

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

© 2014 ТАНЬКОВ К. М., ЧЕПУРДА Г. М.

УДК 668.6/8

Таньков К. М., Чепурда Г. М. Концептуальні аспекти формування системи інтегрованого управління якістю туристичних послуг

У статті на концептуальному рівні розглядається завдання представлення методологічних положень формування системи інтегрованого управління якістю туристичних послуг як одного з найбільш значущих у теорії туризму. Обґрунтовується, що існуючі методологічні підходи до управління якістю у системі матеріального виробництва не можуть повною мірою бути застосовані до системи управління якістю туристичних послуг. Показано, що для більшості туристичних послуг процеси їх надання і споживання практично невіддільні – вони розробляються як результат узгоджених дій систем управління їх виробництвом і споживанням. Формування системи інтегрованого управління якістю туристичних послуг передбачає, що система виробництва послуг повинна не просто функціонувати, а взаємодіяти із системою їх споживання, що є однією з найбільш важливих умов ефективного ведення туристичного бізнесу.

Ключові слова: поняття якості, туристична послуга, концептуальна модель системи інтегрованого управління якістю туристичних послуг

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 10.

Таньков Костянтин Миколайович – кандидат економічних наук, доцент, кафедра туризму і готельно-ресторанної справи, Черкаський державний технологічний університет (бул. Шевченка, 460, Черкаси, 18006, Україна)

Email: tankovkn@ya.ru

Чепурда Ганна Миколаївна – кандидат філологічних наук, доцент, кафедра туризму і готельно-ресторанної справи, Черкаський державний технологічний університет (бул. Шевченка, 460, Черкаси, 18006, Україна)

Email: anna_chepurda@ukr.net

УДК 668.6/8

UDC 668.6/8

Таньков К. Н., Чепурда А. Н. Концептуальные аспекты формирования системы интегрированного управления качеством туристических услуг

В статье на концептуальном уровне рассматривается задача представления методологических положений формирования системы управления качеством туристических услуг как одна из наиболее важных в теории туризма. Обосновывается, что существующие методологические подходы к управлению качеством в системе материального производства не могут в полной мере быть применены к системе управления качеством туристических услуг. Показано, что для большинства туристических услуг процессы их предоставления и потребления практически неразделимы – они разрабатываются как результат согласованных действий систем управления производством и их потреблением. Формирование системы интегрированного управления качеством туристических услуг предусматривает, что система производства услуг должна не просто функционировать, а взаимодействовать с системой их потребления, что является одним из наиболее важных условий эффективного ведения туристического бизнеса.

Ключевые слова: понятие качества, туристическая услуга, концептуальная модель системы интегрированного управления качеством туристических услуг

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Библ.:** 10.

Таньков Константин Николаевич – кандидат экономических наук, доцент, кафедра туризма и гостинично-ресторанного дела, Черкасский государственный технологический университет (бул. Шевченко, 460, Черкассы, 18006, Украина)

Email: tankovkn@ya.ru

Чепурда Анна Николаевна – кандидат филологических наук, доцент, кафедра туризма и гостинично-ресторанного дела, Черкасский государственный технологический университет (бул. Шевченко, 460, Черкассы, 18006, Украина)

Email: anna_chepurda@ukr.net

Tankov K. M., Chepurda H. M. Conceptual aspects of formation of the system of integrated management of quality of tourist services

The article considers the task of presentation of methodological provisions of formation of the system of management of quality of tourist services at the conceptual level as one of the most important in the theory of tourism. It shows that the existing methodological approaches to quality management in the system of material production cannot be fully applied to the system of tourist services quality management. It shows that for the most of tourist services the processes of their provision and consumption are practically inseparable – they are developed as a result of co-ordinated actions of the system of production management and their consumption. Formation of the system of integrated management of quality of tourist services envisages that the services producing system should not just function but interact with the system of their consumption, which is one of the most important conditions of efficient conduct of tourist business.

Key words: quality, tourist service, conceptual model of the system of integrated management of quality of tourist services

Pic.: 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 10.

Tankov Kostiantyn M. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Tourism and the hotel and restaurant business, Cherkasy State Technological University (bul. Shevchenka, 460, Cherkasy, 18006, Ukraine)

Email: tankovkn@ya.ru

Chepurda Hanna M. – Candidate of Sciences (Philology), Associate Professor, Department of Tourism and the hotel and restaurant business, Cherkasy State Technological University (bul. Shevchenka, 460, Cherkasy, 18006, Ukraine)

Email: anna_chepurda@ukr.net

Будь-яке підприємство у рамках формування та зміцнення своїх конкурентних переваг постійно вирішує завдання, які пов'язані з політикою у сфері якості. Стосовно туристичного підприємства така політика взаємопов'язана з асортиментною політикою, оскільки завдяки обраному асортименту послуг підприємство може забезпечити необхідний рівень комплексності при їх наданні. За таких умов туристичне підприємство залежно від своїх розмірів та структури формує власну політику у сфері якості у таких основних стратегічних напрямках:

- стати більш вузькоспеціалізованим;
- надавати клієнтам широкий асортимент профільних і супутніх послуг;
- розширюватися по територіальному та регіональному принципу, формуючи при цьому мережу філій / представництв [1 – 3; 5; 7].

Останнє дозволяє туристичним підприємствам отримати більш широкі можливості для комплексного використання найбільш сучасних технологій обслуговування, формування команд різних спеціалістів, здатних надавати послуги практично будь-якого рівня якості. Вони можуть забезпечити підготовку і перепідготовку спеціалістів, які відповідають сучасним вимогам, організувати багаторівневу систему управління якістю послуг з метою зниження вартості виконуваних робіт. У рамках мережних туристичних підприємств можлива часткова спеціалізація деяких філій по окремим видам послуг. У цьому контексті поняття якості надаваних послуг набуває нового значення, як першооснови вдосконалення менеджменту туристичного підприємства.

Питанням теорії і практики управління якістю туристичних послуг присвячені такі роботи вітчизняних і зарубіжних авторів, як Т. Ткаченко, С. Мельниченко, М. Новак, І. Писаревський, С. Погасій, М. Покоłodна, Н. Кудла, О. Апілат, Г. Антонов, А. Басовський, І. Будищева, С. Розанова, Б. Соловйова, П. Каліта та ін. У роботах цих авторів розкриті теоретичні аспекти побудови системи управління якістю індустрії туризму і гостинності. У той же час на загальноосновні поняття сучасних концепцій менеджменту якості у сфері туризму ще не набули однозначного визначення та дещо по-різному трактуються різними авторами, які, як правило, обмежуються загальним підходом до розгляду таких термінів і понять. Не отримали однозначного визначення і по-різному трактуються авторами питання формування системи показників оцінки рівня якості та вибору інструментів логічного аналізу результатів контролю якості туристичних послуг.

Таким чином, існує потреба в теоретичному осмисленні комплексу міждисциплінарних проблем, з якими стикаються фахівці при формуванні та впровадженні системи управління якістю туристичних послуг. Це передбачає розробку єдиних теоретико-методологічних положень управління складними виробничо-обслуговуючими структурами у сфері туризму, базованих на сучасних наукових здобутках менеджменту якості.

Саме це коло проблем визначило вибір теми наукового дослідження і його мету – дослідження та обґрунтування базових теоретико-методологічних положень побудови ефективних систем управління якістю туристичних послуг.

Для досягнення цієї мети у роботі ставилось і вирішувалося таке завдання:

- провести на концептуальному рівні обґрунтування завдання формування системи інтегрованого управління якістю туристичних послуг.

Вирішення визначеного завдання визначається такими положеннями.

Послугу так само, як і матеріальну продукцію, визначають з огляду реакції виробника на потреби споживача. Таким чином проявляється товарний характер послуги, який відображається у здатності задовольняти потреби людей з допомогою її придбання, використання чи споживання.

Формування поняття якості пройшло довгий шлях у своєму розвитку (табл. 1).

При розгляді поняття «якість» фахівці, як правило, керуються філософським і економічним підходом до його трактування [3; 4].

Трактування поняття якості з позицій філософії. Кожний об'єкт має певні якості, які відрізняють його від інших об'єктів. При цьому якість дозволяє визначити загальні риси певної групи об'єктів. Якісна визначеність означає, що об'єкт знаходиться у постійному русі (змінюється), але поряд з таким він визначається певною стійкістю. Тобто, якість – це категорія, яка відображає невіддільну від буття об'єкта його суттєву визначеність, завдяки якій він є саме цим, а не іншим об'єктом.

Оскільки завдяки своїй якості об'єкт виступає як такий, а не інший, то зміна якості означає перетворення даного об'єкта на інший. Якості, які змінюються з часом, відносяться до різних рівнів, тому такі зміни можуть бути загальними для певної групи об'єктів чи ж індивідуальними для окремого об'єкта. Якість об'єкта не зводиться до окремих його властивостей, а пов'язана із об'єктом, як цілим, охоплюючи його повністю, і не відділена від нього.

Таким чином, якість – це об'єктивна і узагальнююча характеристика об'єктів, яка встановлюється у сукупності їх властивостей. Вона дозволяє порівнювати об'єкти та відрізняти їх один від одного.

Трактування поняття якості з позицій економіки. Е. Демінг визначив якість як перевершення вимог і очікувань споживача упродовж терміну служби (споживання) продукту [9; 10].

У свою чергу, А. Фейгенбаум вказував на постійно змінювану й невлімову природу якості, що залежить від здібностей споживача, і визначає якість як «рухому мету». Він підкреслював, що «якість – це те, про що говорить споживач, а не те, про що говорить інженер чи продавець, і не те, що написано на лозунгу» [10].

Дж. Харрінгтон визначив якість як «задоволення чи перевершення вимог споживача по прийнятній для нього ціні» [10].

Іншими словами, для споживача якість послуги – це послуга, яка йому подобається, відповідає всім його потребам й очікуванням, і за що він готовий заплатити.

Згідно зі стандартом ISO 9000:2005, система управління якістю складає собою систему для розробки політики цілей для керівництва і управління підприємством стосовно якості. Головна умова для побудови такої системи – це гарантія, що вище керівництво туристичного підприємства

Розвиток поняття «якість»

Джерело	Визначення
Аристотель (III ст. до н. е.)	Відмінність між предметами. Диференціація за ознакою «гарний – поганий»
Китайська версія	Ієрогліф, який означає якість складається із двох елементів: «рівновага» і «гроші». Якість = рівновага + гроші. Якість тотожна поняттю «висококласний», «дорогий»
Шухарт (1931 р.)	Якість має два аспекти: об'єктивний (фізичні характеристики) і суб'єктивний (наскільки рідч «гарна»)
Ісікава (1950 р.)	Якість – це властивість, яка реально задовольняє споживачів
Джуран (1979 р.)	Об'єктивний бік: якість – це придатність для використання (відповідність речі її призначенню). Суб'єктивний бік: якість є ступенем задоволеності споживача (для реалізації якості виробник повинен узнати вимоги споживача і зробити свою продукцію такою, щоб вона задовольняла таким вимогам
ГОСТ 15467-79	Якість – це сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно з її призначенням
ISO 8402:1986	Якість – сукупність властивостей і характеристик продукції чи послуги, які надають їм здатність задовольняти обумовлені чи очікувані потреби
ISO 8402:1994	Якість – це сукупність характеристик об'єкта, які відносяться до його здатності задовольняти обумовлені чи очікувані потреби
ISO 8402:2000	Якість – це ступінь відповідності властивих характеристик вимогам. Характеристика – це відмінна властивість. Вимоги – це потреби чи очікування, які встановлені, як правило, вони передбачаються чи є обов'язковими

зацікавлене у її створенні, впровадженні та підтримці. Цілі підприємства є визначальними при формулюванні таких вимог до побудови системи управління якістю.

Знання принципів побудови системи управління якістю туристичних послуг дозволяє менеджеру отримувати узагальнені практичні дані на підставі системних спостережень, які у значній мірі невілюють невизначеність окремих факторів зовнішнього середовища. Це відкриває перед туристичним підприємством нові можливості, що дозволяє:

- найбільш оптимально реалізувати свої цілі та завдання щодо якісного обслуговування споживачів;
- оптимізувати внутрішні зв'язки та взаємодію структурних підрозділів підприємства з метою інтегрованого управління якістю туристичних послуг.
- відображати загальні положення діяльності туристичного підприємства;
- відповідати економічним законам і закономірностям розвитку суспільства та підприємницької діяльності, об'єктивно відображати сутність явищ та реальних процесів управління якістю послуг;
- виступати як універсальні правила, яким має слідувати персонал та вище керівництво туристичного підприємства, яке функціонує у динамічно змінюваному конкурентному середовищі.

Принципи побудови системи управління якістю туристичних послуг повинні відповідати вимогам.

Вимога 1. *Загальний менеджмент туристичного підприємства повинен передбачати створення системи управління якістю і бути готовим підтримувати її створення, впровадження та подальшу підтримку.*

Виконання такої вимоги розглядається як перший крок до встановлення статусу туристичного підприємства у сфері менеджменту якості. Керівництву підприємства необхідно розуміти, що ймовірність створення системи управління якістю буде дорівнювати нулю, якщо:

- керівництво не бачить ніякої користі від встановлення стандартизованих процедур забезпечення якості, навіть якщо вони повинні їх дотримуватися;
- відсутнє розуміння переваг від проведення коригуючих заходів, аналізу з боку керівництва, вимірювання якості чи будь-яких інших процедур, що вимагають зміни звичної поведінки по відношенню до свого персоналу, споживачів та бізнес-партнерів;
- у реальних цілях побудови системи управління якістю відсутня мета її сертифікації на відповідність стандарту ISO 9001.

Вимога 2. *Необхідність визначення цілей побудови системи управління якістю.*

Такі цілі повинні бути як загальними, так і конкретними. Загальна мета полягає в отриманні сертифікату до конкретної дати. Більш конкретні цілі можуть включати в себе проведення вимірювання процесів, посилення контролю над деякими процесами, підвищення їх ефективності тощо.

Визначення цілей допомагає туристичному підприємству зосередити увагу на тому, що дійсно важливо. Цілі, які стосуються впровадження системи управління якістю, повинні обов'язково передбачати конкретні терміни. Без термінів, мета її сертифікації не буде досягнута.

Найбільш вдале впровадження системи управління якістю відбудеться тоді, коли графік виконання робіт стає окремою метою діяльності кожного менеджера туристичного підприємства.

Вимога 3. *Встановлення сфери дії системи управління якістю.*

Виконання такої вимоги може бути нескладним для невеликого туристичного підприємства із однією організаційною одиницею чи нескладним асортиментом продукції та послуг. Туристичне підприємство із складною структурою інколи намагається розділити свої процеси та визначити ті із них, які будуть об'єктом вимог системи управління якістю, на відміну від тих, які таким вимогам можуть не відповідати. Таке рішення часто приймається, коли підприємство керується внутрішньою політикою, а не здоровим глуздом.

Так, підрозділ продаж послуг може сприяти отриманню сертифікату ISO 9001, але не так часто бачить необхідність бути частиною всієї системи управління якістю. Деякі інші підрозділи можуть зробити спробу виключити себе із сфери дії такої системи, вважаючи, що вони працюють в особливих умовах, які допускають таке виключення. Тому вищому керівництву потрібно буде переконатися, що

кожний підрозділ туристичного підприємства є активним учасником, оскільки всі вони мають відношення до якості вироблених послуг.

Вимога 4. *Проведення адаптації системи управління якістю.*

Детальна адаптація системи повинна бути виконана із розрахунком на можливі майбутні зміни на підприємстві та забезпечувати необхідну гнучкість у виконанні тих завдань, які цього вимагають, у інтересах підприємства. Цілі підприємства є важливим аспектом створення структури системи управління якістю і конкретних вимог, які пов'язані з кожним процесом.

У рамках системи управління якістю розробляються методики, що встановлюють вимоги до виконання всіх пов'язаних із наданням послуги процесів, включаючи три основоположні процеси (маркетинг, проектування і безпосередньо надання послуги), які функціонують в структурі системи управління якістю туристичних послуг (рис. 1).

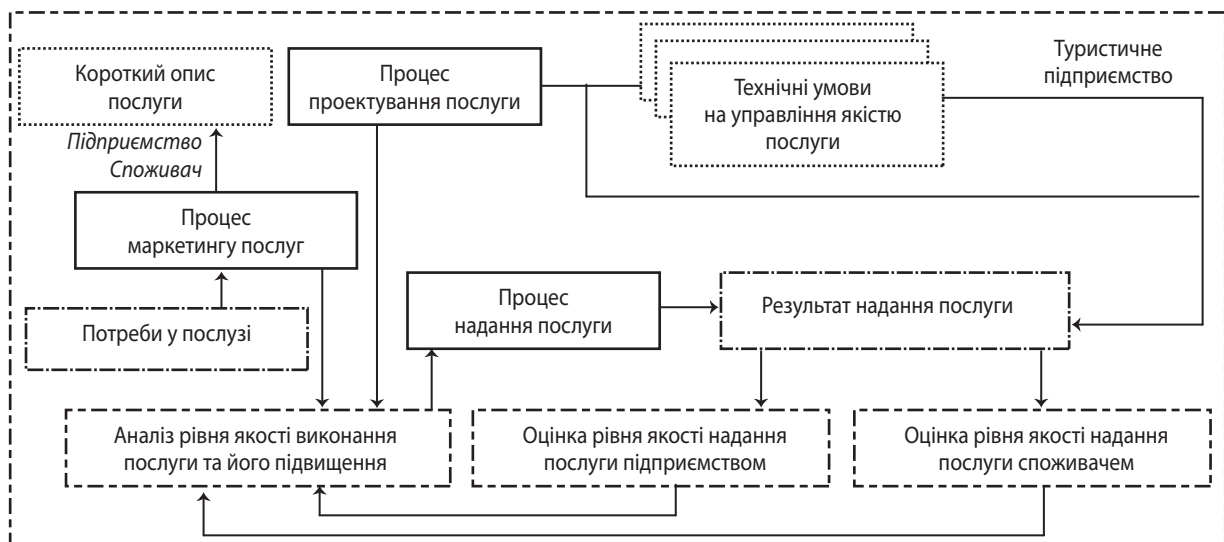


Рис. 1. Структура системи управління якістю туристичних послуг

Якість туристичної послуги, як вона сприймається споживачем, безпосередньо визначається цими процесами, а також діями, пов'язаними із заходами, що виконуються за результатами зворотного зв'язку з якості послуг і сприяють поліпшенню їхньої якості, а саме:

- оцінюванням наданої постачальником послуги;
- оцінюванням отриманої послуги споживачем;
- перевірками якості реалізації всіх процесів системи якості та їхньої ефективності.

Зворотний зв'язок з якості має бути встановлений і між групами процесів структури системи якості, які взаємодіють між собою.

Якщо туристичне підприємство формує мету посилення контролю за якістю послуг, то воно повинно мати детальну процедуру для ефективного відслідковування претензій та зауважень споживачів щодо якості, відмов від придбання послуги та проведення відповідних записів прийнятих рішень.

Така процедура може включати до себе створення системи відслідковування і показники вимірювання про-

цесу з тим, щоб у подальшому керівництво підприємства могло визначити ступінь відповідності процесу цілям підприємства у сфері якості. І навпаки, наприклад, порядок введення даних щодо задоволення споживачів надаваними послугами може бути достатньо простим автоматизованим процесом, який послідовно виконується без складних документованих процедур.

Споживач, оцінюючи якість туристичної послуги, порівнює деякі фактичні значення параметрів якості із очікуваними ним величинами, і якщо ці очікування співпадають / перевищують, то якість визначається задовільною чи перевершеною [6; 8]. Більшість споживачів не знають про якість вхідних даних послуги з функціональної точки зору (тобто їх не цікавить те, як туристична послуга була вироблена). Вони судять про якість по вихідним даним – вигодам, які отримані ними від наданої послуги. Різницю між цими двома величинами складає розходження, по якому оцінюють ступінь задоволеності споживача якістю туристичної послуги (поняття споживчої цінності послуги) (рис. 2).

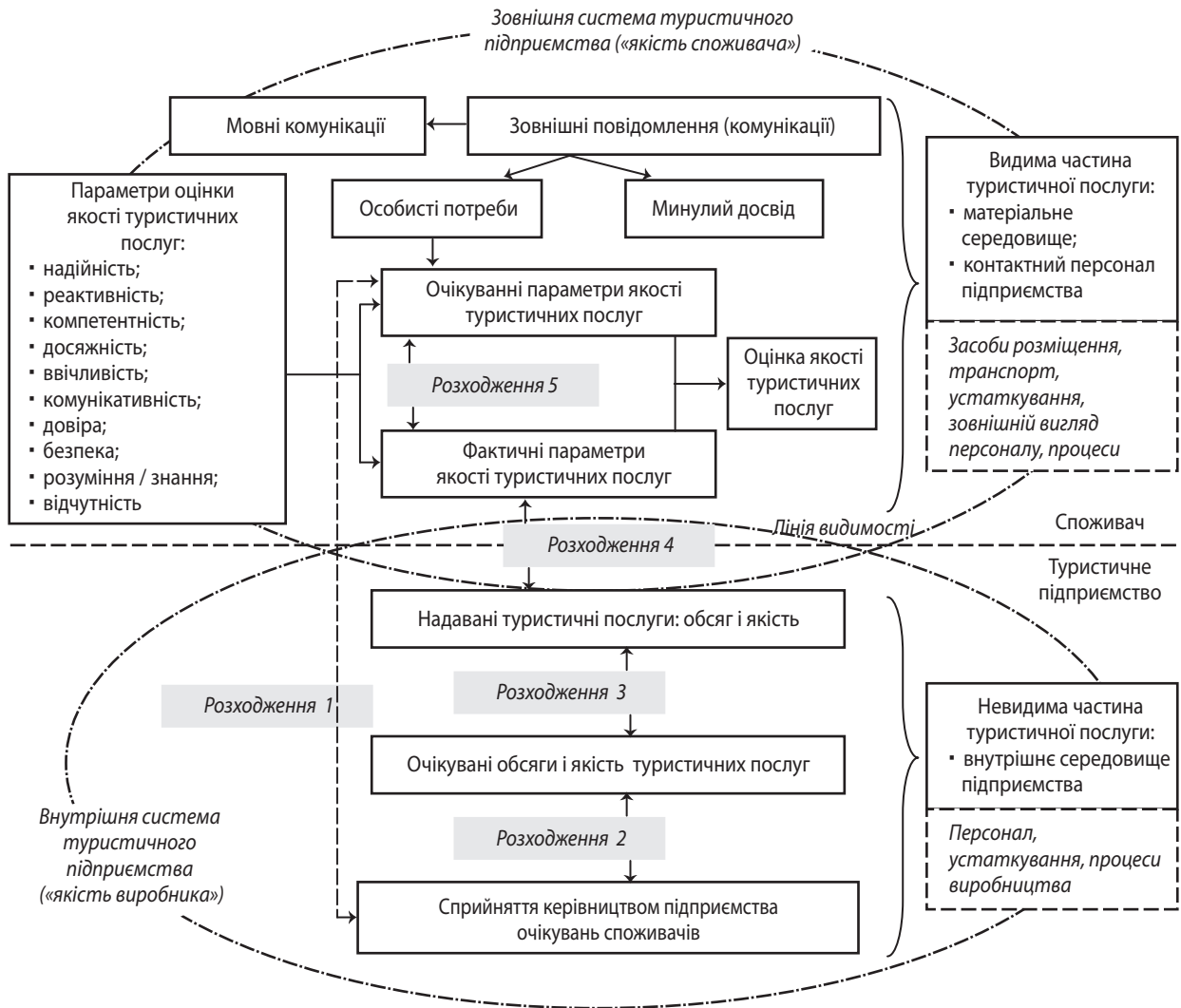


Рис. 2. Концептуальна модель системи інтегрованого управління якістю туристичної послуги

Верхня частина представленої моделі описує фактори, які визначають очікування і попит на туристичну послугу. Нижня частина моделі показує, як підприємства створюють такі послуги.

У представленій моделі застосований метод аналізу розходжень, які можуть виникати у процесі надання туристичних послуг. Завдання підприємства полягає у тому, щоб ідентифікувати та зменшувати такі розходження, що були встановлені менеджером і визначені як значні перешкоди до надання якісної туристичної послуги. Сутність цих розходжень визначається такими положеннями.

1. Представлення керівництвом туристичного підприємства про очікування споживачів помилкові. Таке розходження виявляє проблему сегментації за вигодами – припущення керівництва про споживацькі очікування некоректні. Менеджери туристичного підприємства не завжди розуміють, які характеристики послуги первісно означають для споживачів її високу якість, які показники повинна мати послуга для того, щоб відповідати їх потребам, і який рівень реалізації таких показників необхідний для забезпечення високоякісного обслуговування.

2. Розрив між сприйняттям менеджерів і специфікацією якості туристичної послуги. Потреби споживачів відомі, але підприємство не має можливості надати послугу, яка відповідала їх очікуванням, або через обмеженість ресурсів, або через бездієвість менеджерів.

3. Надана туристична послуга не відповідає робочим специфікаціям, які запропоновані керівництвом підприємства. Сценарій і контроль виконання послуги невірні у цілому. Від працівників, які надають послуги, у значній мірі залежить, як споживачі сприймають якість обслуговування. Але дії персоналу не завжди можуть бути регламентовані. Всі підприємства мають ускладнення із дотриманням прийнятих стандартів унаслідок особливостей дій свого персоналу.

4. Розходження між надаваними туристичними послугами і зовнішніми комунікаціями. Інакше кажучи, декларування не відповідає дійсності: образ позиціонування не відповідає реальній послугі. Підприємство не повинно обіцяти у рекламі більше, ніж воно може реально запропонувати. Крім того, споживачі не завжди мають у своєму розпо-

рядженні інформацію про зусилля, які робляться для їх обслуговування. Але якщо люди знають про них, то вони з великою ймовірністю доброзичливо будуть сприймати надані їм послуги.

5. *Сприйняття споживачем туристичної послуги не відповідає його очікуванням*. Представлена послуга не може задовольнити очікування споживача.

Чи виправдовуються очікування споживача щодо якості послуги, залежить від таких складових:

- як розроблена послуга;
- наскільки навчений персонал;
- яку винагороду отримують працівники;
- яким чином контролюється робота персоналу.

Відповідність, яка проявляється у представленні однієї й тієї ж залежності послуги одному й тому ж споживачеві та іншим споживачам (для стандартної послуги), також дуже важлива. Але відповідність обслуговування особливо важко досягти у порівнянні виробничою відповідністю. Причина полягає у тому, що послуги створюються людьми, управляти якими значно складніше, ніж механізмами.

У туристичній індустрії очікування споживача, які сформовані у нього референтними джерелами, попереднім досвідом, комунікаціями, власними потребами, з якими він входить в угоду на обслуговування, є деяким еталоном порівняння, з яким і прийдеться працювати виробникові туристичних послуг. Результати оцінки задоволеності туристичною послугою обумовлюють варіанти рішень про якість того, що отримав споживач, із якої виходить задоволення чи незадоволення такою угодою.

Виходячи із вищезначеного, можна зробити висновок, що, по-перше, виробництво і реалізація туристичних послуг потребує особливої уваги до аспектів взаємовідносин між підприємством, яке надає послуги, і споживача, який її отримує; по-друге, туристична послуга як специфічний ринковий товар досить складно піддається кількісному аналізу та оцінці кінцевого результату. Це означає, що існуючі методологічні підходи до управління якістю у системі матеріального виробництва не можуть у повній мірі бути застосовані до системи управління якістю туристичних послуг. Для більшості таких послуг процеси їх надання і споживання практично невіддільні. Такі процеси розробляються як результат узгоджених дій різних складових системи управління якістю, де ключовими є туристичне підприємство і його споживачі. У межах системи управління якістю туристичних послуг система виробництва послуг не просто функціонує, а взаємодіє із системою споживання послуги, вони взаємно впливають одна на одну, формуючи загальне представлення концепції управління якістю туристичних послуг.

ЛІТЕРАТУРА

1. Апілат О. В. Підвищення якості послуг в туризмі : автореф. дис. ... канд. екон. наук / О. В. Апілат. – К. : ХДАТОХ, 2005. – 17 с.
2. Басовский Л. Е. Управление качеством / Л. Е. Басовский, В. Б. Протасьев. – М., 2000. – 212 с.
3. Баумгартен Л. В. Управление качеством в туризме / Л. В. Баумгартен. – М. : ИЦ «Академия», 2010. – 304 с.

4. **Ваймерскірх А.** Всеобщее управление качеством.

Стратегии и технологии, применяемые сегодня в самых успешных компаниях. TQM / А. Ваймерскірх, С. Джордж. – М. : Виктория-Плюс, 2002. – 256 с.

5. Заходжай В. Б. Статистичне забезпечення управління якістю : навч. посіб. / В. Б. Заходжай, А. Ю. Чорний. – К. : ЦУЛ, 2005. – 340 с.

6. Кулибанова В. В. Маркетинг сервисных услуг / В. В. Кулибанова. – СПб. : Вектор, 2006. – 192 с.

7. Писаревський І. М. Організація туризму : підручник / І. М. Писаревський, С. О. Погасій, М. М. Покоłodна; за ред. І. М. Писаревського. – Х. : ХНАМГ, 2008. – 541 с.

8. Разумовская А. Л. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика / А. Л. Разумовская, В. Янченко. – М. : Вершина, 2006. – 496 с.

9. Управление качеством, персоналом и логистика в машиностроении : учеб. пособ. / Р. П. Бактимиров и др. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2005. – 256 с.

10. Федюкин В. К. Управление качеством процессов / В. К. Федюкин. – СПб. : Питер, 2004. – 208 с.

REFERENCES

Apilat, O. V. "Pidvyshchennia iakosti posluh v turyzmi" [Improving service quality in tourism]. *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk*, 2005.

Basovskiy, L. E., and Protasev, V. B. *Upravlenie kachestvom* [Quality management]. Moscow, 2000.

Baumgarten, L. V. *Upravlenie kachestvom v turizme* [Quality management in tourism]. Moscow: Akademiia, 2010.

Baktimirov, R. P. *Upravlenie kachestvom, personalom i logistika v mashinostroenii* [Quality management, personnel and logistics engineering]. St. Petersburg: Piter, 2005.

Fediukin, V. K. *Upravlenie kachestvom protsessov* [Quality management processes]. St. Petersburg: Piter, 2004.

Kulibanova, V. V. *Marketing servisnykh uslug* [Marketing services]. St. Petersburg: Vektor, 2006.

Pysarevskiy, I. M., Pohasii, S. O., and Pokolodna, M. M. *Orhanizatsiia turyzmu* [Organization of Tourism]. Kharkiv: KhNAMH, 2008.

Razumovskaia, A. L., and Yanchenko, V. *Marketing uslug. Nastolnaia kniga rossiyskogo marketologa-praktika* [Marketing services. Handbook of Russian-marketing practices]. Moscow: Verшина, 2006.

Vaymerskirkh, A., and Dzhordzh, S. *Vseobshchee upravlenie kachestvom. Strategii i tekhnologii, primeniayemye segodnia v samykh uspeshnykh kompaniiakh. TQM* [Total quality management. Strategies and technologies used in today's most successful companies. TQM]. Moscow: Viktoriia-Plius, 2002.

Zakhodzhai, V. B., and Chornyi, A. Yu. *Statystychna zabezpechennia upravlinnia iakistiu* [Statistical software quality management]. Kyiv: TsUL, 2005.