

## ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ ТА ТУРИЗМУ

## ORGANIZATION OF EFFECTIVE MODEL OF QUALITY MANAGEMENT OF SERVICES OF ENTERPRISES OF HOTELS AND TOURISM

УДК 338:48

**Лисенко В.В.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Харківський інститут фінансів  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

**Лисенко В.П.**

к.с.-г.н., доцент,  
професор кафедри інформаційних  
технологій, консалтингу і туризму  
Харківський національний аграрний  
університет імені В.В. Докучаєва

**Бутенко Т.А.**

к.е.н., доцент,  
завідувач кафедри інформаційних  
технологій, консалтингу і туризму  
Харківський національний аграрний  
університет імені В.В. Докучаєва

У статті розглянуто особливості формування моделі якості послуг підприємств сфери гостинності та туризму. Виявлено основні п'ять складових процесів формування ефективної моделі управління якістю послуг. Розкрито організаційні, управлінські, ресурсні, підприємницькі проблеми, що виникають під час формування моделі управління якістю послуг підприємств сфери гостинності та туризму. Визначено, що об'єктивним чинником, що об'єднує багато глибинних причин економічних та соціальних труднощів організацій, знижуваних темпів економічного розвитку, з одного боку, і причин підвищення ефективності виробництва й рівня життя в розвинених країнах Заходу, з іншого боку, є якість створюваної продукції або послуг у цій сфері. Узагальнено, що туристів не влаштовує багато факторів, зокрема поганий сервіс готелів, матеріально-технічна база (невідповідність готелю заявленій категорії), проблеми з трансфером, оформленням документів, тому стратегією будь-якого підприємства цієї сфери бізнесу має бути забезпечення клієнтів набором послуг відповідної якості.

**Ключові слова:** управління якістю, модель, ефективність, послуги, документування, система обліку, система аналізу, система контролю, розвиток.

В статье рассмотрены особенности формирования модели качества услуг предпри-

ятий отрасли гостеприимства и туризма. Выявлены основные пять составляющих процессов формирования эффективной модели управления качеством услуг. Раскрыты организационные, управленческие, ресурсные, предпринимательские проблемы, которые возникают при формировании модели управления качеством услуг предприятий отрасли гостеприимства и туризма. Определено, что объективным фактором, который объединяет много глубинных причин экономических и социальных трудностей организаций, снижаемых темпов экономического развития, с одной стороны, и причин повышения эффективности производства и уровня жизни в развитых странах Запада, с другой стороны, является качество создаваемой продукции или услуг в этой сфере. Обобщено, что туристы не устраивает много факторов, в частности плохой сервис отелей, материально-техническая база (несоответствие отеля заявленной категории), проблемы с трансфертом, оформлением документов, поэтому стратегией любого предприятия этой сферы бизнеса должно быть обеспечение клиентов набором услуг соответствующего качества.

**Ключевые слова:** управление качеством, модель, эффективность, услуги, документирование, система учета, система анализа, система контроля, развитие.

*The article considers the peculiarities of forming a model of quality of services for hospitality and tourism companies. The main five components of the formation of an effective model of quality management services are revealed. The organizational, managerial, resource, entrepreneurial problems that arise during the formation of the model of quality management of services of hospitality and tourism enterprises are revealed. Quality has always been an indicator that determined the competitiveness of enterprises in the market, but today it has passed to a higher level and has received a comprehensive interest from both the scientists and business practitioners. Formation of decent quality at an affordable price has become a condition for the survival of enterprises in all spheres of the national economy, including hospitality and tourism. Business in the field of hospitality and tourism in the Ukrainian market is gaining momentum and is becoming a promising industry for small, medium and large business entrepreneurs, which in turn can allow not only the formation of their own incomes of businessmen, but also one more type of revenues in local budgets and the state budget. It is determined that an objective factor that unites many of the underlying causes of economic and social difficulties of organizations, the lowered rates of economic development, on the one hand, and the reasons for improving the efficiency of production and living standards in developed countries of the West, on the other hand, it is the quality of products created or services in this area. The problem of forming an effective model of quality management of services is a problem in relations between production and management structures with weak actions of state power. This is a strong tax pressure, lack of sufficient legal framework, inaccessibility of loans, remoteness of public services from the needs of entrepreneurial structures and entrepreneurs themselves. Many entrepreneurs face bureaucratic tyranny, bureaucracy, and corruption. It is generalized that tourists are not satisfied with many: poor hotel service, material and technical base (the discrepancy of the hotel of the declared category), problems with the transfer, registration of documents, etc., then the strategy of any enterprise in this sphere of business is to provide customers with a set of services of the appropriate quality.*

**Key words:** quality management, model, efficiency, services, documentation, accounting system, analysis system, control system, development.

**Постановка проблеми.** Якість завжди була показником, що визначав конкурентоспроможність підприємств на ринку, але сьогодні це перейшло на вищий рівень, отримавши всебічний інтерес як з боку науковців, так і з боку практиків бізнесу. Формування гідної якості за прийнятну ціну стало умовою виживання підприємств усіх сфер народного господарства, зокрема в галузі гостинності та туризму.

Бізнес у сфері гостинності та туризму на українському ринку сьогодні набирає обертів і стає перспективною галуззю для підприємців

малого, середнього та великого бізнесу, що може дозволити не лише формування власних доходів бізнесменів, але й створення ще одного виду надходжень у місцеві бюджети та бюджет держави. В умовах конкуренції на ринку готельних послуг перед керівників підприємств виникає необхідність створення або значного покращення наявної системи якості готельних послуг. Саме це вказує на актуальність дослідження та необхідність розроблення моделі управління якістю послуг підприємств сфери гостинності та туризму.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі досить глибоко вивчалися питання управління якістю продукції. Значний науковий внесок в розроблення теоретико-методичних основ розвитку системи управління якістю продукції на підприємствах зробили А.О. Заїнчковський, Ю.Л. Труш, І.В. Лузан, І.С. Луценко [1; 2] та інші науковці. Систему управління якістю послуг готельного господарства у своїх працях розглядали А.В. Дубодєлова, Л.С. Лісовська, А.О. Нищота, Н.І. Данько, А.О. Черидниченко [3–5] та інші вчені.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування організації ефективної моделі управління якістю послуг підприємств сфери гостинності та туризму.

### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Управління якістю послуг складається із сукупності різноманітних процедур, специфічних процесів, наявних структур та ресурсів.

Під поняттям «управління якістю» розуміють процес планування, організації та контролю цих процедур, ресурсів та структур, що є необхідними для досягнення поставлених цілей у сфері якості. Теоретично процес здійснення управління за критерієм якості включає такі елементи, як суб'єкт та об'єкт управління якістю, безпосередньо сам механізм управління якістю, тобто процес впливу суб'єкта на об'єкт. Звичайно, управління якістю здійснюється шляхом реалізації традиційних управлінських функцій [1].

Відповідно до ISO 8402 (нині він вже не є чинним) визначено функції з управління якістю, зокрема політика у сфері якості, планування якості, навчання та мотивація персоналу, контроль якості, розроблення необхідних заходів та вжиття їх, прийняття рішень керівництвом підприємства, взаємодія із зовнішнім середовищем.

Звичайно, туристичний бізнес має свою специфіку, а основним критерієм управління якістю в цій сфері є саме якість наданих готельних послуг.

Вже відповідно до ISO 9000 в систему якості включають лише ті елементи, які найбільшою мірою впливають на якість. У сфері туризму до таких елементів належать:

- наявний стан матеріально-технічної бази;
- обслуговуючий персонал, його рівень кваліфікації;
- функції, які забезпечують управління якістю.

Як відомо, у сфері надання туристичних послуг основними ресурсами є наявна матеріально-технічна база та персонал, який обслуговує. Відповідно, рівень якості послуг прямо пропорційно залежить від наявності всіх складових елементів та пристойного стану матеріально-технічної бази готелю або туристичного комплексу. Отже, задля підвищення якості туристичних послуг важливо здійснювати оновлення матеріально-техніч-

ної бази готелів, з одного боку, з урахуванням їх спеціалізації, а з іншого боку, міжнародні вимоги задля забезпечення належного рівня комфортності проживання. Організація робіт з управління якістю послуг на будь-яких підприємствах передбачає вжиття цілої низки заходів, які сприятимуть забезпеченню якості послуг та ефективного функціонування цих підприємств. Доречним стає розроблення моделі управління якістю послуг на підприємствах сфери гостинності та туризму, яка б складалася з відповідних елементів та процесів. Для розроблення цієї моделі якості важливо оцінити стан якості послуг на підприємстві, що аналізується. Для цього менеджери мають створити групу фахівців з оцінювання якості послуг, але не менш важливим є оцінювання відповідних послуг з боку самих споживачів (їх відгуки, скарги, побажання) [6; 7].

Відповідно, формування ефективної моделі управління якістю послуг є визначенням набору елементів, що дає змогу підприємству знати, як воно працює, а також дає змогу реагувати на зовнішні та внутрішні проблеми. Все це можна виділити в окремі процеси.

Процес № 1. Забезпечення документації відповідної діяльності.

Першим елементом якості послуг є опис того, як мають надаватися послуги підприємством. Це є набором складових, що є підставою для сертифікації відповідно до ISO 9001. Описуються стандарти роботи підприємства, розробляються робочі та посадові інструкції, аналізується та перевіряється організаційна структура. Цей процес одразу дає змогу побачити сильні й слабкі сторони підприємства, виявити перші недоліки в роботі підприємства:

- повторення повноважень;
- упущені види робіт, за які ніхто не несе відповідальності;
- помилкове тлумачення сутності робіт, їх невідповідність наявним вимогам;
- зайва робота, яка не має жодного ефекту.

За умови цього процесу досягається одна з цілей управління якістю, яка полягає у стабільності та відтворюваності. Всі учасники діяльності можуть побачити те, як працює підприємство, які недоліки є, як уникати їх у майбутньому.

Важливо відзначити, що процес управління якістю визначає цю роботу як набір елементів, які мають власника (забезпечує функціонування), входи (документ, матеріал, дія) й виходи (щось, що є результатом процесу).

Щодо розмірів та глибини процесу документування, то вони різняться відповідно до вимог та побажань кожного підприємства окремо. Надмірна увага до жорсткої документації заважає роботі, а недостатня увага не дає змоги побачити очевидні речі, через що постійно здійснюються ті ж самі

помилки під час руху по колу. Важливий висновок полягає в тому, що чим вище рівень кваліфікації працівників, тим менше потрібно приділяти часу опису та деталізації їх роботи.

Отже, перший процес описує систему документації на підприємстві стосовно кожного виду робіт і відповідальних за цю роботу.

Процес № 2. Формування системи обліку.

Під час формування ефективної моделі управління якістю послуг лише опису того, як потрібно працювати, недостатньо. Підприємство потребує інформації про реальний стан речей. Для цього потрібна система обліку.

Кожне підприємство має сукупність показників, які визначають для нього ефективність тієї чи іншої вибраної тактики або стратегії господарювання. Звичайно, основними залишаються фінансові показники, але лише ними для аналізу ефективності підприємство не обмежується. Специфіка підприємств сфери гостинності та туризму потребує власної системи показників, які дають змогу оцінити реальний стан підприємства, таких як:

- чисельність скарг клієнтів;
- індекс задоволеності клієнтів;
- чисельність відмов від запропонованих послуг;
- чисельність негативних відгуків;
- рівень повернення постійних клієнтів;
- вимір легкості встановлення контакту з клієнтом;
- рівень доброзичливості обслуговуючого персоналу;
- рівень відповідальності обслуговуючого персоналу;
- обсяги простоїв номерів;
- частота виходу з ладу обладнання;
- вартість якості (співвідношення витрат на якість до втрат через погану якість) [5].

Під час впровадження другого процесу формування ефективної моделі управління якістю послуг підприємств сфери гостинності та туризму забезпечується набір показників, які є актуальними та важливими для цього підприємства, а також мають надавати повну інформацію про:

- особисті інтереси фірми (фінансові показники);
- інтереси учасників процесу (зовнішніх чи внутрішніх);
- результати внутрішніх процесів в рамках цього процесу;
- важливі зміни в організації роботи підприємства.

Процес № 3. Формування системи аналізу.

Після забезпечення належного обліку з'являється потреба проведення відповідного аналізу, який дасть змогу підприємству в конкретно визначений час або наприкінці місячної, квартальної чи річної звітності проаналізувати свою діяль-

ність. Так, наприклад, якщо є скарга від клієнта, то лише прийняти та записати її до бази даних недостатньо. Важливо провести аналіз, встановити причини, за ідеальних умов дати розгорнуту відповідь клієнту, показавши важливість його думки та швидкість реакції персоналу на виправлення зауваження.

Сформована система обліку повинна мати всю інформацію по всіх скаргах за весь період діяльності підприємства, а також інформацію про усунення цих проблем. Отже, використання системи аналізу дасть змогу визначити:

- чисельність схожих скарг за будь-який період;
- причини цих скарг (обладнання, персонал, послуги);
- повторюваність цих скарг;
- категорію клієнтів, які скаржаться.

Система аналізу – це визначення того, як, коли і хто саме буде здійснювати аналіз зібраної інформації; як швидко і в якій формі результати цього аналізу будуть представлені менеджерам підприємства.

Отже, основною вимогою третього процесу нашої моделі є система аналізу, яка покликана вишукувати проблемні питання та визначати (аналізувати) причини цих проблем.

Процес № 4. Сукупність заходів щодо поліпшення ситуації.

Заглиблюючись у модель управління якістю, розуміємо, що важливо організувати систему, яка буде мати можливість забезпечувати сукупність стандартних рішень, які були встановлені ще на етапі аналізу проблем, які могли б дати змогу швидко впровадити це рішення в процес виробничої діяльності (розроблення коригувальних та попереджувальних заходів).

Система корекції та попередження – це визначення того, хто буде нести відповідальність за запропоноване вирішення проблемних моментів з поставками сировини, наданням якісних послуг, урахуванням претензій клієнтів, а також того, хто буде здійснювати статистику відповідного використання цих рішень.

Отже, на рівні четвертого процесу формується система, що здатна розробляти та пропонувати до використання у виробничій діяльності низки стандартних рішень щодо усунення конкретної проблеми.

Процес № 5. Забезпечення контролю та подальшого розвитку.

Цей рівень дасть змогу підтримувати систему якості в робочому стані, тобто не лише не втрачати визначені позиції, але й нарощувати розвиток та ефективність, іншими словами, підвищувати якість наданих послуг та забезпечувати підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Це передусім стосується внутрішніх перевірок на

самому підприємстві, опрацювання різного рівня планів якості, що дасть можливість не лише зберегти наявні показники якості послуг підприємств сфери гостинності та туризму, але й постійно тягнутися до покращення якості обслуговування.

Під час формування ефективної моделі управління якістю послуг можуть виникнути різні проблеми, зокрема організаційні, управлінські, ресурсні, підприємницькі [8; 9].

Організаційні проблеми формування ефективної моделі управління якістю послуг виникають за виконання декількох умов.

1) Є стійке протиріччя або розрив між дійсним та бажаним. В організаціях подібні розриви, які свідчать про наявність проблеми, виникають в оцінках кількісних та/або якісних показників ефективності підприємства. Наприклад, це можуть бути розбіжності між досягнутим та нормативним рівнем чистого прибутку, рентабельності інвестицій, обсягу продажів, плинності кадрів, задоволеності клієнтів, компетентності персоналу.

2) Експертам та керівникам організації невідомі способи подолання цього протиріччя. Це означає, що справжні причини проблеми їм достовірно невідомі та вимагають спеціальної діагностики. Наприклад, задоволеність клієнтів може впасти з різних причин, зокрема через погіршення якості послуг, падіння рівня обслуговування, збільшення часу виконання замовлень, звуження асортименту. Більш того, справжня причина проблеми може взагалі не усвідомлюватися керівниками, оскільки вона перебуває за межами звичного для них кола факторів. Наприклад, це можуть бути стереотипи мислення або відсутність в організаційній культурі деяких ключових цінностей, наприклад якості, довіри або орієнтації на клієнта.

3) В організації існує особа або група осіб, стурбованих цим протиріччям. Іншими словами, виявлена розбіжність когось хвилює, і ця особа здійснює певні розумові або практичні дії для її подолання.

Управлінські проблеми щодо забезпечення ефективної моделі управління якістю послуг можна визначити через:

- рівень важливості та терміновості;
- розміри наслідків в разі прийняття або неприйняття відповідних рішень, а також обсяги постраждалих, яких зачіпають ці проблеми;
- наявність можливості вирішити проблему з найменшими витратами ресурсів та часу;
- наявність та вірогідність ризику, який пов'язують з вирішенням цієї проблеми, а також вірогідність появи нових проблем через це.

Також об'єктивним чинником, що об'єднує багато глибинних причин економічних та соціальних труднощів організацій, знижуваних темпів економічного розвитку, з одного боку, та причин підвищення ефективності виробництва й рівня життя в

розвинених країнах Заходу, з іншого боку, є якість створюваної продукції або послуг.

Ресурсні проблеми формування ефективної моделі управління якістю послуг полягають у забезпеченні їх доступності. Коли наявних ресурсів недостатньо для збереження стабільних конкурентних переваг, підприємство має з'ясувати, які ресурси потрібно додатково залучити.

Підприємницькі проблеми формування ефективної моделі управління якістю послуг – це проблеми у взаєминах виробничих та управлінських структур зі слабкими діями державної влади. Це й сильний податковий тиск, й відсутність достатньої правової бази, й недоступність кредитів, й нерозуміння державних служб щодо потреб підприємницьких структур та самих підприємців. Багато підприємців стикаються з чиновницьким свавіллям, бюрократизмом, корупцією.

**Висновки з проведеного дослідження.** Основною проблемою, з якою стикається щороку велика кількість туристів, є якість туристичних послуг. Туристів не влаштовують поганий сервіс готелів, матеріально-технічна база (невідповідність готелю заявленій категорії), проблеми з трансфером, оформленням документів тощо. Через постійне зростання вимогливості клієнтів до якості обслуговування стратегією будь-якого підприємства цієї сфери бізнесу залишається забезпечення клієнтів набором послуг відповідної якості. В результаті дослідження обґрунтовано формування ефективної моделі управління якістю послуг через запропоновану сукупність послідовних процесів, а саме забезпечення документації відповідної діяльності, формування системи обліку та аналізу, розроблення сукупності заходів щодо поліпшення ситуації, забезпечення контролю та подальшого розвитку. Все це дасть змогу підприємству проаналізувати те, як воно працює, та вчасно зреагувати на зовнішні й внутрішні обставини та проблеми.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Заїнчковський А.О., Труш Ю.Л. Управління якістю продукції: поняття та функції. *Вісник ЖДТУ*. 2015. № 2 (72). С. 128–133.
2. Лузан І.В., Луценко І.С. Система управління якістю як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління* : збірник наукових праць молодих вчених. 2012. Вип. 6. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf> (дата звернення: 19.03.2019).
3. Дубодєлова А.В., Лісовська Л.С., Нишота А.О. Система управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства. *Проблеми економіки та управління*. 2013. № 754. С. 159–165. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPP\\_2013\\_754\\_24.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPP_2013_754_24.pdf) (дата звернення: 15.02.2019).
4. Данько Н.І. Управління якістю готельних підприємств в Україні. *Проблеми економіки*. 2011.

№ 1. С. 67–72. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2011\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2011_1_14). (дата звернення: 14.02.2019).

5. Чередниченко А.О., Калінін М.В. Якість надання послуг як ключовий фактор привабливості підприємств готельного господарства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. Вип. 56. С. 68–73. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2016\\_56\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2016_56_11) (дата звернення: 14.02.2019).

6. Система якості відповідно до норм міжнародних стандартів ISO 9000. 2018 URL: [http://toplutsk.com/articles-article\\_379.html](http://toplutsk.com/articles-article_379.html) (дата звернення: 19.03.2019).

7. Гуліна О.М. Методи і принципи системи управління якістю на підприємстві. *Маркетинг в Україні*. 2016. № 5. С. 61–67.

8. Маховка В.М., Вишовський В.М. Формування системи управління якістю продукції на підприємствах в сучасних умовах господарювання. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 189–193. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2016\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_2_30) (дата звернення: 20.03.2019).

9. Валявський С.М. Управління якістю продукції на підприємствах в умовах входження України в ЄС. *Ефективна економіка*. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4617> (дата звернення: 19.03.2019).

#### REFERENCES:

1. Zainchkovskiy A.O. (2015) Upravlinnya yakistu produktsii: ponyattya ta funktsii [Product quality management: concepts and functions]. *Visnyk GDTU*, vol. 2 (72), pp. 128–133.

2. Luzan I.V., Lucenko I.S. (2012) Systema upravlinnya yakistu yak faktor pidvyshennya konkurentospromognosti pidpryemstva [Quality management system as a factor for increasing the competitiveness of the enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnya* (electronic journal), vol. 6. Available at: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf> (accessed: 19 March 2019).

3. Dubodelova A.V., Lisovska L.S., Nyshota A.O. (2013) Systema upravlinnya yakistu obslugovuvannya gotelnogo pidpryemstva [Quality management system for customer service of the hotel company]. *Problemy ekonomiky ta upravlinnya* [Problems of Economics and Management.] (electronic journal), vol. 754, pp. 159–165. Available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPP\\_2013\\_754\\_24.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPP_2013_754_24.pdf) (accessed: 15 February 2019).

4. Danko N.I. (2011) Upravlinnya yakistu gotelnyh pidpryemstv v Ukraini [Quality management of hotel enterprises in Ukraine]. *Problemy ekonomiky* [Problems of the economy], (electronic journal), vol. 1, pp. 67–72. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2011\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2011_1_14) (accessed: 14 February 2019).

5. Cherednychenko A.O., Kalinin M.V. (2016) Yakist nadannya poslug yak kluchovyi faktor pryvablyvosti pidpryemstv gotelnogo gospodarstva [The quality of service provision as a key factor in the attractiveness of the hotel industry]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti* [Bulletin of the Economy of Transport and Industry], (electronic journal), vol. 56, pp. 68–73. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2016\\_56\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2016_56_11) (accessed: 14 February 2019).

6. The system of quality in accordance with the norms of international standards ISO 9000 [Electronic resource]. 2018. Available at: [http://toplutsk.com/articles-article\\_379.html](http://toplutsk.com/articles-article_379.html) (accessed: 19 March 2019).

7. Gulina O.M. (2016) Metody ta pryncypy upravlinnya yakistu na pidpryemstvi [Methods and principles of quality management system at the enterprise]. *Marketing v Ukraini* [Marketing in Ukraine]. Vol. 5, pp. 61–67.

8. Mahovka V.M., Vyshovskiy V.M (2016) Formuvannya systemy upravlinnya yakistu produktsii na pidpryemstvah v suchasnyh umovah gospodaruvannya [Formation of the system of quality management of products at enterprises in modern economic conditions]. *Ekonomichnyi forum* [Economic forum], (electronic journal), vol. 2, pp. 189–193. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2016\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_2_30) (accessed: 20 March 2019).

9. Valyavskiy S.M. (2015) Upravlinnya yakistu produktsii na pidpryemstvah v umovah vhodzhennya Ukrainy v ES [Management of product quality at enterprises in the conditions of entry of Ukraine into the EU]. *Efektivna ekonomika*. [Effective economy], (electronic journal). Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4617> (accessed: 19 March 2019).

**Lysenko Veronika**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Management  
Kharkiv Institute of Finance  
Kyiv National University of Trade and Economics

**Lysenko Volodymyr**

Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor,  
Professor of Information Technology, Consulting and Tourism Department  
Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Docuchaev

**Butenko Tetyana**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of Information Technology, Consulting and Tourism Department  
Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Docuchaev

**ORGANIZATION OF EFFECTIVE MODEL OF QUALITY MANAGEMENT  
OF SERVICES OF ENTERPRISES OF HOTELS AND TOURISM**

**The purpose of the article.** The main task of quality management in the tourism business is to ensure the quality of the hotel services provided. Quality of services is a process of executing quality management functions through procedures, structures and resources that are designed to meet service quality requirements.

**Methodology.** The theoretical and methodological basis of the work is a dialectical method of cognition, a systematic approach to the study of economic processes in the field of hospitality and tourism, analysis of socio-economic phenomena in enterprises of this sphere. The methodological basis was also the scientific works of the leading domestic scientists on the issues of development of hospitality and tourism enterprises.

**Results.** The material and technical base and qualified personnel are the basis for providing tourist services. The presence and condition of the hotel's material and technical base significantly affect the quality of services provided. To improve the quality of tourist services it is necessary to promote sustainable development of the material and technical base of hotels, taking into account their specialization and international requirements to the level of comfort of living.

**Practical implications.** The organization of work on the management of the quality of services at enterprises involves the creation of model to ensure the quality of services, and taking the necessary measures to ensure their effective functioning. The subject of quality management is the basis of the quality model – the quality service at the enterprise. Before developing a quality model at a tourism business, you need to evaluate the quality of service at this enterprise. The management of an enterprise should appoint a commission to assess the quality of services. Of great importance is the assessment of the consumer: his reaction, claims and proposals.

**Value/originality.** Thus, the formation of an effective quality management model is a set of measures that allows the firm to know how it works and allows it to respond to external and internal problems. All this can be singled out in separate process:

- process No. 1 “Documenting existing activities”;
- process No. 2 “Construction of the accounting system”;
- process No. 3 “Construction of the analysis system”;
- process No. 4 “Take steps to improve”;
- process No. 5 “Monitoring and further development system”.

When forming an effective model for managing the quality of services, various problems may arise: organizational, managerial, resource, entrepreneurial.

Every year dozens of tourists are faced with inadequate quality of tourist services. The tourists do not like much: poor hotel service, material and technical base (hotel discrepancy of the stated category), problems with transfer, registration of documents, etc. Due to the constant growth of customer demanding to receive high quality service, then the strategy of any enterprise in this sphere of business is to provide customers with a set of services of the appropriate quality.