Тема 8. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ КОМПЛЕКСНОГО ТУРИСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

План

1. Мета, цілі та завдання управління якістю туристичних послуг.

2. Критерії оцінки якості комплексного туристичного продукту.

3. Ліцензування і стандартизація туристичної діяльності.

4. Формування системи управління якістю на туристичному підприємстві.

1. Мета, цілі та завдання управління якістю туристичних послуг

В сучасних умовах стійке положення туристичної компанії на ринку визначається ступенем її конкурентоспроможності, яка здебільшого пов'язана двома показниками – ціною комплексного туристичного обслуговування та високим рівнем його якості і відповідності вимогам споживачів, міждержавним і державним стандартам та іншим нормативними документам. З підвищенням якості життя та науково-технічним прогресом вимоги до якості постійно змінюються. Так, сьогодні необхідною умовою надання послуг туристичними підприємствами є захист прав та інтересів споживачів, забезпечення їхньої безпеки. Правовою основою для цього є: Закони України «Про туризм», «Про захист прав споживачів», міждержавні та державні стандарти, які визначають гарантії та Туроперейтинг 220 відповідальність постачальників послуг, права споживачів на отримання якісного турпродукту, який би відповідав усім вимогам безпеки. Згідно з визначенням Міжнародної організації зі стандартизації (ІСО), якість – це сукупність властивостей і характеристик продукту, які надають йому здатність задовольняти зумовлені або передбачувані потреби споживача. В МС ІСО 8402394 також прийнятий термін «якість обслуговування», яка розглядається як сукупність характеристик процесу і умов обслуговування, які забезпечують задоволення встановлених або передбачуваних потреб споживача. Окрім того, у ст. 12 Закону України «Про захист прав споживачів» зазначається, що продавець

(виготовлювач, виконавець) зобов'язаний передати споживачеві товар (роботу, послугу), який за якістю відповідає вимогам нормативних документів, умовам договору, а також інформації про товар (роботу, послугу), що надається продавцем (виготовлювачем, виконавцем). Всесвітня туристична організація визначає якість як виконання за певною прийнятною ціною будь-яких завдань і сподівань клієнта, які не заборонені законодавством, при одночасному дотриманні вимог безпеки, гігієни і доступності туристичних послуг, гармонії людського й природного середовища. Отож, якість туристичних послуг слід трактувати як відповідність властивостей послуг потребам, очікуванням та сподіванням споживача (тобто туриста), тому ця категорія є відносною та дуже суб'єктивною. Кожна потреба виражається через вимоги, які дозволяють оцінити відповідність послуги її призначенню та визначають межу її якості

При оцінці якості туристичної послуги споживач порівнює отриману послугу з тим, що очікував отримати. Тому очікувана туристична послуга має відповідати очікуваній якості

та співвідноситись з бажаннями, суб'єктивними уявленнями

та індивідуальними нормами споживача та об'єктивними

властивостями. Існує триєдине поняття якості: основна (базова), очікувана та бажана (рис. 7.2.).

Основна (базова) якість – це сукупність властивостей туристичної послуги, яку споживач вважає обов'язковою. Базові

показники якості не створюють додаткової цінності послуги

для споживача, а їх відсутність може призвести до негативної

реакції споживача. Прикладами базових якостей для туристичних послуг може бути чистота номера готелю, безпроблемне

та оперативне надання послуг, включених в турпакет.

Очікувана (необхідна) якість – це функціональні і технічні властивості та характеристики послуги, які засвідчують наскільки послуга відповідає

тому, що було заплановано, гарантовано та рекламовано виробником. Прикладами очікуваних

якостей послуги можуть бути: наявність безкоштовних послуг,

що входять в комплексний турпакет (екскурсії), бонусів та знижок на певні товари, додаткових зручностей в готелі тощо.

Туроперейтинг 222

Бажана якість – це неочікувані послуги, надані споживачу під час подорожі, про наявність яких він і не мріяв.

Зазвичай клієнт високо їх оцінює. Це можуть бути неочікувані подарунки адміністрацією готелю у зв'язку з особистими

визначними подіями, доступ до Інтернету та комфортабельні

Wi-Fi зони, вечірні розважальні програми за участю світових

зірок шоу-бізнесу тощо.

Враховуючи особливість комплексного туристичного продукту, варто підійти до розуміння якості у вузькому та широкому сенсі. В цьому контексті виділяють якість окремої туристичної послуги та якість комплексного туристичного продукту.

В сучасних конкурентних умовах ведення турбізнесу,

окрім якості туристичних послуг, виокремлюється проблема

якості комплексного обслуговування туристів. Так, якість

комплексного туристичного обслуговування – це сукупність властивостей окремих туристичних послуг та умов обслуговування, що спрямовані на задоволення потреб туристів

під час подорожі та відпочинку. Діяльність, що пов'язана з

обслуговуванням туристів, відображає взаємодію туристичної компанії і туриста перед початком туристичної подорожі,

під час неї та після її закінчення.

Тема 8. Управління якістю комплексного... 223

Управління якістю туристичних послуг – це процес,

який включає в себе визначення вимог щодо обслуговування,

оцінку фактичного рівня якості, розробку та реалізацію заходів щодо підвищення якості обслуговування.

Управління якістю туристичних послуг – це не лише

контроль якісних параметрів та виявлення причин їхнього

відхилення, це управлінська діяльність, яка охоплює життєвий цикл туристичного продукту та системно забезпечує

процеси підвищення якості надання туристичних послуг на

кожному з його етапів.

Основними цілями менеджменту якості є задоволення

потреб споживачів шляхом надання високоякісних туристичних послуг та професійного обслуговування.

В діяльності туроператора управління якістю слід розглядати як самостійну функцію управління бізнес-процесами, метою якої є:

– підвищення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства за рахунок покращення якості турпродукту;

– закріплення економічної стабільності підприємства та

зниження витрат;

– забезпечення системного та цілеспрямованого впливу

на параметри якості туристичних послуг в напрямку її безперервного підвищення;

– дотримання вимог законодавчих актів у сфері захисту

споживачів.

Стратегічними цілями управління якістю комплексного

туристичного обслуговування є:

– встановлення нормативних вимог до якості, виходячи з

вимог споживачів та державних стандартів;

– забезпечення максимальної відповідності фактичних

показників якості нормативним вимогам;

– оптимізація витрат на забезпечення відповідної якості.

комплексного туристичного продукту туроператору слід

спрямувати зусилля на вирішення таких завдань:

– визначити частку ринку та контингент споживачів;

– оцінити вимоги та очікування клієнтів;

– зібрати, проаналізувати та оцінити інформацію, необхідну для вибору нормативних показників якості турпродукту;

– розробити структуру туристичного продукту з врахуванням вимог споживачів та національних і міжнародних

нормативних документів;

– оцінити ступінь досяжності цих показників за наявних

ресурсів, кваліфікації персоналу, фінансових засобів і встановленої собівартості турпродукту та його ціни;

– оцінити прогнозовану собівартість турпродукту із врахуванням вимог до його якості та наявних ресурсів;

– оптимізувати витрати на забезпечення належного рівня

якості;

– встановити методи контролю якості туристичного обслуговування;

– забезпечити якісне надання туристичних послуг усіма

постачальниками, задіяними у процесі комплексного туристичного обслуговування.

2. Критерії оцінки якості комплексного ту- ристичного продукту

Оскільки ефективність діяльності туристичного підприємства та його конкурентоспроможність залежить від

якості туристичного продукту, який він пропонує на ринку,

невід’ємною умовою ефективного туроперейтингу є здатність організатора туру оцінити якість обслуговування, що

здійснюється спеціалізованими підприємствами туристичної

індустрії та обрати ділових партнерів-постачальників, які надають туристичні послуги у відповідність до стандартів, вимог, очікувань та вподобань споживачів.

Створюючи туристичний продукт, туроператор укладає

угоди зі спеціалізованими підприємствами, які забезпечують

певні ланки в комплексному обслуговуванні туристів. До таких, зокрема, належать: транспортні компанії, заклади розміщення та харчування, екскурсійні бюро, анімаційні агенції,

компанії, що займаються збутом турпродуту тощо. Кожен з

учасників комплексного туристичного обслуговування функціонує незалежно один від одного, тому туроператору слід

збалансувати рівень якості для створення конкурентоспроможного туристичного продукту.

Параметри якості та споживчої цінності комплексного туристичного обслуговування можна класифікувати

за групами:

1. Функціонально-споживчі показники:

– технічна і функціональна цінність комплексного туристичного продукту та окремих його послуг;

– склад і структура турпродукту;

– відповідність категорій закладів розміщення та харчування рівню комфортності обслуговування та санітарним вимогам;

– ступінь досягнення туристом мети подорожі;

– якість готельного та ресторанного обслуговування;

– безпека, зручність і швидкість транспортування;

– оптимальність екскурсійної програми;

2. Естетичні показники якості:

– раціональність та гармонійність складу туристичного

продукту;

– цілісність та виразність комплексної туристичної послуги;

– досконалість технології створення та реалізації турпродукту;

3. Показники комфортності:

– фізіологічні;

– психологічні;

– антропологічні.

Туроперейтинг 226

4. Показники надійності.

5. Показники ексклюзивності та унікальності туристичного продукту.

6. Показники безпеки.

Побудова системи якості туристичних послуг потребує

від туроператора застосування комплексного логістичного

підходу, який дасть змогу здійснити вибір оптимального набору послуг згідно з вимог споживачів, оскільки єдиного,

уніфікованого підходу до оцінки якості комплексного туристичного продукту не існує.

Для підтримки якості окремих туристичних послуг на належному рівні розробляються стандарти обслуговування,

які являють собою об’єднання обов’язкових правил, спрямованих на встановлення гарантованого рівня якості виконання

окремих операцій, що входять в комплекс обслуговування.

Стандарти визначають певні критерії, за якими оцінюється

рівень надання послуг. Наприклад, в закладах розміщення такими критеріями можуть бути: відповідність наданих номерів

класу обслуговування, стан готельної інфраструктури, час на

отримання підтвердження про бронювання номера, швидкість

поселення, асортимент додаткової послуги, зовнішній вигляд,

професіоналізм персоналу, якість анімаційних програм, комфортність, санітарний стан та безпека перебування тощо.

Якість надання транспортних послуг оцінюється за такими критеріями, як: швидкість та комфортність перевезення, організація харчування в дорозі, рівень безпеки та гарантія збереження майна, наявність додаткових зручностей.

Щодо закладів харчування, то основними критеріями

оцінки якості їхнього обслуговування є: асортимент, смакові та якісні характеристики страв, культура обслуговування

та професіоналізм персоналу, санітарний стан закладу, комфортність та естетичний вигляд приміщення; режим роботи;

ступінь безпеки.

Тема 8. Управління якістю комплексного... 227

Забезпечення якісного екскурсійного обслуговування є однією з найважливіших вимог, які ставлять споживачі туристичних

послуг до організаторів турів. Критеріями якості екскурсійних

послуг є: оптимальність маршруту та продуманість екскурсійної

програми, задоволення інтересів екскурсантів; достовірність та

повнота висвітлення матеріалів, кваліфікація екскурсовода, наявність додаткових екскурсійних послуг, рівень безпеки під час

екскурсії, транспортне забезпечення екскурсійних програм. Екскурсія повинна реалізувати пізнавальну функцію туризму та задовольнити інформаційні, духовні, естетичні потреби туриста.

З ціллю максимального задоволення потреб туристів туристичні компанії надають додаткові туристичні послуги, зокрема:

візову підтримку, індивідуальний, груповий та VIP-трансфер,

індивідуальні екскурсійні програми, послуги гідів-перекладачів; страхові послуги, медичне обслуговування тощо.

Формування якісного туристичного продукту неможливе

без належно організованої маркетингово-збутової мережі туроператора. Оскільки туроператор реалізує туристичні продукти здебільшого через посередників, то якість обслуговування

клієнтів туристичними агенціями (партнерами туроператора)

впливає на загальний ступінь задоволеності споживача. Основними завданнями, що ставляться перед діловими партнерами

туроператора, які продають його продукти, є вміння розпізнати та оцінити вимоги та побажання клієнта до обслуговування

та домогтися його задоволеності у виборі туру.

Також в діяльності туроператора надзвичайно важливе значення має оцінка якості його діяльності турагентами, що реалізується за такими основними критеріями:

– точність та оперативність в роботі з агентами-партнерами;

– професіоналізм персоналу та індивідуальний підхід до партнерів;

– доброзичливе ставлення до партнерів;

– оптимальне співвідношення ціни та якості;

– висока якість пропонованих туристичних послуг;

Туроперейтинг 228

– асортимент пропозицій та додаткових туристичних послуг;

– постійна робота з розширення асортименту послуг;

– продуманість рекламних заходів;

– висока якість рекламних матеріалів, каталогів, брошур;

– зручність в користуванні сайтом туроператора;

– інформаційна відкритість;

– вигідна цінова політика (низькі ціни, система бонусів, високі комісійні);

– стабільність діяльності протягом тривалого часу;

– респектабельність офісу та зручне місце розташування

3. Ліцензування та стандартизація туристич- ної діяльності

Ефективними інструментами державного регулювання туристичної галузі є ліцензування і стандартизація туристичної діяльності та об’єктів туристичної індустрії.

Згідно з Законом України «Про туризм», ліцензування туристичної діяльності здійснюється з метою захисту прав та законних інтересів громадян, захисту навколишнього середовища, створення рівних можливостей для суб’єктів туристичної діяльності та

підвищення рівня якості туристичного обслуговування. У цьому Законі норми щодо обов'язкового

отримання дозволу на здійснення та забезпечення туристичної діяльності серед суб'єктів туристичної діяльності встановлені лише для туроператорів.

Ліцензія – це документ державного зразка, який засвідчує право ліцензіата здійснювати певну господарську діяльність. Ліцензія на провадження туроператорської діяльності

видається Державною службою туризму та курортів України.

Наказом Міністерства інфраструктури України від 10

липня 2013 р. затверджені «Ліцензійні умови провадження

туроператорської діяльності», згідно з яких встановлюється

організаційні вимоги до діяльності туроператорів, зокрема:

– туроператор зобов'язаний надавати послуги у тих розмірах і у ті строки, які зазначені в умовах договору на туристичне обслуговування;

– надавати туристу повну та достовірну інформацію

щодо виникнення можливих небезпек під час подорожі;

– повідомляти туриста про необхідність виконання запобіжних та попереджувальних заходів, наприклад, медичних

щеплень;

– здійснюючи туроператорську діяльність, виконувати

вимоги законодавства України в сфері міграції.

Тема 8. Управління якістю комплексного... 231

При організації туристичної подорожі туроператор

зобов'язаний оформити та видати безпосередньо туристу,

або через турагента, такі документи:

– договір з туристом або ваучер на туристичне обслуговування;

– договір на медичне страхування та страхування від

нещасного випадку, крім випадків, коли турист самостійно

укладає такий договір;

– проїзні документи, якщо перевезення входить в туристичний пакет та передбачене договором на туристичне обслуговування.

Туроператору необхідно мати та зберігати документи,

які засвідчують правомірність здійснення туроператорської діяльності, такі як:

– ліцензія на здійснення туроператорської діяльності;

– банківська гарантія, яка підтверджує фінансове забезпечення цивільної відповідальності перед туристом (або гарантія іншої кредитної установи);

– угоди зі страховими компаніями, в яких зумовлюється

та передбачається надання медичної допомоги безпосередньо

в місці тимчасового перебування туриста у разі настання страхового випадку та відшкодування пов’язаних з цим витрат;

– договори про туристичне обслуговування з туристами

або з турагенціями, якщо договори укладаються через них.

Ліцензійними умовами провадження туроператорської

діяльності передбачені вимоги до офісу туроператора.

Отож, службове приміщення туроператора повинно:

– мати інформаційну вивіску або зовнішню рекламу, де зазначається повне найменування туроператора згідно з запису про проведення державної реєстрації юридичної особи у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців;

– при вході в офіс туроператора розміщується інформація про режим його роботи;

Туроперейтинг 232

– мати доступ до мережі Інтернет, бути забезпеченим телефонним та факсимільним зв’язком;

– в службовому приміщенні на видному та доступному для клієнта місці туроператор повинен розмістити такі

документи та інформацію: копію ліцензії про провадження

туроператорської діяльності; копію банківської гарантії про

підтвердження фінансового забезпечення цивільної відповідальності; інформацію про керівника, головного бухгалтера

з контактними телефонами; книгу відгуків та пропозицій;

Закон України «Про туризм»; Закон України «Про захист

прав споживачів»; «Ліцензійні умови провадження туроператорської діяльності», адреси та телефони територіального

управління у справах захисту прав споживачів, центрального

та місцевого органів виконавчої влади в сфері туризму;

– у випадку закриття офісу з різних причин (зміна місцезнаходження, ремонт, припинення туристичної діяльності тощо) туроператор повинен повідомити клієнтів, з якими

укладені договори на туристичне обслуговування, не пізніше

ніж за 5 днів, вивісити повідомлення при вході в офіс та письмово повідомити орган ліцензування в десятиденний термін.

Для забезпечення якості надання туристичних послуг

менеджмент підприємства та його персонал повинен відповідати таким професійним характеристикам:

– керівник підприємства, що здійснює туроператорську

діяльність, повинен мати вищу освіту та стаж роботи у сфері

туризму не менше, ніж 3 роки, або вищу освіту у сфері туризму, що підтверджено дипломом про вищу освіту;

– у штаті підприємства має бути не менше, ніж 30% працівників, які мають стаж роботи у сфері туризму не менше

ніж 3 роки, або вищу освіту у сфері туризму, що підтверджено дипломом про вищу освіту.

У випадку, якщо туроператор не виконав або неналежно

виконав умови договору на туристичне обслуговування, він

зобов’язаний відшкодувати матеріальні та моральні збитки,

які поніс турист у зв’язку з цим. Тому для гарантування цього

туроператор повинен мати гарантію банку, або іншої кредитної установи про підтвердження фінансового забезпечення

цивільної відповідальності. Розмір фінансового забезпечення туроператора становить суму, еквівалентну не менше, ніж

20000 євро. Проте якщо туроператор надає послуги виключно з в’їзного та внутрішнього туризму, то розмір фінансового

забезпечення становить 10000 євро.

Оскільки туроператор реалізує комплекси туристичних

послуг здебільшого через посередників, туристичних агентів, ставляться вимоги і до їхньої співпраці, зокрема:

– туроператор зобов’язаний укласти з посередникомагентом відповідний агентський договір у письмовій формі;

– турагент повинен надати туроператору копію документа, що підтверджує фінансове забезпечення цивільної відповідальності перед туристом. Для фізичної чи юридичної

особи, яка здійснює турагентську діяльність, розмір фінансового забезпечення становить суму, еквівалентну не менше

ніж 2000 євро.

Для отримання ліцензії на провадження туроператорської діяльності ліцензіат повинен подати до органу ліцензування такі документи:

– заяву про видачу ліцензії;

– виписку з Єдиного державного реєстру юридичних

осіб та фізичних осіб-підприємців;

– копію договору із страховою компанією про обов’язкове

страхування туристів, що здійснюють туристичні подорожі;

– нотаріально засвідчену копію довідки з банківської або

іншої кредитної установи про підтвердження фінансового забезпечення цивільної відповідальності;

– відомості про наявність власного або орендованого

службового приміщення;

Туроперейтинг 234

– довіреність на представництво власника в органах

державної влади.

Ще одним інструментом державного регулювання туристичного бізнесу є стандартизація. Стандарт – це нормативний документ, в якому встановлені правила, принципи,

характеристики, вимоги, які висуваються до певних об’єктів

стандартизації та спрямовані на забезпечення належного

рівня якості продукції чи послуги у визначеній сфері. Отож,

формально – властивості продукції чи послуг повинні відповідати та визначатись стандартами.

Стандартизація – це діяльність, спрямована на розробку та встановлення обов’язкових та рекомендованих принципів, правил та вимог, які висуваються до об’єктів стандартизації з метою забезпечення права споживача на купівлю

товару чи послуги належної якості.

Основними завданнями стандартизації є:

– встановлення показників якості туристичного обслуговування у відповідності до потреб споживачів;

– забезпечення охорони навколишнього середовища та

туристичних ресурсів;

– встановлення гранично допустимих навантажень на

довкілля та об’єкти культурної спадщини;

– забезпечення безпеки об’єктів туристичних відвідувань та належного рівня безпеки подорожуючих;

– встановлення вимог щодо ергономічності та естетичності послуг та умов обслуговування;

– забезпечення взаємозамінності та уніфікації туристичних послуг;

– управління якістю туристично-екскурсійного обслуговування подорожуючих.

Стандартизації підлягають усі підприємства туристичної

індустрії: заклади розміщення, харчування, засоби транспортування, заклади, що надають послуги спеціалізованого ха-

Тема 8. Управління якістю комплексного... 235

рактеру (анімаційні, пізнавальні, спортивно-оздоровчі тощо),

а також діяльність усіх туристичних компаній, які займаються організацією подорожей.

Сьогодні міжнародні стандарти ІСО (МС ІСО) серії 9000

є основними директивними настановами, зорієнтованими на

встановлення ідентичних норм та вимог до аналогічної продукції чи послуги на міжнародному туристичному ринку.

4. Формування системи управління якістю на туристичному підприємстві

Система управління якістю є складовою загальної системи менеджменту туроператора, яка тісно пов’язана зі стратегічним розвитком підприємства, кадровим та ресурсним

плануванням, маркетинговою та збутовою стратегією, охоро-

Туроперейтинг 238

ною праці та технікою безпеки. Система управління якістю

обслуговування туристів складається з сукупності підсистем,

які функціонують незалежно один від одного та потребують від туроператора застосування спеціальних механізмів,

пов’язаних з оцінкою, аналізом та відбором постачальників

ті ділових партнерів, які безпосередньо надають туристичні

послуги кінцевим споживачам.

Незважаючи на те, що сьогодні існує безліч різноманітних концепцій щодо управління якістю, усі вони базуються

на стандартах ISO 9000. Тому з метою побудови системи

якості на підприємстві, найоптимальнішим та найефективнішим рішенням є використання цих стандартів, оскільки завдяки універсальності вони використовуються у всіх сферах

виробництва та надання послуг.

Отож, під ефективною системою менеджменту якості розуміється сукупність процесів та ресурсів, організаційної

структури, відповідальності, необхідного інструментарію для реалізації управлінських завдань, спрямованих на підвищення якості туристичного продукту та процесів обслуговування.

Менеджменту компанії необхідно надзвичайно ретельно підходити до побудови системи управління якістю, оскільки від цього залежить її імідж. При її формуванні необхідно враховувати наступні принципи, які забезпечують ефективність цієї системи:

1. Відповідальність керівництва компанії. Цей елемент передбачає не лише юридичну відповідальність керівництва у разі невиконання або неналежного виконання своїх

зобов'язань, але й взяття на себе відповідальності щодо забезпечення належної якості туристичного продукту та процесу надання послуг. Керівництво повинно:

– ініціювати, розробляти, впроваджувати та підтримувати на належному рівні систему якості підприємства;

– пропагувати політику якості на всіх організаційних рівнях компанії з метою підвищення мотивації, обізнаності та залучення працівників;

Тема 8. Управління якістю комплексного... 239

– в межах організаційної структури чітко встановлювати функції щодо забезпечення якості;

– надавати ресурси, необхідні для реалізації політики в сфері якості та досягнення поставлених цілей;

– система якості повинна підлягати постійному аналізу

та оцінці зі сторони керівництва;

– усі елементи системи якості мають бути предметом регулярного внутрішнього аудиту;

– система якості має бути сформована таким чином, щоб

забезпечувати безперервне покращення якості усіх складових комплексного туристичного продукту.

2. Орієнтація на споживача. Оскільки діяльність туроператора залежить від споживачів, необхідно оцінювати їхні

поточні та майбутні потреби, максимально задовольняти вимоги та перевершувати їхні очікування.

3. Забезпечення якості при проектуванні та розробці

туристичних послуг. Це досягається шляхом встановлення

вимог до кожного з етапів створення туристичного продукту,

призначення відповідальних осіб, забезпечення необхідними ресурсами, організації ефективної співпраці учасників та

оцінки проекту на всіх етапах його створення.

4. Процесний підхід до менеджменту якості. Для

ефективного управління організацією необхідно визначити

взаємопов’язані та взаємодоповнюючі процеси та розробити

методику управління ними. При цьому кожен процес необхідно розглядати як систему.

5. Системний підхід до управління організацією.

6. Залученість працівників. Це дасть змогу максимально використати їхні здібності та принести організації максимальну користь. Система менеджменту якості має спонукати

працівників проявляти ініціативу у покращенні діяльності

компанії та брати на себе відповідальність у вирішенні проблем якості.

7. Формування взаємовигідних стосунків з постачальниками та діловими партнерами. Діяльність туроператора, постачальників та ділових партнерів є взаємозалежною

і побудова взаємовигідних відносин сприятиме підвищенню

спроможності сторін створити якісний туристичний продукт.

8. Проведення заходів щодо постійного покращення

якості.

9. Проведення аудиту та аналізу системи менеджменту якості. Дані, отримані в результаті проведення аудиту, дозволяють оцінити ефективність системи управління

якістю та виявити шляхи її покращення.

10. Прийняття рішення на підставі проаналізованих

даних та інформації.

Формуючи, затверджуючи та покращуючи результативність системи управління якістю на підприємстві, слід використовувати процесний підхід.

В стандартах ISO серії 9001 під «процесним підходом»

розуміється застосовування в межах організації системи процесів разом з їх ідентифікуванням і взаємодіями, а також керуванням ними для одержання бажаного результату.

На рис. 8.5. відображена система управління якістю туристичного продукту, в основу якої покладені процеси.

Керівництву компанії необхідно визначити документацію, потрібну для результативного планування, функціонування та контролювання процесів системи управління

якістю, яка повинна охоплювати документально оформлену

політику і цілі у сфері якості, протоколи якості, відповідати профілю діяльності та задовольняти потреби споживачів,

контрактні, правові та регламентуючі вимоги.

Для забезпечення ефективної системи управління якістю

на підприємстві керівництву слід чітко визначити та забезпечити ресурси, необхідні для реалізації стратегій та цілей

компанії. До ресурсів можна віднести: працівників, постачальників та ділових партнерів, інформацію, фінанси тощо.

Оскільки найважливішим ресурсом будь-якої компанії є

її персонал, необхідно:

– визначити відповідний рівень компетентності персоналу;

– для досягнення бажаного рівня компетенції забезпечити проведення навчання;

– створити сприятливі умови для професійного зростання працівників;

– визначити повноваження та відповідальність кожного

працівника;

– інформувати персонал щодо стратегій та цілей організації в сфері якості та їхнього внеску в досягненні цього;

– залучати працівників до визначення індивідуальних та

колективних цілей організації;

– розробити систему винагород та заохочень для колективу;

– аналізувати потреби працівників та вимірювати ступінь задоволеності роботою;

– вести документацію щодо даних про освіту, рівень кваліфікації, навички та досвіду персоналу;

– забезпечити комфортним робочим місцем.

Керівництво організації повинно визначити, забезпечити та підтримувати інфраструктуру, необхідну для надання

високоякісних послуг та створення конкурентоспроможного

турпродукту, зокрема:

– забезпечити підприємство і процес надання послуг

необхідною інфраструктурою відповідно до профілю діяльності та цілей;

– забезпечити проведення технічного обслуговування

інфраструктури та поточної перевірки її функціонування;

– проводити оцінку якості інфраструктури та її відповідності сучасним тенденціям інноваційного розвитку;

– забезпечити безпеку, охорону навколишнього середовища.

З метою створення якісного туристичного продукту туроператору слід налагодити взаємовигідні зв'язки з постачальниками туристичних послуг та діловими партнерами зі

збуту. У цьому контексті основними завданнями менеджменту має стати:

– оптимізація кількості постачальників індивідуальних

туристичних послуг та збутових партнерів;

– заохочення постачальників до постійного вдосконалення якості надання туристичних послуг;

– залучення партнерів до визначення маркетингової стратегії та рекламних кампаній;

– побудова ефективної системи мотивації ділових партнерів, чия діяльність пов'язана зі збутом турпродукту.

Будь-який вид господарської діяльності передбачає здійснення контролю за результатами діяльності, оскільки є регулятором чинників, які впливають на якість на всіх етапах виробничого процесу та стадіях життєвого циклу продукції чи послуг. Тому на підприємстві туроператора повинна бути сформована ефективна система контролю якості надання туристичних послуг. Завдання контролю слід встановити одночасно з формування цілей та стратегії діяльності.

Отож, сформована система управління якістю на туристичному підприємстві дасть можливість підвищити свійстатус та конкурентоспроможність на ринку, збільшить показники рентабельності та прибутковості. Система менеджменту якості туристичного обслуговування має бути спрямована на постійне покращення якості з метою максимального задоволення потреб споживача у відпочинку.