

ТЕМА 3. ФОРМЫ И  
МЕТОДЫ ОЦЕНКИ  
КАЧЕСТВА



# Рассмотрим

---

- 1. Показатели качества как основная категория оценки потребительских ценностей.
- 2. Классификация показателей качества продукции.
- 3. Оценка уровня качества продукции.
- 4. Создание системы менеджмента качества, ее функционирование
- 5. Концепция «Шесть сигм»
- 6. Концепция всеобщего управления качеством (TQM)
- 7. Оценка соответствия организаций туризма
- 8. Особенности туристских услуг как объекта управления качеством.
- 9. Структура туристского продукта

# 1. Показатели качества как основная категория оценки потребительских ценностей.

---

**Базовые ценности** – это потребительские ценности, заложенные в продукцию на этапе проектирования и характеризующиеся эксплуатационными показателями качества, к которым относятся показатели назначения (функциональные), надежности (безотказность, долговечность, ремонтпригодность, сохраняемость), технической эстетики (целостность композиции, совершенство товарного вида), экологические (физические, химические, микробиологические), эргономические (соответствие эргономическим требованиям в рабочей зоне), патентно-правовые (патентная чистота, патентная защита), безопасности и транспортабельности.

**Постоянные ценности** – это такие дополнительные потребительские ценности, которые действуют на протяжении всего жизненного цикла продукции, но имеют к базовым ценностям не прямое, а косвенное отношение. Например, имидж фирмы-изготовителя продукции, престиж магазина, сертификат на систему качества, популярность торговой марки и т.д. Эти ценности имеют различный рейтинг. Их воздействие на покупателя позволяет намного увеличить потребительскую стоимость продукции. В отдельных случаях влияние только этих ценностей обеспечивает долговременную ликвидность продукции, даже если она по базовым показателям уступает конкурентам. Имидж фирмы, например, действует также как подпись известного художника.

---

---

**Временные ценности** – дополнительные ценности, имеющие прямое отношение к виду и качеству продукции, но действующие временно, иногда сезонно, обычно меньше жизненного цикла товара: новизна, мода, престиж. Эти ценности, как правило, на какое-то время позволяют держать ударные цены на продукцию. Идеально когда жизненный цикл товара соразмерен с длительностью действия временных ценностей.

*Временные ценности реализуются* потенциальной возможностью наценки к себестоимости товара, убывающей во времени (в связи с его моральным износом).

**Сопутствующие ценности** – дополнительные потребительские ценности, не связанные с продукцией непосредственно, но облегчающие или затрудняющие условия ее приобретения или эксплуатации: сезонный спрос на продукцию, уровень инфляции (для экспортируемых или импортированных товаров).

*Сопутствующие ценности могут* как способствовать ликвидности продукции, так и затруднять ее реализацию. Наценка к продукции за счет действия сопутствующих ценностей может значительно колебаться во времени.

---

---

**Привнесенные ценности** – информационные ценности: реклама, выставки, конкурсы, которые сами по себе не имеют ни прямого, ни косвенно отношения к продукции, но за счет новой или повторяющейся информации о ценностях, имеющих отношение к продукции, значительно увеличивают ее потребительскую стоимость в глазах многих покупателей.

*К привнесенным ценностям также относятся* слухи, мнения, жизненный опыт. Воздействие привнесенных ценностей может быть как временным, так и постоянным (например, реклама). Привнесенные ценности во времени действуют аналогично сопутствующим. Колебательный характер наценки вызван ослаблением во времени воздействия информационных мероприятий (до ее возобновления).

**Универсальные ценности** – рыночная стоимость продукции или цена. *Цена* – главная ценность, которая, как зеркало, адекватна потребительским свойствам, но с какой-то погрешностью, вызванной стохастическим характером зависимости цены и качества. Вместе с этим цена, какой бы ни была продукция, имеет универсальную размерность (в денежном выражении), т.е. по ней можно сравнивать ценность разных по виду и качеству изделий. Успешное продвижение на рынок нового изделия во многом будет зависеть от правильного учета всех факторов, влияющих на ликвидность продукции, и особенно от возможности предприятияизготовителя выявить или сформировать дополнительные потребительские ценности, усиливающие базовое качество продукции.

## 2. Классификация показателей качества продукции.

---

Высокое качество изделий предопределяется различными факторами, основными из которых являются: -факторы технического характера (конструктивные, технологические, метрологические и т.д.); -факторы экономического характера (финансовые, нормативные, материальные и т.д.); -факторы социального характера (организационные, правовые, кадровые и т.д.).

**Совокупность показателей качества продукции можно классифицировать по следующим признакам:**

- по количеству характеризующих свойств (единичные, комплексные и интегральные показатели);
- по отношению к различным свойствам продукции (показатели надежности, технологичности, эргономичности и др.);
- по стадии определения (проектные, производственные и эксплуатационные показатели);
- по методу определения (расчетные, статистические, экспериментальные, экспертные показатели);
- по характеру использования для оценки уровня качества (базовые и относительные показатели);
- по способу выражения (размерные показатели и показатели, выраженные безразмерными единицами измерения, например, баллами, процентами).

Показатель качества продукции, характеризующий одно из ее свойств, называется **единичным показателем качества** продукции (например, мощность, калорийность топлива и т.д.).

Комплексный показатель качества продукции – это показатель, характеризующий несколько ее свойств.

Эргономические показатели характеризуют систему «человек – изделие» и учитывают комплекс свойств человека, проявляющихся в производственных и бытовых процессах.

*К ним относятся:*

- **гигиенические (освещенность, температура, давление, влажность),**
- **антропометрические (одежда, обувь, мебель, пульта управления) и**
- **психофизиологические (скоростные и силовые возможности, пороги слуха, зрения и т.п.).**
- \* **Психофизиологические характеризуют приспособленность изделия к органам чувств человека.**
- \* **Психологические характеризуют возможность восприятия и обработки различной информации.**
- \* **Физиологические характеризуют допустимые физические нагрузки на различные органы человека.**

Показатели назначения характеризуют свойства продукции, определяющие основные функции, для выполнения которых она предназначена, и обуславливают область ее применения.

## *В эту группу входят:*

---

*а) классификационные показатели, устанавливающие принадлежность изделий к классификационной группировке (классы автомобилей, точности приборов и т.д.);*

*б) функциональные (эксплуатационные), характеризующие полезный результат от эксплуатации изделий (быстродействие компьютера, производительность стана, точность измерительного прибора и т.д.);*

*в) конструктивные, дающие точное представление об основных проектно-конструкторских решениях изделий (двигатели дизельные, бензиновые, электрические и т.д.);*

*г) показатели состава и структуры, определяющие содержание в продукции химических элементов, их соединений (процентное содержание серы и золы в коксе и т.д.).*



Показатели этой группы играют основную роль в оценке уровня качества, они часто используются как критерии оптимизации и применяются

совместно с другими видами показателей. Показатели надежности характеризуют свойства безотказности, долговечности, ремонтпригодности и сохраняемости.

**Безотказность** – свойство изделия сохранять работоспособность в течение некоторого времени или наработки.

**Долговечность** – свойство изделия сохранять работоспособность до предельного состояния с необходимыми перерывами для технического обслуживания и ремонта.

**Ремонтпригодность** – способность продукции подвергаться ремонту.

**Сохраняемость** – свойство изделий и продуктов сохранять исправное и пригодное к потреблению состояние в течение установленного в технической документации срока хранения и транспортирования, а также после него.

Эстетические показатели характеризуют информационную выразительность, рациональность формы, целостность композиции, совершенство производственного исполнения, стабильность товарного вида (характеристики художественных стилей, оттенков, запахов, гармоничности и т.д.).

Показатели технологичности характеризуют свойства продукции, обуславливающие оптимальное распределение затрат материалов, времени и средств труда при технической подготовке производства, изготовлении и эксплуатации продукции.

*Это показатели трудоемкости*, материало- и фондоемкости, себестоимости изделий. Исчисляются как общие (суммарные) так и структурные, удельные, сравнительные или относительные показатели.

*Показатели стандартизации* и унификации характеризуют насыщенность продукции стандартными, унифицированными и оригинальными частями, а также уровень унификации с другими изделиями.

*Патентно-правовые показатели* характеризуют степень обновления технических решений, использованных в продукции, их патентную защиту, а также возможность беспрепятственной реализации продукции в нашей стране и за рубежом (количество или удельный вес запатентованных или лицензированных деталей (узлов) и т.п.).

*Экологические показатели* характеризуют уровень вредных воздействий на окружающую среду, возникающих при эксплуатации или потреблении продукции. Например: содержание вредных примесей, выбрасываемых в окружающую среду, вероятность выброса вредных частиц, газов, излучений при хранении, транспортировании и использовании продукции.

*Показатели безопасности характеризуют* особенности продукции, обуславливающие при ее эксплуатации или потреблении безопасность человека. Они отражают требования к нормам и средствам защиты людей, находящихся в зоне возможной опасности при возникновении аварийной ситуации, и предусмотрены системой госстандартов по безопасности труда, а также международными стандартами.

*Экономические показатели* характеризуют затраты на разработку, изготовление, эксплуатацию или потребление продукции, учитываемые в интегральном показателе качества продукции (различные виды затрат, себестоимость, цена и пр.), при сопоставлении различных образцов продукции – техникоэкономические показатели.

### 3. Оценка уровня качества продукции.

---

Оценка уровня качества продукции представляет совокупность операций, включающих выбор номенклатуры показателей качества оцениваемой продукции, определение значений этих показателей и сравнение их с базовыми значениями соответствующих показателей.

Оценка уровня качества продукции необходима при решении следующих задач:

**-прогнозирование потребностей, технического уровня и качества;**

**-планирование повышения качества и объемов производства;**

**-обоснование освоения новых видов;**

**-выбор наилучших образцов;**

**-обоснование целесообразности снятия с производства;**

**-аттестация качества;**

**-обоснование возможностей реализации за рубежом;**

**-оценка научно-технического уровня разрабатываемых и действующих стандартов;**

**-контроль качества;**

**-стимулирование повышения качества;**

**-анализ динамики уровня качества; -анализ информации о качестве и др.**

**Оценка уровня качества продукции может производиться на различных стадиях жизненного цикла.**

**На этапе разработки** оценивается уровень разрабатываемой продукции, в результате чего устанавливаются требования к качеству продукции.

**На этапе производства** определяются фактические значения показателей качества продукции по результатам контроля и испытаний, оценивается уровень качества изготовления продукции и принимаются соответствующие решения при управлении качеством.

**На этапе эксплуатации** или потребления оценивается уровень качества изготовленной продукции и по результатам эксплуатации или потребления ее принимаются управляющие решения, направленные на сохранение или повышение уровня качества продукции.

## 4. Создание системы менеджмента качества, ее функционирование

---

Под созданием системы менеджмента качества понимают ее разработку и реализацию (внедрение) в организации.

Стратегическое решение о создании системы принимается руководством организации под воздействием требований конкретных заказчиков или ситуации на рынках сбыта. Система менеджмента качества любой организации уникальна, ее надо создавать заново и нельзя полагаться на разработанную другой организацией документацию на данную систему.

Методологической и организационной основой для проведения этой работы служат стандарты ИСО 9000:2000, определяющие элементы системы и состав видов деятельности, которые необходимо выполнить с учетом специфики организации. Система менеджмента качества представляет собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для разработки и достижения целей, устанавливаемых для соответствующих функций и уровней управления организации.

*Создание системы менеджмента качества может происходить в двух вариантах:*

- **для новой организации**, когда данная система воссоздается заново;

- **для действующей организации**, когда имеются в наличии отдельные действующие элементы системы, так как любая организация

заинтересована в выпуске качественной продукции (оказании качественных услуг).

Работу по созданию системы менеджмента качества надо начинать с составления перечня требований стандарта ИСО 9001.

*С учетом рекомендаций и требований данного стандарта* определяют состав необходимых функций системы качества, а затем структуры, которые будут выполнять эти функции, разрабатывают новые или перерабатывают имеющиеся нормативные документы для выполнения функций системы качества.

Ввиду большого объема работ по разработке системы качества и отсутствия опыта в проведении подобных работ организации необходимо создать службу качества (или назначить ответственного специалиста за качество на малых организациях), которая должна организовать и совместно со всеми подразделениями включиться в эту работу.

**При ограниченности** собственных сил для выполнения этой работы можно пригласить консультантов для оказания методической помощи.

Документационное обеспечение системы качества целесообразно разрабатывать силами собственных специалистов и не возлагать эту работу на консультантов.

**При самостоятельной** разработке документационного обеспечения системы качества оно будет более полно отражать суть действующих процессов в организации и учитывать ее особенности. Кроме того, не потребуется особого труда осуществлять текущую деятельность в области качества в соответствии с этой документацией, так как исполнители этой работы сами же разрабатывали документы, ее регламентирующие.

После проведения этой работы создаются условия для разработки «Руководства по качеству».

Работа по созданию и совершенствованию системы качества может включать в себя восемь этапов:

## **Этапы создания системы качества.**

**Этап 1.** Проведение информационного совещания управленческого персонала с руководством организации.

**Этап 2.** Принятие высшим руководством решения о создании системы менеджмента качества согласно требованиям стандартов серии ИСО 9000.

**Этап 3.** Разработка план-графика создания и внедрения системы менеджмента качества.

**Этап 4.** Разработка системы менеджмента качества.

**Этап 5.** Внедрение системы менеджмента качества.

**Этап 6.** Обеспечение функционирования системы менеджмента качества.

**Этап 7.** Подготовка к сертификации и сертификация системы менеджмента качества.

**Этап 8.** Совершенствование системы менеджмента качества.



## 5. Концепция всеобщего управления качеством (TQM)

---

*Среди множества определений всеобщего управления качеством рассмотрим два определения, наиболее полно отражающие содержание данного термина. Это определение всеобщего руководства качеством, данное в отмененном международном стандарте ИСО 8402, и определение всеобщего качества, сформулированное представителями крупных корпораций, ведущими преподавателями факультетов бизнеса и инженерных факультетов, признанными консультантами США.*

**Всеобщее управление качеством (ИСО 8402)** — подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долговременного успеха путем удовлетворения требований потребителя и выгоды для членов организации и общества. В соответствии с этим определением достижение качества становится главной целью в деятельности всей организации, каждого подразделения, всех сотрудников и проникает во все сферы управления. Как считает В. Ю. Огвоздин, данному определению больше соответствует термин тотальное управление качеством.

**Всеобщее управление качеством** — это система управления, сфокусированная на людях, цель которой — постоянное повышение степени удовлетворения потребителей при постоянном снижении реальных затрат. TQM - это подход на основе всей системы (а не отдельных участков или программ) и интегральная часть стратегии высшего уровня; оно работает горизонтально, охватывая функции и подразделения, привлекая всех сотрудников сверху вниз и выходя за традиционные границы, чтобы включить в общую сеть и цепь поставок, и цепь потребителя. В TQM большое внимание уделяется овладению политикой постоянных изменений и ее адаптации, так как эти составляющие считаются мощными рычагами, в значительной степени влияющими на успех организации. *Это определение более объемное*, так как управление качеством основывается на стратегических решениях руководства, политики, разработанной организацией и нацеленной на использование постоянных изменений в деятельности в соответствии с требованиями потребителей, объединенных усилиях персонала организации и всех ее поставщиков.

Практическая реализация философии TQM связана с разработкой стратегии организации в области качества, которая требует серьезных изменений в ее культуре, структуре управления, действующих рабочих процессах. Многие организации используют отдельные инструменты и приемы TQM или ориентируют свою деятельность на удовлетворение запросов потребителя, не добиваясь всестороннего охвата всей деятельности, оставаясь в рамках действующего мышления. В настоящее время практическая реализация подхода TQM наиболее полно осуществлена в организациях, получивших национальные премии по качеству.

*Концепция TQM включает в себя несколько базовых управленческих принципов:*

**1) нацеленность на потребителей и других заинтересованных сторон.** В соответствии с этим принципом все стратегические решения организации должны быть ориентированы на потребителя;

**2) ориентация на процесс.** Организация рассматривается как сеть взаимозависимых процессов, которые объединяют все виды деятельности;

**3) постоянное совершенствование и обучение.** Организация рассматривается как открытая система, и изменения в окружающей среде должны приводить к соответствующим изменениям ее деятельности;

**4) наделение сотрудников полномочиями и командная работа.** Наделение сотрудников полномочиями направлено на предоставление им самим возможности принимать решения, проводить в жизнь необходимые изменения;

**5) управление на основе фактов.** Организация должна располагать своевременной, точной и объективной информацией для принятия действенных решений в области качества на всех уровнях управления;

**6) лидерство и стратегическая ориентация.** Лидерство является неотъемлемым элементом всеобщего управления качеством, служит «пусковым механизмом» этой системы. Благодаря лидерству все технические элементы, концепции, принципы TQM начинают жить. Э. Деминг определяет лидерство «как метод работы, имеющий целью помочь работникам выполнять их работу наилучшим образом». Лидерство — неотъемлемый компонент работы команд и групп, действующих в области качества.

Согласно концепции Э.Деминга основной целью TQM является улучшение позиции организации в конкурентной борьбе за счет системных преобразований, возглавляемых высшим руководством.

**Основными чертами TQM являются следующие:**

- интеграция усилий и участие в задаче обеспечения качества сотрудников всех иерархических уровней, т. е. и руководителей, и подчиненных;
- осознание руководителями и исполнителями того, что качество — задача всех сотрудников, а не какого-либо специального подразделения;
- деятельность в соответствии с жизненным циклом продукта;
- постоянное повышение квалификации, обучение, переподготовка всех сотрудников;
- учет общечеловеческих и социальных компонентов в работе, понимание того, что основой качества является качество труда, которое определяется не столько техникой и технологией, сколько мотивацией сотрудников на качественный труд;
- структурирование деятельности, т.е. разбивка ее на взаимосвязанные технологические процессы, операции, переходы;
- каждое последующее звено в технологической цепочке рассматривается как потребитель («внутренний потребитель»);
- закрепление пожелания потребителя как меры качества;
- постоянное улучшение всех без исключения процессов на предприятии;
- постоянное применение всеми сотрудниками новых технологий и методов обеспечения качества;
- инжиниринг качества, т. е. организация разработки продуктов на основе учета требований потребителей;
- тщательный учет и анализ затрат на дефектную продукцию и услуги;
- в управлении основной упор делается на предупредительные меры, предотвращающие дефекты;
- командная работа и ответственность менеджеров;
- особые обязательства высшего управленческого персонала по руководству предприятием, включая лидерство в области качества;
- осознание высшим руководством организации задачи повышения качества как цели предпринимательства;
- сосредоточение усилий высшего руководства организации на создании стратегии предпринимательства и корпоративной культуры.

Фундамент всеобщего управления качеством (Total quality management) — основополагающие идеи в этой области управления, сформулированные Э.Демингом, Дж.Джураном, А.Кросби и японскими специалистами, которые учитывали происходящую переориентацию рынка производителя на рынок потребителя.

## 6. Концепция «Шесть сигм»

---

В последнее время «Шесть сигм» — наиболее известная и широко используемая система управления качеством и эффективностью деятельности как производственных организаций, так и организаций сферы услуг.

В настоящее время концепция «Шесть сигм» представляет собой разновидность совершенствования бизнеса, основная цель которого заключается в нахождении и устранении причин брака и ошибок в производственных и сервисных процессах, основываясь на результатах, особо важных для потребителей, а также на четких финансовых показателях доходности организации. Эта концепция использует базовые и передовые методы повышения качества за счет использования командной работы, члены которой применяют современные методы контроля и принимают решения, основанные на фактах.

**Концепция «Шесть сигм» базируется на ряде следующих ключевых положений:**

- установление ключевых бизнес-процессов и потребительских требований в составе стратегических целей организации;
- назначение ответственных менеджеров за проекты, которые должны оказывать поддержку командным видам деятельности, помогать снижать или устранять сопротивление изменениям и предоставлять командам необходимые ресурсы;
- использование показателя число ошибок (брака) на миллион случаев для всех структурных подразделений организации;
- определение параметров процессов, отражающих результаты бизнеса и стимулирующих и обеспечивающих ответственность исполнителей;
- организация широкомасштабного обучения персонала, направленного на обеспечение командной работы, цель которой повышение рентабельности,
- сокращение общего временного производственного цикла, освобождение от нерентабельных видов деятельности;

**Организация подготовки высококвалифицированных специалистов по совершенствованию процессов, которые умеют применять инструменты совершенствования и лидировать в командах;**

**постоянное обновление и усложнение общих целей организации и целей подразделений при совершенствовании деятельности.**

**Имеются определенные трудности использования «Шест сигм» в области услуг. Эти трудности те же, что при использовании международных стандартов ИСО 9000 и TQM, но к ним добавляется еще значительная трудность, связанная с необходимостью измерения показателей процессов. Несмотря на эти трудности «Шесть сигм» начинает использоваться в сервисных организациях.**

**Эти особенности сферы услуг должны отражаться во всех основных процессах организаций сервиса и служить основой при внедрении концепции «Шесть сигм».**

## 8. Особенности туристских услуг как объекта управления качеством.

---

В туризме под объектом управления качеством понимается деятельность по предоставлению материально-вещественных средств и объектов, обслуживание в пунктах пребывания или на маршруте, или отдельные компоненты и процессы. (Различают компоненты обеспечения и компоненты обслуживания. Компоненты обеспечения – разнообразные материальные и духовные блага предназначенные для обеспечения жизнедеятельности человека во время отдыха или путешествия. Компоненты обслуживания – соотносятся с процедурами потребления материальных и духовных благ и предполагают непосредственное взаимодействие производителя с потребителями компонентов).

области туризма и гостиничного бизнеса объектами управления качеством являются следующие:

- конкретные услуги, входящие в туристский продукт, а также услуги, не входящие в туристский продукт, но которыми может пользоваться турист;

- туристские продукты и система предоставления услуг, а также их компоненты;

- конкретные процессы, связанные с разработкой туристского продукта, продвижением его на рынок и с обслуживанием туристов;

- туристические организации, гостиничные, ресторанные и развлекательные

организации, оздоровительные и спортивные учреждения и учреждения, используемые для посещения или временного пребывания, занятые предоставлением услуг разной направленности.

## **Особенности туристских услуг как объекта управления качеством.**

1. Покупатели не становятся владельцами покупаемых услуг, а могут пользоваться ими какое-то время.
2. Неосвязаемость услуг связана окружающей обстановкой и с персоналом, который входит в контакт с туристами при их обслуживании.
3. Вовлечение потребителя в процесс обслуживания.
4. Обслуживающий персонал и другие люди выступают как часть продукта туристических организаций.
5. Невозможность обеспечить постоянство используемых ресурсов и получаемых результатов.
6. Сложность оценки качества услуг туризма потребителем.
7. Отсутствие запасов.
8. Важность временного фактора.
9. Использование разных каналов распределения туристского продукта.



## 9. Структура туристского продукта

---

*Под туристским продуктом понимается результат деятельности организации, который предлагается рынку и создан для удовлетворения нужд и потребностей потребителей. Продуктом организации является товар или услуга, различия между которыми трудно провести, потому что любой товар зачастую сопровождается разнообразными услугами.*

Считается, что если больше половины ценности продукта приходится на сервисные элементы, то данный продукт можно отнести к услуге.

*Структура туристского продукта при его реализации туристу включает в себя основной продукт, дополнительные услуги и систему предоставления услуг (рис.1). Менеджеры туристической организации при улучшении качества и повышении ценности действующих услуг для потребителей, а также при разработке нового туристского продукта должны учитывать эти его составляющие.*

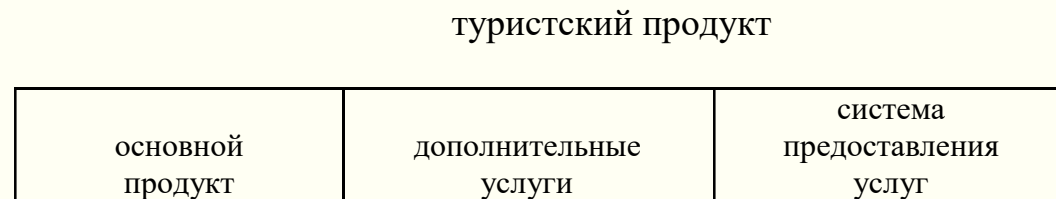


Рисунок 1 - Структура туристского продукта

Главным среди составляющих туристского продукта является основной продукт, который указывает на то, что в конечном счете приобретает турист. Иными словами, за что турист платит деньги и чем занимается туристическая организация.

**Дополнительные услуги, входящие в туристский продукт** и сопутствующие основному продукту, позволяют облегчить его использование, повысить полезность и привлекательность для потребителей. При этом каждая дополнительная услуга, в свою очередь, требует собственной системы предоставления и определенного уровня обслуживания.

**Система предоставления услуг** — процесс оказания основной услуги, который показывает, как основной продукт предоставляется потребителю, какую роль играет потребитель в этом процессе, каковы длительность данного процесса, его эффективность и стиль выполнения.

Для процесса предоставления основного продукта в туризме характерна высокая степень вовлечения туристов в этот процесс и высокая степень контакта с обслуживающим персоналом.

**Ответственность за разработку** и управление системой предоставления услуг ложится на операционных менеджеров при обязательном участии службы маркетинга, так как понимание потребителей и их предпочтений важно при создании подобных эффективных систем.

**Структура туристского продукта** — основа для расчета его ценности, повышения качества, усиления желаемых для потребителя преимуществ и сокращения нежелательных издержек.

**При разработке туристского продукта** туроператор обращается к поставщикам услуг, которые на договорных условиях поставляют основные и дополнительные услуги, лежащие в основе данного продукта.

**Основными услугами при этом являются** транспортные услуги, услуги гостиниц и других средств размещения, экскурсионные и развлекательные услуги, лежащие в основе туристского продукта.

**Для обеспечения ценности и повышения привлекательности** основные услуги туризма сопровождаются множеством дополнительных услуг, входящих в туристский продукт или приобретаемых туристом за дополнительную плату.

Отрасли, в которых работают организации туризма, обычно относятся к зрелым отраслям с сильной конкуренцией, где трудно разработать новый продукт.

*Введение существенных новшеств* и основной продукт требует значительных финансовых средств и отражается на стоимости туристского продукта, что не под силу малым и средним туристическим организациям. В связи с этим организации туризма сосредотачивают свое внимание на расширении спектра дополнительных услуг, за счет которых появляется возможность повысить для потребителя ценность основного продукта.

*Но без достаточного обоснования* расширять спектр дополнительных услуг организация туризма не может себе позволить, так как потребитель может не воспринять предлагаемые новшества и не будет их оплачивать. Туристическая организация должна дифференцировать возможные дополнительные услуги по их воздействию на потребителя.

**Дополнительные услуги по отношению к ним потребителей могут быть разделены на две группы (рис.2).**

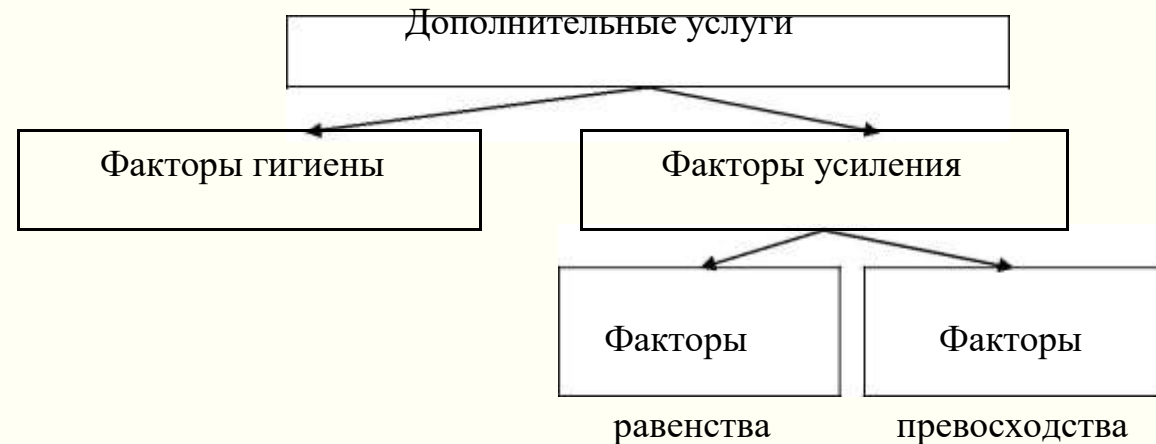


Рисунок 2 - Дополнительные услуги

**К первой группе** относятся дополнительные услуги, характеризуемые факторами гигиены. Если такие услуги отсутствуют или оказываются ниже определенного качественного уровня, это приводит к неудовлетворенности потребителя. Факторы гигиены, если они присутствуют, воспринимаются туристами как должное. Но если организация оказывает эти услуги на низком уровне, то это может привести к ухудшению положения организации на рынке.

**Ко второй группе дополнительных услуг** относятся услуги с факторами усиления. Их отсутствие может быть не замечено потребителями. Но их присутствие способствует повышению их удовлетворенности.

*Факторы усиления* можно разделить на факторы равенства (туристическая организация соответствует среднему уровню обслуживания в своей отрасли) и факторы превосходства (туристическая организация с помощью этих факторов повышает ценность своего продукта до высокого или уникального уровня).

**Более высокая степень** удовлетворенности потребителей достигается в том случае, если присутствуют все возможные факторы гигиены, а факторы усиления находятся на уровне, превышающем ожидания клиента.

*Организации туризма* должны разумно подходить к использованию дополнительных услуг, учитывая для конкретных сегментов рынка необходимость введения факторов гигиены и факторов усиления в этих услугах для повышения качества и ценности туристского продукта, усиления его конкурентных преимуществ.