

## ОСОБЛИВОСТІ ЗАРУБІЖНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ І СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ТУРИСТИЧНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

*У статті розглядається актуальна проблема зміцнення конкурентних позицій туристичної індустрії – індустрії обслуговування. Особливу увагу приділено ролі якісного чинника послуг. Робиться акцент на комплексний підхід у формуванні якісного туристичного продукту.*

**Ключові слова:** туризм, готельне господарство, управління якістю готельних послуг, стандарти обслуговування.

Сучасний етап розвитку світового господарства характеризується значними темпами зростання міжнародної торгівлі послугами і збільшенням вкладу сфери послуг у створення ВВП держав. Серед основних видів послуг найвищі показники розвитку спостерігаються саме у сфері міжнародного туризму. Статистичні дані свідчать, що нині туризм є третьою по прибутковості галуззю світової економіки. За даними Всесвітньої туристичної організації (ВТО), на сферу туризму доводиться близько 7% світових інвестицій, кожне 16-е робоче місце, 11% світових споживчих витрат і 5% усіх податкових вступів [1, с. 14]. За оцінкою (ВТО) за останні роки туристсько-готельний бізнес з сектору національної економіки, що зароджується, перетворився на лідерський напрям сучасної індустрії послуг. Наприклад у США кожен іноземний турист вносить до прибуткової статті бюджету, в середньому, по 1500 доларів США, з яких 28% йде на оплату готелів, 18% – на харчування, 10% – на розваги, 30% – на роздрібну торгівлю і 13% – на транспорт. Туризм є одним з найбільш високоприбуткових і динамічних секторів світової економіки. Сфера туризму, впливаючи на такі ключові сектори господарства як транспорт і зв'язок, торгівлю, будівництво, сільське господарство, виробництво споживчих товарів, освіту, культуру і багато що інше, є каталізатором соціально-економічного розвитку країн. Майже в 40% країн туризм – головне джерело надходжень в іноземній валюті [2, с. 16]. На думку автора, Україна, яка протягом багатьох десятиріч була закрита для зовнішнього світу, має гігантські туристські можливості і може стати серйозним конкурентом у боротьбі за залучення клієнтів. Окрім значної статті доходу туризм є ще і одним з потужних чинників посилення престижу країни, зростання її значення в очах світової спільноти і пересічних громадян.

Отже, статистичні дані свідчать, що індустрія гостинності стала однією з найбільших галузей світової економіки і бурхливо розвивається. Проте потужний туристичний потік в Україну в останні роки та незначні економічні вигоди від туристичної діяльності свідчать про неефективне позиціонування туристичного сектору, відірваність культури від програм пріоритетного розвитку та розбалансованість туристичної пропозиції. Співвідношення туристичного потоку й туристичних надходжень дозволяють зробити припущення, що

переважна більшість відвідувачів під час подорожі користувалися тільки мінімальним набором туристичної пропозиції: розміщення та харчування.

Неспроможність українського ланцюга пропозицій отримувати економічні вигоди вимагає впровадження досвіду зарубіжної туристичної індустрії (індустрії обслуговування) і готельної індустрії (індустрії гостинності), яка є невід'ємною частиною туристичної індустрії, перегляду постулатів, на яких базується поточна туристична індустрія України. На сьогодні склалася не відповідна потребам української економіки структура готельного господарства із зсувом у бік некатегорійних і високорозрядних засобів розміщення, тоді як найбільш затребуваними є готелі рівня дві – три зірки. Зараз не лише окремі підприємства, але і більшість територіальних туристсько-рекреаційних комплексів України не мають чіткого позиціонування на ринку, існує розрив між рівнем якості і іншими споживчими характеристиками пропонованого ними споживачам туристсько-рекреаційного продукту. Процеси, що відбуваються, обумовлюють необхідність пошуку і впровадження нових підходів, форм і методів ефективного управління складовими споживчої привабливості готелів в умовах обмежених ресурсів, формування систем управління факторами – домінантами, серед яких найбільш вагоме значення при виборі того або іншого виробника має якість послуг, що надаються. Необхідно використовувати позитивний міжнародний досвід застосування стандартів якості серії ISO 9000, реалізації концепції загального управління якістю. На національному рівні потрібно розробити програми з ліквідації деструктивності та перепон розвитку й сформувати концепції ефективної реалізації наявного туристичного потенціалу на міжнародному рівні.

Великий вклад до розробки проблем управління якістю внесли такі зарубіжні вчені як Демінг У., Джуран Дж., Інскіп Е., Ісікава К., Норт К., Фейгенбаум А., Харрінгтон Дж. і ін.

Безпосередньо, питанням якості готельних послуг присвячені праці Азара В. І., Беррі І., Кедотта Е., Боуена Дж., Браймера Р., Ісмаєва Д. К., Кано Н. І., Качанова В. С., Панова В. П., Парасурамана А., Прянова Б. В., Менкенза Д., Сеніна В. С., Терджена Н., Толстовой І. Н., Умнова А. Н., Хорошилова А. В., Чудновського А. Д. і ін.

Особливості розвитку туристичного сектору України

досліджено у працях Г. О. Ворошилової [3], С. М. Васильченка [4], В. П. Гречаника [4], О. М. Кальченко [5], І. В. Свида [6], Л. В. Харченко [7]; зарубіжний досвід висвітлено у працях Б. В. Шупіка [8].

Основний акцент у роботах українських вчених робиться на дослідження загальногалузевих і регіональних проблем розвитку готельного господарства. Якість готельних послуг розглядається в контексті виділення параметрів, що визначають його на рівні окремих господарюючих суб'єктів, тоді як на аспект управління якістю на макrorівні звертається недостатня увага. Проблема управління якістю готельних послуг на територіальному рівні так само ще недостатньо розроблена. У цих умовах виникає необхідність пошуку і розробки нових форм і методів управління якістю готельних послуг, подолання несистемності управління, формування систем управління якістю готельних послуг.

Дослідити теоретичні і методичні положення формування системи управління якістю готельних послуг за кордоном і запропонувати комплексну систему зміцнення конкурентних позицій індустрії туризму в Україні.

Якість у сфері послуг, до якої належить і готельна індустрія, істотно відрізняється від якості на підприємствах матеріального виробництва. Послуга компанії індустрії гостинності виробляється і споживається одночасно, що не дає можливості виправити фактичні недоліки обслуговування до стадії споживання, тому досягнення якості у сфері обслуговування – найважливіше завдання, рішення якого забезпечує успішний розвиток бізнесу. Готельна компанія, вирішуючи ці завдання, одночасно вирішує і життєво важливу для неї проблему – завоювання нових клієнтів і утримання старих. Ураховуючи, що на завоювання нових клієнтів у середньому потрібно приблизно в 6 разів більше коштів, ніж на утримання одного старого, висновок очевидний: робота із вже існуючими клієнтами (поліпшення сервісу, пропозиція нових послуг, розробка гнучкої цінової політики) повинна стати пріоритетним напрямом діяльності для будь-якої компанії, орієнтованої на споживача [9]. Процвітаючі готельні компанії на власному досвіді усвідомили, що не можуть дозволити собі ігнорувати ринки, що розвиваються, не використовувати нові підходи до менеджменту і не впроваджувати передові технології [10].

За даними ВТО, щороку світом подорожують більше 600 млн. чоловік, а прибутки від міжнародного туризму складають близько 470 – 480 млрд. дол. США. Це близько 12% світового валового продукту. За прогнозами фахівців, до 2020 року прибутки від туризму в глобальному масштабі досягнуть майже трьох трильйонів доларів [11, с. 83.].

Найбільший розвиток міжнародний туризм отримав у західноєвропейських країнах. На частку цього регіону припадає понад 70% світового туристичного ринку і близько 60% валютних надходжень. Приблизно 20% доводиться на Америку, менше 10% – на Азію, Африку і Австралію [12, с. 320].

Подібний розвиток міжнародних туристичних зв'язків спричинив створення численних міжнародних організацій, що сприяють поліпшенню роботи цієї сфери світової торгівлі. До їх числа входять: спеціалізовані установи системи Організації Об'єднаних Націй (ООН); організації, де питання розвитку міжнародного туризму обговорюються епізодично і не є головними у сфері

діяльності; неурядові спеціалізовані, міжнародні комерційні, національні і регіональні організації з туризму.

У розвинених капіталістичних країнах найбільшого розвитку отримали великі компанії. У Франції, наприклад, на долю 13 найбільших туристичних корпорацій припадає 50% турів, що реалізуються, в Німеччині – 3 найбільших туристичних корпорацій зосередили у своїх руках 70% ринку.

Окрім великих корпорацій, у наш час отримали широкий розвиток готельні комплекси, які надають туристам послуги не лише за їх розташуванням, але і широкий комплекс інших послуг, наприклад, харчування в ресторані при готелі, надання залів для проведення міжнародних засідань, придбання квитків на транспорт, виклик таксі, екскурсійне обслуговування, організація розваг, торгівля сувенірами і іншими товарами.

Найбільші готельні комплекси об'єднуються через автоматизовані системи управління і розподілу готельного фонду в так звані «ланцюги», що дозволяє швидко і точно враховувати кожну індивідуальну угоду і з мінімальними витратами часу виробляти резервування місць у готелях, на транспорті – без затримки видавати всю розрахункову документацію і здійснювати платежі. Усього у світі налічується близько ста таких готельних «ланцюгів» із загальним числом номерів 1,6 млн. Ведучі з них – «Sharaton» і «Hilton».

Важливою особливістю сучасного етапу розвитку міжнародного туризму і зміни його організаційних форм є проникнення в туристичний бізнес транспортних, торговельних, банківських, промислових, страхових компаній. Транспортні компанії надають як окремі види послуг, так і самостійні розроблені тури на основі готельної бази. Такі фірми організують обслуговування на основі ділових стосунків з готельними і іншими підприємствами на звичайних умовах туроператора. Торговельні фірми стали активно займатися реалізацією туристичних послуг приблизно з початку 70-х років. Це стосується здебільшого великих роздрібних концернів і торговельно-посилкових фірм.

Дисконтні картки, що випускаються банками, на відміну від кредитових і дебетових пластикових, таких, що є платіжним засобом, не призначені для оплати, але дають своїм власникам права на найрізноманітніші знижки. У світі існує декілька глобальних систем дисконтних карток. Лідерами є «ETN», «IAPA», «COUNTDOWN». Географія дисконтних карток дуже різноманітна, найпопулярніше «ETN-CARD». Для мандрівників ця система є клубом, членство в якому дозволяє зменшувати дорожні витрати. До переваг використання карток «ETN» належать: знижки для власників від 20 до 50% вартості в десятки тисячах готелів у 175 країнах світу, у тому числі, в Україні і в країнах СНД. Долматов Г. М. зазначає, що в США в 400 готелях власник картки заплатить 50% від вартості номера, встановлена система широких знижок у ресторанах (від 20 до 50%); знижені (до 1/3) тарифи при оплаті оренди автомобіля; введені знижки при купівлі авіа-, залізничних, автомобільних квитків у розмірі 3–10% [12, с. 321].

Турист може безкоштовно отримати картки «ETN-Telecard» і «Sprint Fonocard», які дозволяють вести телефонні переговори по пільгових тарифах. Часто цю процедуру бере на себе сама дисконтна система. Окрім поширення дисконтних карток, банки реалізують дорожні чеки. Система дорожніх чеків схожа з системою

акредитивів, але, на відміну від останніх, можна не лише обмінювати в банку на гроші, але ними можна розплатуватися в магазинах, які їх приймають. Дорожні чеки дозволяють убезпечити гроші від крадіжки, оскільки платіжний документ стає дійсним тільки після звірення підпису власника з підписом на корінці книжки. На відміну від пластикових карток, для придбання чека не обов'язково мати рахунок у банку. Дорожній чек ще називають туристським чеком, під яким розуміється платіжний документ, грошове зобов'язання виплатити позначену в ньому суму валюти його власникові.

На світовому ринку порівняно нещодавно з'явився новий вид розміщення – таймшер. Існують різні схеми таймшера. В одному випадку власник має право користуватися апартаментами протягом одного тижня раз на два роки, в іншому – протягом цілого місяця щороку. Але найбільш поширений варіант, коли власник таймшера може зупинитися в апартаментах тільки протягом одного конкретного тижня на рік і не може змінювати дату. Такі фіксовані тижні підходять тільки тим, у кого відпустка щороку в один і той же час.

Існує ще так званий «плаваючий» таймшер, коли власник може у різні роки планувати відпустку у різний час. Необхідно лише заздалегідь узгодити дату приїзду з керуючою компанією. Під час відсутності власника апартаменти здаються в оренду.

Індустрія таймшера неухильно розвивається з сімдесятих років. Із зростанням популярності змінювалася і сама індустрія. Якщо в роки формування вона притягала, в основному, дрібних підприємців, то зараз нею займаються такі корпорації як «Hilton», «Marriott», «Disney», «Sheraton». Сьогодні таймшер є однією з галузей індустрії відпочинку, що найшвидше розвиваються. Він вважається найсучаснішою технологією в області між туризмом і нерухомістю. Європа займає друге місце по розвитку таймшера після США. Багато приймаючих країн розглядають таймшер, як істотний елемент усієї системи організації відпочинку. У більшості регіонів він розширює сезон канікул, сприяє тривалому економічному зростанню, покращує перспективи для інвестицій, підвищує зайнятість. Як і будь-яка інша сфера господарської діяльності, індустрія туризму є дуже складною системою, ступінь розвитку якої залежить від міри розвитку економіки країни в цілому. На промислово-розвинені країни доводиться понад 60% усіх подорожуючих іноземних туристів і 70–75% здійснюваних у світі поїздок. При цьому на долю ЄС доводиться близько 40% подорожуючих туристів і валютних надходжень [12, с. 320–340].

Попри те, що в Україні вже створені базові нормативно-правові заходи правового забезпечення туристичної діяльності і організації туристичних послуг, розвиток цієї сфери в регіонах відбувається вкрай повільно. Матеріально-технічна база туристичних і рекреаційних установ у регіонах, асортимент і якість послуг у них значно відстають від світового рівня, що знижує їх конкурентоспроможність на міжнародних ринках відпочинку, оздоровлення, санітарно-курортного лікування і туристичних послуг. Лікувально-оздоровчі бази, які десятиліттями формувалися в регіонах України з державної підтримки, нові науково-методичні розробки в області реабілітаційної, профілактичної і туристичної діяльності використовуються недостатньо. Особливу увагу слід звернути на нечіткість чинного законодавства України з

приводу визначення поняття і критеріїв готельного господарства, його приналежність до сфери туристичних послуг і відомчої впорядкованості.

Назріла гостра необхідність створення стандартів гостинності, відсутність яких негативно впливає на якість обслуговування в готелях. Сервіс українських готелів, які працюють по міжнародних стандартах гостинності (їх лічені одиниці), якісно відрізняється від рівня послуг, що надаються іншими міськими готелями. Іноземні клієнти, що проживають у вищезгаданих готелях, не відчують принципової різниці в обслуговуванні порівняно із зарубіжними готелями, оскільки ці готелі керуються чітко прописаними стандартами обслуговування, нормами поведінки і спілкування з гостем, чинними в цих готельних корпораціях.

На сьогодні переважна більшість українських готелів не має міжнародних стандартів обслуговування. На думку автора, питання про розробку галузевих стандартів назріло вже давно. При цьому необхідно чітко розділити стандарти оснащення (матеріально-технічної бази) і стандарти обслуговування. У розробку і впровадження стандартів обслуговування західні готелі інвестують чималі кошти, розуміючи, що в майбутньому вони не лише окупляться, але і принесуть істотні дивіденди, оскільки вища якість обслуговування за наявності стандартів, обов'язково буде сприяти залученню більшої кількості клієнтів в готелі. Автору, у деяких столичних готелях, на жаль, доводилося спостерігати повну відсутність знань про стандарти. Так, наприклад, співробітники не носять формений одяг, іменні значки, дозволяють собі ходити без колготок, мати неохайний зовнішній вигляд, голосно розмовляти у присутності гостей і так далі.

Стандарти регламентують діяльність усього персоналу готелю – від генерального менеджера до рядових співробітників, а їх неухильне дотримання дозволяє підтримувати високий рівень сервісу, що, безпосередньо, впливає на позитивну динаміку прибутків. Стандарти містять такі параметри, як зовнішній вигляд співробітників (форма одягу, носіння іменного значка, охайний зовнішній вигляд, певний макіяж, зачіска, взуття); етикет спілкування з гостем (представлення, вітання гостя на ім'я і тому подібне); правила телефонних переговорів; порядок реєстрації гостя (доставка багажу в номер, супровід гостя до номера, інформування про послуги готелю); порядок виїзду гостя (оформлення рахунку, проводи гостя, замовлення транспорту до аеропорту); стандарти обслуговування в ресторані (зустріч гостя, ознайомлення з меню, прийом замовлення, час подачі блюд, доставка страв у номер, обслуговування на сніданку). Це лише мала частина стандартів, якими повинен керуватися персонал кожного готельного підприємства. Співробітники готелю мають бути навчені усім стандартам обслуговування, у тому числі – поведінці в екстремальних ситуаціях, які інколи виникають.

Більшість директорів готелів столичних і муніципальних у тому числі, не маючи в розпорядженні стандартів, вирішують проблеми сервісу самостійно, на власний розсуд. Навіть при великому бажанні вони не можуть поліпшити ситуацію, оскільки не мають у розпорядженні інформаційної бази – зведення чітко прописаних стандартів, які дозволять якісно поліпшити роботу їх підприємств. На мій погляд, розробка стандартів обслуговування сприятиме розвитку і

вдосконаленню діяльності готелів. Підвищення якості їх обслуговування зробить позитивний вплив на розвиток галузі загалом, ще вище підніме статус України на міжнародному ринку готельних послуг і, як наслідок, збільшить потік туристів.

На думку автора, контроль по розробці національних стандартів якості послуг та їх гармонізація до міжнародних стандартів і підвищенню наявних туристичних послуг повинні бути скоординовані на державному рівні. Питання безпосередньо туристичного характеру мають відноситися до повноважень Міністерства культури і туризму України, а розвиток бізнес-активів повинен перебувати під егідою Міністерства економічного розвитку в межах програми розвитку підприємництва. Слід створити Фонд з фінансування розробок стандартів обслуговування і подальшого їх упровадження в готелях України, оскільки відомо, що нині вартість міжнародних стандартів складає від 1,5 до 3,5 мільйонів доларів США, залежно від кількості номерів у готелі.

Створення такого Фонду дозволить готельним підприємствам у десятки разів дешевше придбати стандарти. Автор концентрує увагу на основні групи стандартів, які використовуються в практиці діяльності міжнародних готелів – міжнародні стандарти обслуговування, а саме: швидкість обслуговування; точність виконання замовлення; передбачення бажань гостя; дружелюбність і ввічливість; уважність; зовнішній вигляд; конфіденційність інформації; знання роботи; терпіння; відповідальність; чисельність персоналу.

Для управління якістю мають бути наявними наступні системи:

1) система, що відповідає за підбір персоналу і його навчання;

2) система, що здійснює контроль якості послуг, що надаються в готелі. Для повноцінного функціонування цієї системи кожне готельне підприємство повинне мати свій власний кодекс стандартів, який повинен ураховувати вимоги і побажання клієнтів, насамперед постійних;

3) система моніторингу задоволення клієнтів. Для її функціонування необхідно проводити аналіз скарг і пропозицій клієнтів.

На думку автора, найбільш важливим чинником розвитку, якому має бути приділена більше уваги в контексті комплексного управління якістю, повинне стати формування ідеології виробників готельних послуг, що ініціює окремі суб'єкти господарювання до участі в територіальному управлінні якістю, що призводить до зміни кількісних і якісних результатів функціонування готельного господарства. При цьому, основою формування ділового обороту повинне стати не прагнення до неконтрольованого зростання цін на

найпривабливіші за якістю послуги для споживача, а до розвитку принципу гнучкого регулювання співвідношення «якість–ціна».

Слід зазначити, що не існує ідеальної і єдиної моделі управління готелем, щодо якості послуг, які надаються. Але усі рішення, обумовлені необхідністю задоволення потреб клієнтів, спираються на строго зафіксовану управлінську ієрархію. Є лише загальні для всіх закономірності і елементи, які обов'язково необхідно використовувати. Вони повинні мати такі характеристики, як: виробництво послуг і організація роботи, орієнтовані на споживачів. Для реалізації такої стратегії особлива увага має звертатися на додаткові цілорічні послуги, створення інфраструктури протягом усього року з урахуванням періоду дощів та ожеледиці. Основну увагу слід зосередити на якості послуг і програми мінімізації антропогенного впливу й відновлення екологічного стану, заходи щодо запобігання забрудненню.

Вирішити проблему охорони й збереження довкілля разом із підтримкою туристичної привабливості території допоможе міжнародний досвід створення національних парків. Комплексний підхід до практики створення національних парків використаний у розробці, запропонованій науковцями Таврійського національного університету. Цей проект містить не тільки міжнародний досвід, а й передбачає використання інноваційних підходів до реалізації інвестиційної комплексності туристичного продукту [13].

Компоненти індустрії українського туризму мають організаційні, управлінські, економічні, фінансові проблеми. При цьому більшою мірою проблеми є в базисних елементах, що визначають ефективність індустрії туризму загалом – це складові ринку готельних послуг. За результатами проведеного аналізу суб'єктів готельного господарства за якістю надання послуг оцінюється як критичне. Причини подібного дисонансу приховані, на нашу думку, в нездатності готельного господарства забезпечити туристів досить якісним продуктом, який би відповідав міжнародним стандартам, тобто очікуванням споживача послуг, вважає автор.

Розробку стандартів якості для усіх колективних засобів розміщення, на думку автора, доцільно виділити в число пріоритетних завдань розвитку туризму. У відсутність стандартів, дорогі рекламні зусилля, спрямовані на підвищення туристського іміджу країни, можуть дати зворотний ефект.

Для вдосконалення і наближення до міжнародного рівня інформативності каталогів готелів слід розробити методичні рекомендації для подання інформації про засоби розміщення в каталогах і інших маркетингових каналах.

## Список літератури

1. Мальська М. П. *Основи туристичного бізнесу: Навчальний посібник* / М. П. Мальська, В. В. Худо, В. І. Цибух. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 346 с.
2. Ткаченко Т. *Стратегія розвитку підприємств туризму в Україні* / Т. Ткаченко // *Вісник КНТЕУ*. – 2006. – №1. – С. 16.
3. Ворошилова Г. О. *Розвиток інвестиційних процесів у міжнародному туризмі* / Г. О. Ворошилова // *Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект: Збірник наук. праць ДонНУ*. – 2010. – №2. – С. 864–867.
4. Гречаник В. П. *Сучасні тенденції розвитку міжнародного туризму: Україна і світ* / В. П. Гречаник, С. М. Васильченко // *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Економіка*. – 2008. – № 6. – С. 18–29.
5. Кальченко О. М. *Проблеми формування інвестиційної політики в туристичній галузі* / О. М. Кальченко // *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. – 2009. – № 38. – С. 102–109.
6. Свида І. В. *Сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку вітчизняного ринку туристичних послуг* / І. В. Свида // *Науковий вісник Ужгородського університету*. – 2009. – №28(3). – С. 64–69.

- 
7. Харченко Л. В. Проблема формування позитивного іміджу України в контексті підготовки Євро-2012 / Л. В. Харченко // Стратегічні пріоритети. – 2009 – №4. – С. 107–112.
  8. Шупік Б. В. Зарубіжний досвід у регулюванні туризму / Б. В. Шупік // Держава та регіони. – 2009. – №1. – С. 200–207.
  9. Папирян Г. А. Маркетинг в туризмі / Г. А. Папирян. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 375 с.
  10. Моисеева Н. К. Международный маркетинг / Н. К. Моисеева. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1998. – 320 с.
  11. Дмитренко В. М. Інструменти здійснення регуляторної політики у галузі туризму / В. М. Дмитренко // Статистика України. – 2006. – №3. – С. 57.
  12. Долматов Г. М. Международный туристический бизнес: история, реальность и перспективы / Г. М. Долматов. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2001. – 320 – 340 с.
  13. Бондаренко М. П. Система зміцнення конкурентних позицій туристичного сектору України / М. П. Бондаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №9 (123). – С. 68.

## РЕЗЮМЕ

**Музыченко Екатерина**

**Особенности зарубежных систем управления качеством услуг гостиничного бизнеса и создания системы конкурентных позиций туристического сектора Украины**

В статье рассматривается актуальная проблема укрепления конкурентных позиций туристической индустрии – индустрии обслуживания. Особое внимание уделено роли качественного фактора услуг. Делается акцент на комплексный подход в формировании качественного туристического продукта.

## RESUME

**Muzychenko Kateryna**

**Features of foreign systems of quality management services of the hotel business and the creation of the competitive position of the tourist sector in Ukraine**

The article deals with the actual problem of strengthening the competitive position of the tourism industry, that is service industry. Particular attention is paid to the role of quality factor services. An emphasis on an integrated approach to the formation of a quality tourism product is done.

**Стаття надійшла до редакції 01.02.2013 р.**