

## Місце оцінювання в системі управління якістю на туристичних підприємствах

**Бедрадіна Г.К.**

викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу  
Одеського національного економічного університету

У статті проаналізовано та узагальнено сучасні підходи вчених та спеціалістів до трактування місця етапу оцінки якості послуг у загальній системі управління якістю на туристичних підприємствах. Наведено авторське бачення змісту та місця оцінювання якості в системі та механізмі управління якістю туристичних послуг.

**Ключові слова:** оцінка, управління якістю, механізм управління якістю, туристичне підприємство, суб'єкт туристичної діяльності, споживач туристичних послуг, туроператор, турагент.

Бедрадина А.К. МЕСТО ОЦЕНИВАНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье проанализированы и обобщены современные подходы ученых и специалистов к трактовке места этапа оценки качества услуг в общей системе управления качеством на туристических предприятиях. Приведено авторское видение содержания и места оценивания качества в системе и механизме управления качеством туристических услуг.

**Ключевые слова:** оценка, управление качеством, механизм управления качеством, туристическое предприятие, субъект туристической деятельности, потребитель туристических услуг, туроператор, турагент.

Bedradina G.K. PLACE IN EVALUATING THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR TOURISM ENTERPRISES

Modern approaches of scientists and specialists concerning interpretation of plan and quality evaluation of services in the general system of quality management of tourist enterprises are analysed and generalized in this article. Author's vision of content and place of quality evaluation is given in the article, also the mechanism of quality management of tourist services is considered.

**Keywords:** assessment, quality management, quality management mechanism, travel enterprise, tourism activity subject, consumer of tourism services, touroperator, touragent.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Оцінка якості послуг займає важливе місце в загальній системі управління якістю на підприємствах туризму.

У загальноприйнятому розумінні слово «оцінка» – це думка про цінність, рівень або значення чого-небудь. Відповідно, «оцінювати» означає виявляти ступень, рівень, якість чого-небудь [1, с. 429].

Що стосується визначення поняття оцінки відповідно до якості туристичних послуг, то тут і вітчизняні, і зарубіжні фахівці додержуються приблизно однакової думки. Оцінка рівня якості послуг – це сукупність операцій, яка складається з вибору показників якості оцінювального продукту, визначення значень цих показників та порівняння їх із базовими [2, с. 60].

Якщо з визначенням того, що собою являє процедура оцінювання якості послуг, особливих проблем не виникає, то цього не можна сказати стосовно її місця в загальній системі або механізмі управління якістю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Учені та спеціалісти, які займаються даною проблемою, не завжди чітко визначають її місце і часто обмежуються констатацією положення, що управління якістю – це координована діяльність із керування роботою організації стосовно якості, яка передбачає виконання таких функцій, як планування, організація, мотивація, контроль та координація. При цьому всі перелічені функції об'єднані сполучними процесами комунікації. Питання про те, яке місце займає у цьому процесі оцінка якості товару або послуги, залишається відкритим.

Наша позиція у даному питанні полягає у такому: якщо оцінювання розглядати з точки зору управління якістю на туристичному підприємстві, то етап оцінки слід уважати елементом контролю якості, який є, своєю чергою, невіддільною компонентою загальної системи управління якістю на підприємстві. Про це прямо зазначено у відповідному стандарті ISO: «Контроль якості послуги (обслуго-

вування) – це сукупність операцій, яка включає проведення вимірювань, іспитів, оцінки однієї чи декількох характеристик послуги (обслуговування)» [3, с. 3].

Трохи інша картина з оцінкою якості послуг спостерігається тоді, коли автори розглядають систему управління якістю на підприємстві з точки зору процесного підходу. У стандартах ISO серії 9000 версії 2000 р. зазначено, що під час розроблення й впровадження систем управління якістю на підприємстві має використовуватись процесний підхід. Під ним розуміється вміння керівництва організації ідентифікувати всі процеси, що відбуваються на підприємстві, встановлювати взаємозв'язки між ними і на такій основі здійснювати управління якістю [3, с. 4].

При цьому кожний процес, що відбувається в організації, має вхід і вихід. Вхідними елементами системи виступають предмети праці, засоби праці та жива праця, характерною особливістю яких у сфері обслуговування є їх поєднання у часі та просторі у процесі реалізації послуг. Вихід – це туристична послуга або туристичний продукт [4, с. 463].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Відразу ж зазначимо, що модель системи якості, що ґрунтується на процесному підході, складається з чотирьох блоків взаємопов'язаних процесів: відповідальності керівництва; управління ресурсами; створення продукту, а також включає вимірювання, аналіз і вдосконалення (рис. 1).

Як уважають фахівці, у моделі процесного підходу використано ідею постійного покращення якості Е. Демінга. Запропонований ним підхід до якості відомий як коло Демінга, або цикл РДСА:

Р – планує (Plan), Д – виконуй (Do); С – перевір (Check); А – коригуй і дій.

Розроблену модель можна описати так: планує – установлює цілі та процеси, необхідні для досягнення бажаних результатів; виконуй – впроваджує процеси; перевір – спостерігає за процесами і вимірює їх відповідно до цілей, політики підприємства і вимог до послуг; дій – здійснює заходи щодо постійного вдосконалення процесів, операцій та якості послуг у цілому [6, с. 24].

Н.Є. Кудла вважає, що аналізувати зазначену вище модель необхідно у такій послідовності. Розпочинати слід з управління ресурсами, які є нібито відповідником планування згідно з методом РДСА. У межах цього кроку треба забезпечити матеріальні, фінансові та трудові засоби для здійснення виробничого процесу. У наступному кроці – реалізації продукту – організація використовує наявні засоби і здійснює їх конфігурацію відповідно до вимог клієнта, які становлять тут зовнішній вхід. Результатом цього є готовий продукт чи послуга, яка надається клієнтові. Інформація стосовно придбаного продукту, наприклад витрати, проблеми якості, передаються на наступний крок – вимірювання, аналізу й удосконалення. На даному етапі відбувається також вивчення думки споживачів, дослідження рівня їхнього задоволення. Завершальним етапом петлі є відповідальність керівництва організації, в якому менеджери аналізують



**Рис. 1. Модель системи якості, в основу якої покладено процесний підхід [5, с. 24]**

звіти з окремих процесів і на їх основі приймають відповідні рішення. Кожне наступне проходження процесу має спричинити підвищення рівня якості в організації [6, с. 25].

Заслугує уваги і підтримки позиція С.В. Мельниченко та К.А. Шеєнкової з даного питання. У монографії вони розглядають основні бізнес-процеси туристичного підприємства, спрямовані на створення туристичного продукту. Автори виділяють сім основних бізнес-процесів у діяльності туристичного підприємства. Одним із них є управління якістю туристичних послуг, а підпроцесами вони вважають такі дії, як оцінювання якості розроблених турів та якості обслуговування туристів та розробка заходів підвищення якості [7, с. 27].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Для повноти картини з оцінкою якості варто також розглянути ситуацію, коли замість поняття «система управління якістю на підприємстві» науковці впроваджують термін «механізм управління якістю послуг».

Поняття «механізм», як його трактують сучасні дослідники, значно ширше за поняття «управління якістю» і включає останнє до свого складу. Відомо, що спочатку цим терміном позначалися переважно всілякі складні машинні пристрої. Поступово зі сфери технічних дисциплін слово перейшло в суспільні науки і розпочало використовуватись для характеристики різноманітних господарських процесів. Сам термін «механізм» є співвідносним і вимагає уточнення (механізм чого?) або вказування на сферу його призначення.

Механізм управління якістю послуг є достатньо складним і багатоплановим поняттям, в яке різні фахівці вкладають різний

зміст. Не вдаючись до полеміки з авторами, які займаються цим питанням, наведемо визначення, яке нам найбільше імпонує тим, що в ньому чітко визначено етап оцінки процесу надання послуги. Воно належить київським ученим Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко і М.В. Босовській. На їхню думку, «механізм управління якістю послуг являє собою спосіб організації діяльності підприємства туристичної індустрії з характерними для нього відносинами між учасниками процесу надання послуги, а також виробником послуг та їх споживачами» [2, с. 28].

Схематично версія зазначених вище авторів щодо механізму управління якістю туристичних послуг показана на рис. 2.

Як видно з наведеної схеми, механізм управління якістю туристичних послуг включає систему управління якістю підприємства, а також споживача, якому адресуються ці послуги. На рис. 2 показано місце оцінки процесу надання послуги в загальному механізмі управління якістю.

Отже, оцінка якості послуг є невід'ємною складовою частиною загальної системи або механізму управління якістю незалежно від того, з яких позицій підходити до дослідження цього процесу. Із позиції класичної схеми управління якістю етап оцінки можна вважати елементом стадії контролю над якістю. Із точки зору процесного підходу до системи управління якістю на підприємстві етап оцінки є повноцінним елементом цієї системи, як і всі інші: управління ресурсами, реалізація продукту, відповідальність керівництва. Якщо ідентифікувати основні бізнес-процеси туристичного підприємства, то управління якістю

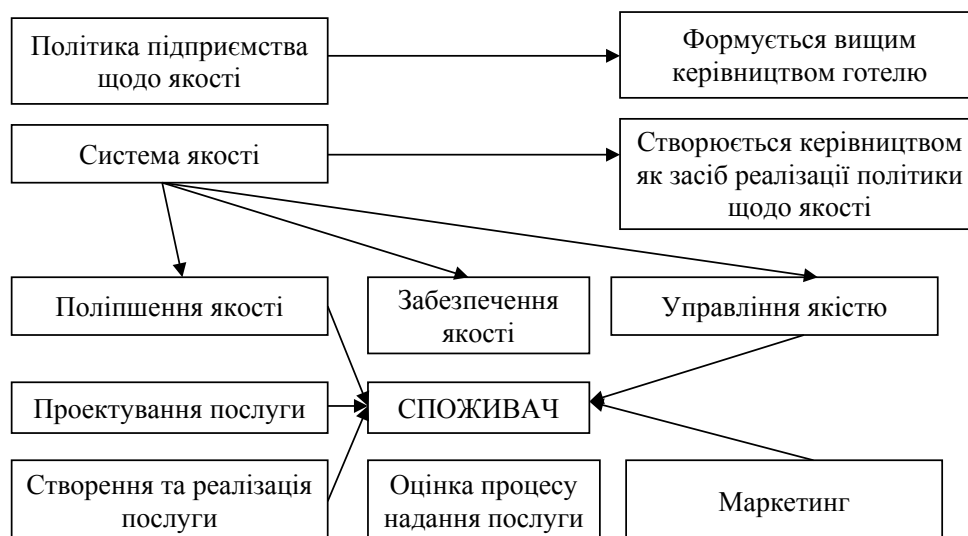


Рис. 2. Механізм управління якістю туристичної послуги [2, с. 28]

туристичних послуг слід уважати одним з основних таких процесів, а оцінювання якості турпродукту і системи обслуговування клієнтів – важливим та відповідальним процесом. Оцінка процесу надання послуги є також елементом того, що називають «механізмом управління якістю туристичної послуги». При цьому результат виконання послуги оцінюється як постачальником, так і споживачем.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Необхідність оцінювання якості та в цілому впровадження систем якості послуг на підприємствах сфери туризму зумовлені інтеграцією України до світових структур, де поряд із конкуренцією ринкових цін існує конкуренція якості послуг.

Оскільки у даній статті мова йде про оцінювання якості послуг туристичного підприємства, виникає питання: чи можна вважати такими всі суб'єкти туристичної діяльності? Визначимо свою позицію з даного питання.

Відповідно до Господарського кодексу, туристичне підприємство – це самостійний господарюючий статутний суб'єкт, який має права юридичної особи, здійснює виробничу (туристичну), комерційну та науково-дослідну діяльність із метою отримання прибутку.

У спеціальній економічній літературі часто будь-яке підприємство, яке виробляє товари або надає послуги, що призначені для туристів, трактують як туристичне підприємство. Такої думки дотримуються, наприклад, російські вчені В.І. Азар, В.Г. Гуляєв та деякі інші.

Іншої позиції додержуються С.П. Гаврилюк, В.О. Василенко та Т.І. Ткаченко. Вони вважають, що не всі суб'єкти туристичної діяльності слід називати туристичними підприємствами. В основу віднесення підприємств до туристичних, на їхню думку, має бути покладено галузеву ознаку видів діяльності згідно з Класифікатором видів економічної діяльності, за які воно отримує основну частку виручки. Виходячи із цього, туристичне підприємство – це підприємство, основною функцією якого є комплектування (формування) та реалізація комплексного туристичного продукту і питома вага виручки від реалізації туристичних послуг становить понад 50% обороту [10, с. 231]. Ми цілком погоджуємось саме з такою точкою зору.

За змістом та характером своєї основної діяльності туристичні підприємства є свого роду посередниками між споживачем (туристом) та виробником окремих туристичних послуг (засобами розміщення туристів), закладами харчування, транспортними орга-

нізаціями та ін. Через це Н.Є. Кудла називає їх підприємствами туристичного посередництва [6, с. 184].

Згідно зі статтею 5 Закону України «Про туризм», учасники відносин, які виникають під час здійснення туристичної діяльності, поділяються на дві основні групи: суб'єкти туристичної діяльності та споживачі туристичних послуг. Взаємозв'язки між ними представлено на рис. 3.

Суб'єктами туристичної діяльності в Україні є:

- туристичні оператори;
- туристичні агенти;
- інші суб'єкти підприємницької діяльності;
- гідди-перекладачі, екскурсоводи, спортивні інструктори, провідники та інші фахівці туристичного супроводу;
- фізичні особи, які не є суб'єктами підприємницької діяльності та надають послуги з тимчасового розміщення, харчування тощо [11, с. 4].

Туроператором є туристичне підприємство, що займається організацією внутрішніх та міжнародних подорожей із різноманітним асортиментом послуг. Їх винятковою діяльністю є організація та забезпечення створення туристичного продукту, реалізація та надання туристичних послуг, а також посередницька діяльність із надання характерних та супутніх послуг.

Специфіка послуг туроператора полягає у тому, що він за єдиною ціною комбінує свої власні й послуги інших суб'єктів господарювання у новий самостійний туристичний продукт. Підприємства даного типу надають туристам можливість широкого вибору та використання засобів розміщення; наземних, повітряних і водних видів транспорту; різноманітних культурно-розважальних установ; туристичних агенцій, бюро екскурсійного обслуговування. Туроператор пропонує клієнту комплексний тур від власного імені, на свій ризик та за свій рахунок.

На відміну від туроператора туристичне агентство являє собою типову посередницьку структуру, що займається реалізацією організованих туроператорами турів та послуг окремо взятих підприємств туристичної сфери. Закон України «Про туризм» визначає зміст діяльності туристичного агентства так: «Туристичні агенти – це юридичні особи, створені згідно із законодавством України, а також фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності, які здійснюють посередницьку

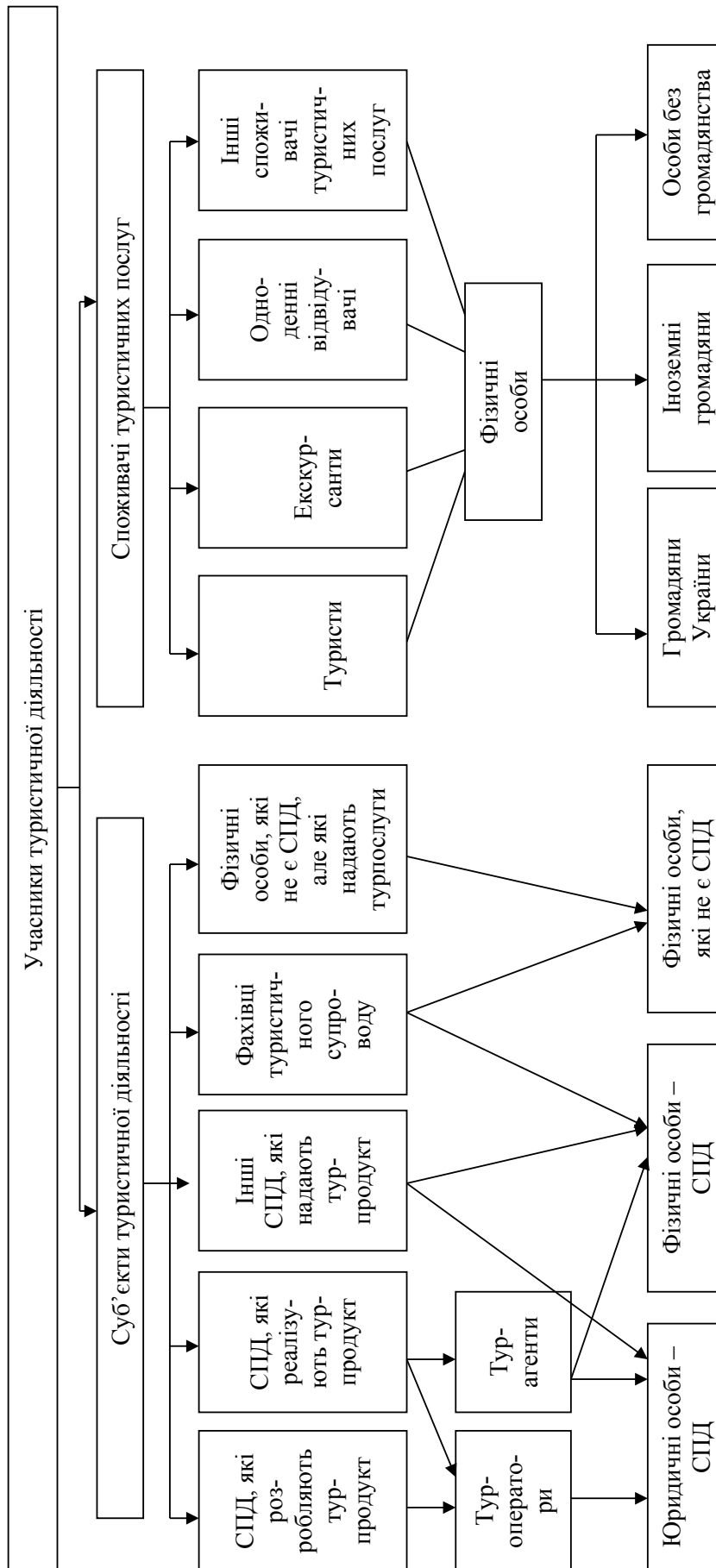


Рис. 3. Взаємозв'язки між учасниками туристичної діяльності згідно з українським законодавством

Таблиця 1

## Основні відмінності в діяльності туроператорів і турагентів

№ з/п	Туроператор	Турагент
1	Винятково юридична особа	Юридична особа або фізична особа – суб'єкт підприємницької діяльності
2	Отримання ліцензії на провадження туроператорської діяльності	Діяльність, яку мають право здійснювати турагенти: <ul style="list-style-type: none"> <li>• посередницька діяльність із реалізації туристичних продуктів туроператорів;</li> <li>• посередницька діяльність із реалізації туристичних послуг інших суб'єктів туристичної діяльності;</li> <li>• посередницька діяльність щодо реалізації характерних та супутніх послуг</li> </ul>
3	Діяльність, яку мають право здійснювати туроператори (виняткова діяльність): <ul style="list-style-type: none"> <li>• організація та забезпечення створення туристичного продукту;</li> <li>• реалізація та надання туристичних послуг;</li> <li>• посередницька діяльність із надання характерних та супутніх послуг</li> </ul>	Турагент не несе відповідальності за наслідки неналежного формування туристичного продукту і виконання договору на туристичне обслуговування
4	Несе відповідальність за невиконання чи за неналежне виконання зобов'язання по договору на туристичне обслуговування (у тому числі претензії до туроператора можуть бути пред'явлені за ненадання чи неналежне надання туристичних послуг, які входять у туристичний продукт, незалежно від того, ким повинні були надаватись чи надавались ці послуги)	Турагент не несе відповідальності за наслідки неналежного формування туристичного продукту і виконання договору на туристичне обслуговування
5	Відповідає перед туристом за дії (бездіяльність) третіх осіб, які беруть участь у формуванні туристичного продукту	Не відповідає перед туристом за діяльність третіх осіб, які беруть участь у формуванні туристичного продукту
6	Відповідальність туроператора стосується і реалізації туристу туристичного продукту без оформлення туристичної путівки	Не несе відповідальності, оскільки реалізація туристичного продукту не є для нього самостійною послугою, яку він надає туристу
7	Претензії до туроператора можуть бути пред'явлені як щодо якості туристичного продукту (весь комплекс послуг щодо туристичному обслуговуванню), так і щодо ненадання інформації (надання недостовірної інформації про споживчі властивості туристичного продукту)	Претензії можуть бути пред'явлені тільки щодо ненадання чи надання недостовірної інформації: програми перебування, маршруту, умов подорожі, умов проживання (харчування, послуг із перевезення пасажирів і т. д.)
8	Розмір фінансового забезпечення відповідальності перед туристами – гарантія банку або іншої фінансової установи на суму, еквівалентну не менш ніж 20 000 євро або 10 000 євро під час організації внутрішнього та в'їзного туризму	Розмір фінансового забезпечення відповідальності перед туристами – гарантія банку або іншої фінансової установи на суму, еквівалентну не менш ніж 2 000 євро
9	Загальний розмір частки у статутних фондах інших операторів України не може перевищувати 20% їх статутних фондів	_____
10	Має виняткове право на надання послуг з оформлення документів для виїзду за межі України	_____
11	Має виняткове право здійснювати посередництво в укладенні на території України договорів на туристичне обслуговування з іноземними суб'єктами туристичної діяльності	_____

діяльність із реалізації туристичного продукту туроператорів та туристичних послуг інших суб'єктів туристичної діяльності, а також посередницьку діяльність щодо реалізації характерних та супутніх послуг» [12, с. 4].

Отже, якщо для туроператора винятковою діяльністю є організація та забезпечення створення туристичного продукту, то для турагента – послуги посередництва у його реалізації кінцевому споживачу – туристу.

Можна виділити й інші відмінності у діяльності та відповідальності туроператорів і турагентів. У стислому вигляді вони надані в табл. 1.

Можна стверджувати, що головна ідея управління якістю полягає в тому, що підприємство-туроператор повинно працювати не тільки над якістю свого турпродукту, а й над якістю обслуговування клієнтів у процесі його реалізації, включаючи роботу персоналу. Потрібно постійно вдосконалювати три основні складові частини кожного підприємства: якість продукції, якість організації процесів та рівень кваліфікації персоналу.

Для турагента це завдання звужується. Оскільки турагент не несе відповідальності за наслідки неналежного формування туристичного продукту і виконання договору на туристичне обслуговування (див. пп. 4–6 табл. 1), йому слід зосередитись на якості своєї роботи на стадії обслуговування клієнтів, а також на якості менеджменту персоналу.

**Висновки з цього дослідження.** Як свідчать дослідження, зазначені фактори впливу та трансформація ринкової ситуації майже не змінили структуру підприємницької активності туроперейтингу. За останні десять років частка туроператорів коливалась незначно і становила майже третину ринку. Кількість турагентів також зростає пропорційно розвитку діяльності туроператорів. Близько 2/3 кількості туристичних підприємств – це агентства. Все зазначене підтверджує факт тісної взаємодії учасників туристичного ринку у формуванні розгалуженої мережі збуту туристичних послуг та зацікавленості туроператорів у високій якості не тільки своїх продуктів, а й послуг туристичних агентств.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Шаповал М.І. Менеджмент якості : [підручник] / М.І. Шаповал. – К. : Знання, КОО, 2003. – 475 с.
2. Управління якістю туристичних послуг : [опорний конспект лекцій] / Укл. Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.В. Босовська. – К. : КНТЕУ, 2009. – 107 с.
3. ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (чинний від 01.01.2008). – К. : Держспоживстандарт України, 2008. – 36 с.
4. Ткаченко Т.І. Сталій розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : [монографія] / Т.І. Ткаченко ; 2-ге вид., випр. та доп. – К.: Київ. нац. торг.-екон. університет, 2009. – 463 с.
5. Кудла Н.Є. Управління якістю в туризмі : [підручник] / Н.Є. Кудла. – К. : Центр учбової літератури, 2015. – 328 с.
6. Мельниченко С.В. Управління бізнес-процесами в туризмі : [монографія] / С.В. Мельниченко, К.А. Шеєнкова. – К. : Київ. нац. торг.-екон. університет, 2015. – 264 с.
7. Азар В.И. Экономика и организация туризма / В.И. Азар. – М. : Экономика, 1972. – 182 с.
8. Гуляев В.Г. Организация туристской деятельности : [учеб. пособ.] / В.Г. Гуляев. – М. : Нолидж, 1996. – 312 с.
9. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу : [навч. посіб.] / С.П. Гаврилюк. – К. : Київ. нац. торг.-екон. університет, 2006. – 180 с.
10. Василенко В.О. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу : [навч. посіб.] / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К. : Освіта, 2012. – 508 с.
11. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм» від 18.11.2003 № 1282-IV.
12. Герасименко В.Г. Організація надання туристичних послуг : [навч. посіб.] / В.Г. Герасименко, С.С. Галасюк. – Одеса : Атлант, 2014. – 242 с.