата звернення: 15.04.2024).

47. Springer International Publishing. *Service Excellence in Tourism and Hospitality*. 2021. 220 с.

48. Stadnyk V., Izhevskiy P., Zamazii O., Goncharuk A., Melnichuk O. Factors of enterprises' strategic selection of participation forms in integration formations. *Problems and Perspectives in Management*. 2018. Vol. 16. Issue 2. P. 90–101.

49. Tourism 2020 Vision. URL : <http://www.unwto.org/facts/eng/vision.html> (дата звернення: 09.05.2024).

50. UNWTO. Офіційний сайт. URL : <http://www.eunwto.org>

Додатки