

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет водного господарства  
та природокористування  
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи



**05-08-156 М**

### **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до виконання практичних занять та самостійної роботи з навчальної дисципліни «Управління якістю туристичних послуг» для здобувачів вищої освіти ступеня «магістр», які навчаються за освітньо-професійною програмою «Туризм і рекреація» спеціальності 242 «Туризм і рекреація» денної та заочної форм навчання

Рекомендовано науково-методичною радою з якості ННІАЗ.  
Протокол № 2 від 24.09.2024 р.

Рівне - 2024

Методичні вказівки до виконання практичних занять та самостійної роботи з навчальної дисципліни «Управління якістю туристичних послуг» для здобувачів вищої освіти ступеня «магістр», які навчаються за освітньо-професійною програмою «Туризм і рекреація» спеціальності 242 «Туризм і рекреація» денної та заочної форм навчання / Конарівська О.Б. Рівне : НУВГП, 2024. 78 с.

Упорядник: Конарівська О.Б. – к.е.н., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

Відповідальний за випуск – Коротун С.І., канд. геогр. наук, доцент, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

Гарант  
освітньо-професійної програми

к.е.н., доцент О. П. Коротун

© Конарівська О.Б. 2024  
©НУВГП, 2024

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
Практична робота 1. Наукові основи управління якістю туристичних послуг.....	7
Практична робота 2. Система управління якістю послуг туристичних підприємств.....	12
Практична робота 3. Аналіз та планування проектів туристичного підприємства.....	17
Практична робота 4. Ефективність управління якістю послуг підприємств сфери туризму.....	21
Практична робота 5. Організація контролю якості туристичних послуг.....	30
Практична робота 6. Організаційно-економічний механізм управління якістю туристичних послуг.....	34
Практична робота 7. Державна система стандартизації.....	39
Практична робота 8. Система стандартизації та сертифікації туристичних послуг.....	43
Практична робота 9. Управління фінансовими проектами туристичного підприємства.....	49
Практична робота 10. Управління ризиками проекту туристичного підприємства.....	59
Практична робота 11. Порядок надання ліцензії на туристичну діяльність.....	64
Практична робота 12. Міжнародний досвід ліцензування підприємств сфери туризму.....	67
Рекомендована література.....	76

## Вступ

**Метою освітнього компонента** "Управління якістю туристичних послуг" є формування системи теоретичних знань із застосування інструментарію управління якістю на туристичних підприємствах, а також набуття практичних навичок оцінки рівня якості туристичних послуг. Особлива увага приділяється застосуванню теорії та методології управління якістю як засобу досягнення комерційних успіхів підприємства у сфері туризму на основі ефективного використання його потенціалу з орієнтацією на споживача в умовах ринкової економіки.

**Основними завданнями** вивчення освітнього компонента «Управління якістю туристичних послуг» є такі:

- розгляд теоретичних засад управління якістю, стандартизації і сертифікації послуг у сфері туризму;
- моніторинг якості туристичних послуг;
- вивчення інструментів управління якістю із врахуванням галузевої специфіки;
- дослідження проблем у галузі якості на підприємствах сфери туризму;
- оцінка особливостей та технології розроблення і впровадження систем якості на підприємствах сфери туризму.

У результаті вивчення освітнього компонента "Управління якістю туристичних послуг" здобувач повинен знати:

- предмет, об'єкт і завдання управління якістю туристичних послуг;
- економічні основи туристичної діяльності;
- сутність та особливості управління якістю в туризмі;
- наукові засади управління якістю;
- організацію державної системи стандартизації та сертифікації послуг;
- механізм і процес управління якістю на туристичних підприємствах.

### **вміти:**

- вміти проводити оцінку рівня якості туристичних послуг;
- застосовувати відповідний інструментарій управління якістю в діяльності туристичних підприємств;
- проводити сертифікацію послуг на туристичних підприємствах;
- розробляти і впроваджувати у діяльність підприємств туристичного бізнесу систему якості послуг.

### **мати компетентності:**

- здатність до розробки ефективних структур якості;
- здатність виконувати багатоструктурні комплексні розрахунки з ефективності застосовуваних ресурсів для підвищення якості;
- здатність до організації та управління ефективними системами якості;
- готовність до безперервного моніторингу усіх систем управління якістю та контролю в організації з коригуванням відхилень від прогнозних значень;
- здатність застосовувати методи вимірювання показників якості.

**Розподіл аудиторних годин,  
запланованих на виконання практичних занять**

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
1.	Тема 1. Наукові основи управління якістю туристичних послуг	1	1
2.	Тема 2. Система управління якістю послуг туристичних підприємств	1	1
3.	Тема 3. Механізм та процес управління якістю туристичних підприємств	1	1
4.	Тема 4. Ефективність управління якістю послуг туристичних підприємств	1	1
5.	Тема 5. Організація контролю якості туристичних послуг	1	1
6.	Тема 6. Організаційно-економічний механізм управління якістю туристичних послуг	1	1
7.	Тема 7. Державна система стандартизації	1	1
8.	Тема 8. Система стандартизації та сертифікації туристичних послуг	1	1
9.	Тема 9. Нормативно-правова база ліцензування послуг туризму	1	1
10.	Тема 10. Ліцензування туристичних підприємств	1	1
11.	Тема 11. Порядок надання ліцензії на туристичну діяльність	2	2
12.	Тема 12. Міжнародний досвід ліцензування туристичних підприємств. Проекти у сфері туризму та рекреації на засадах економічної, соціальної і екологічної ефективності.	2	2
	<b>Разом</b>	<b>14</b>	<b>14</b>

**Таблиця 2. Розподіл годин для самостійної роботи**

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
1.	Тема 1. Наукові основи управління якістю туристичних послуг	4	6
2.	Тема 2. Система управління якістю послуг туристичних підприємств	4	6
3.	Тема 3. Механізм та процес управління якістю	4	6

	туристичних підприємств		
4.	Тема 4. Ефективність управління якістю послуг туристичних підприємств	4	6
5.	Тема 5. Організація контролю якості туристичних послуг	4	6
6.	Тема 6. Організаційно-економічний механізм управління якістю туристичних послуг	4	6
7.	Тема 7. Державна система стандартизації	6	6
8.	Тема 8. Система стандартизації та сертифікації туристичних послуг	6	6
9.	Тема 9. Нормативно-правова база ліцензування послуг туризму	6	8
10.	Тема 10. Ліцензування туристичних підприємств	6	8
11.	Тема 11. Порядок надання ліцензії на туристичну діяльність	6	
12.	Тема 12. Міжнародний досвід ліцензування туристичних підприємств. Проекти у сфері туризму та рекреації на засадах економічної, соціальної і екологічної ефективності.	6	
	<b>Разом</b>	<b>60</b>	<b>80</b>

У результаті вивчення навчального освітнього компонента здобувач повинен оволодіти наступними програмними результатами навчання:

РН2. Спеціалізовані уміння/навички розв'язання проблем, необхідні для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та процедур у сфері туризму і рекреації.

РН4. Проводити аналіз геопросторової організації туристичного процесу, проектувати його стратегічний розвиток на засадах сталості.

РН6. Аналізувати та оцінювати діяльність суб'єктів туристичного ринку, планувати результати їх стратегічного розвитку.

РН8. Управляти процесами в суб'єктах індустрії туризму та рекреації на різних ієрархічних рівнях, які є складними, непередбачуваними і потребують нових стратегічних підходів.

РН9. Розробляти та реалізовувати проекти у сфері туризму та рекреації на засадах економічної, соціальної і екологічної ефективності.

## Практична робота № 1

### Наукові основи управління якістю туристичних послуг

#### План практичного заняття

1. Поняття якості послуг, основні напрямки її забезпечення.
2. Загальні поняття: якість, управління якістю, система якості, політика в сфері якості, послуга, надання послуги.
3. Якість як соціально-економічна проблема розвитку підприємства туристичної індустрії.
4. Значення підвищення якості послуг в туристичній індустрії.
5. Нормативно-технічна та законодавча база розвитку управління якістю.
6. Мета, завдання та предмет управління якістю туристичних послуг.
7. Складові компоненти якості туристичних послуг: функціональна, технічна, етична якість.
8. Управління якістю на всіх стадіях життєвого циклу послуги. Петля якості послуги.
9. Зміст концепції TQM.
10. Сутність процесного підходу до управління якістю на підприємствах туристичної індустрії.

#### Короткий зміст практичного заняття та основні терміни

**Якість** – це сукупність характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби. При цьому визначення якості відноситься як до товарів і послуг, так і до процесів виробництва товарів і надання послуг. Будь-яка продукція / послуга повинна відповідати визначеним вимогам споживачів. Якість характеризує відповідність товару цим вимогам. Властивості товару, що характеризують їх придатність до виконання визначених вимог, називаються ознаками, характеристиками якості.

Якість починається з дослідження потреб. Це найважливіший етап життєвого циклу будь-якого товару, тому що саме на ньому формується загальний задум товару, установлюються загальні характеристики. Помилки на даному етапі найбільш критичні, тому що, якщо невірно визначені потреби, наприкінці виробничого ланцюжка можна одержати товар, що просто не будуть купувати. В управлінні якістю є «правило десятикратних витрат». Воно говорить, що витрати на виробництво неякісної продукції, на виявлення браку зростають десятикратно при переході зі стадії маркетингу, проектування на стадію виробництва, а також від стадії виробництва до стадії експлуатації. Інакше кажучи, якщо виправити якийсь недолік при проектуванні коштує 1000 грн. (наприклад, переробити креслення), на виробництві це обійдеться вже в 10 000 грн. (переналагодження виробничої лінії), а після продажу вже в 100 000 грн. (відкликання партії товару в покупців).

**Управління якістю** – скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролі організації щодо якості.

Планування і розробка методів забезпечення якості включає: планування рівня якості послуг, планування контролю якості і технічних засобів контролю; збір інформації про якість, визначення витрат на забезпечення якості, обробку інформації та аналіз даних про якість із сфери виробництва і експлуатації; управління якістю послуг; розробку методик контролю, що забезпечують порівнянність і надійність результатів контролю якості; розробку (спільно з технічними підрозділами) технічних умов, кондицій, стандартів для здійснення управління якістю послуг.

Контроль якості включає: вхідний контроль якості сировини, основних і допоміжних матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів, інструментів, що надходять на склади підприємства; виробничий поопераційний контроль за дотриманням встановленого технологічного режиму, а іноді і міжопераційних приймання продукції; систематичний контроль за станом обладнання, машин, ріжучого і вимірювального інструментів, контрольно-вимірювальних приладів, прецизійних засобів вимірювання, штампів, моделей випробувальної апаратури та вагового господарства, нових і знаходяться в експлуатації, пристосувань, умов виробництва і транспортування виробів та інші перевірки, контроль моделей та дослідних зразків контроль готової продукції. Стимулювання якості включає: розробку документації, що відбиває методи та засоби мотивації в області забезпечення якості продукції; розробку положень про преміювання працівників підприємства за якість роботи (спільно з відділом організації праці та заробітної плати; навчання та підвищення кваліфікації).

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

1. Що таке якість послуг?
2. Які основні напрямки забезпечення якості послуг?
3. Що таке управління управлінням якістю, система якості?
4. Як здійснюють політику в сфері якості послуг?
5. Поясніть, що таке якість як соціально-економічна проблема розвитку підприємства туристичної індустрії.
6. Яке має значення підвищення якості послуг в туристичній індустрії, на вашу думку?
7. Наведіть основні положення нормативно-технічної та законодавчої бази розвитку управлінням якістю.
8. Які є складові компоненти якості туристичних послуг?
9. Охарактеризуйте управлінням якістю на всіх стадіях життєвого циклу послуги.
10. Що таке петля якості послуги?
11. У чому полягає зміст концепції TQM?
12. У чому полягає сутність процесного підходу до управлінням якістю на підприємствах туристичної індустрії?



## **Завдання для самостійної роботи:**

### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

1. Нормативно-технічна та законодавча база розвитку управління якістю.
2. Мета, завдання та предмет управління якістю туристичних послуг.
3. Складові компоненти якості туристичних послуг: функціональна, технічна, етична якість.
3. Управління якістю на всіх стадіях життєвого циклу послуги.
4. Петля якості послуги.
5. Сутність процесного підходу до управління якістю на підприємствах туристичної індустрії.
6. Зміст концепції TQM та її характеристика й застосування.

### **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

#### **1. Хто вважається першим дослідником категорії якості?**

- а) Арістотель.
- б) Платон.
- с) Епікур.
- д) Полістрат.
- е) Філодем.

#### **2. Як називалася праця, в якій Арістотель дав визначення якості ?**

- а) «Фізика».
- б) «Метафізика».
- с) «Метеорологіка».
- д) «Протрептік».
- е) «Категорії».

#### **3. У якому столітті Арістотель дав визначення якості, у своїй праці?**

- а) III ст. до н.е.
- б) V ст. до н.е.
- с) IV ст. н.е.
- д) II ст. н.е.
- е) IV ст. до н.е.

#### **4. Як трактував якість німецький мислитель Гегель?**

- а) «видова відмінність» однієї сутності від іншої, що належить до того ж виду.
- б) побічна обставина, за допомогою якої річ є якогось типу чи виду.
- с) є тотожною з існуванням визначеності.
- д) відповідність вимогам споживача.
- е) ступінь вартості, цінності, придатності чого-небудь для його використання за призначенням.

#### **5. З яких позицій можна розглядати якість?**

- а) Соціальної, математичної, правової, інженерної.
- б) Економічної, правової, соціологічної, філософської.
- в) Технічної, метафізичної, соціальної, економічної.
- д) Філософської, соціальної, технічної, правової, економічної.

е) Правової, економічної, фізичної, соціальної, технічної.

**6. Скільки напрямків розвитку якості продукції та послуг можна виділити?**

- а) 3
- б) 2
- с) 6
- д) 4
- е) 8

**7. Які є напрямки розвитку продукції?**

- а) Генеральний та окремий.
- б) Внутрішній та зовнішній.
- с) Економічний та соціальний.
- д) Функціональний та холистичний.
- е) Соціально-економічний та функціональний.

**8. Яке визначення якості сформульоване Європейською організацією з контролю якості?**

а) Ступінь вартості, цінності, придатності чого-небудь для його використання за призначенням.

б) Продукція вважається хорошою якості, якщо при мінімальних витратах протягом усього її життєвого циклу вона максимально сприяє здоров'ю і щастю людей, які залучені до її проектування і відновлення за умови мінімальних витрат енергії та інших ресурсів і при допустимій дії на навколишнє середовище і суспільство.

с) Відповідність вимогам споживача.

д) Продукція вважається хорошою якості, якщо при максимальних витратах впродовж усього її життєвого циклу вона мінімально сприяє здоров'ю і щастю людей, які залучені до її проектування і відновлення за умови мінімальних витрат енергії та інших ресурсів і при допустимій дії на навколишнє середовище і суспільство.

е) Продукція вважається хорошою якості, якщо при мінімальних витратах протягом усього її життєвого циклу вона максимально сприяє здоров'ю і щастю людей, які залучені до її проектування і відновлення за умови максимальних витрат енергії та інших ресурсів і при недопустимій дії на навколишнє середовище і суспільство.

**9. Концептуальне визначення якості, відповідно до якого якість є:**

Однією з основоположних категорій, що визначає спосіб життя, соціальну та економічну основу для не успішного розвитку людини та суспільства.

б) Однією з основоположних категорій, що визначає спосіб життя, соціальну та економічну основу для успішного розвитку людини та суспільства.

с) Однією з основоположних категорій, що визначає політичну та економічну основу для успішного розвитку суспільства.

д) Економічною категорією, яка відображає сукупність властивостей продукції, послуг, що зумовлюють ступінь їх придатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення.

е) Економічною категорією яка відображає сукупність властивостей продукції, послуг, що зумовлюють ступінь їх непридатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення.

**10. Що являє собою якість у поліекономічному сенсі?**

- а) Відповідність вимогам споживача.
- б) Результат взаємодії ринкової вартості та поточної вартості.
- в) Результат взаємодії споживчої вартості та вартості.
- г) Результат взаємодії залишкової та споживчої вартостей.
- д) Безпосередня характеристика безпосереднього буття.

**11. Що відображає якість як економічна категорія?**

- а) Результат взаємодії споживчої вартості й вартості.
- б) Сукупність властивостей продукції, послуг, що зумовлюють ступінь їх придатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення.
- в) Сукупність властивостей продукції, послуг, що зумовлюють ступінь їх придатності задовольняти потреби людини не відповідно до свого призначення.
- г) Одна з основоположних категорій, що визначає спосіб життя, соціальну та економічну основу для успішного розвитку людини та суспільства.
- д) Відповідність вимогам споживача.

**12. Які загальні вимоги споживача до об'єкта?**

- а) Економічність, зручність, конфіденційність, функціональність.
- б) Естетичність, надійність, відновлюваність.
- в) Функціональність, стандартність, гігієнічність, безпека.
- г) Зручність, недвозначність, економічність.
- д) Зручність, функціональність, економічність, безпека, естетичність.

**13. Скільки можна виділити періодів у розвитку підходів до змісту поняття якості?**

- а) 2.
- б) 4.
- в) 5.
- г) 3.
- д) 6.

**14. На які категорії в Україні поділяються нормативні документи зі стандартизації?**

- а) ДСТУ, ГСТ, ТУ, СТП, СТО.
- б) ТСО, ДСТУ, СТП.
- в) ІСО, ГОСТ, МСА, ТУ.
- г) ДЕРЖСТАНДАРТ, СТП, ДСТУ, ГСТ.
- д) ГСТ, ТУ, ДСТУ, СТО.

**15. Що таке петля якості?**

- а) Петля якості – має забезпечити переведення попередніх параметрів продукції, що містяться у описах, які надані маркетологами.
- б) Петля якості – це створення передумов для випуску продукції та надання послуг відповідної якості.
- в) Петля якості – це охоплення усіх стадій життєвого циклу продукції та

послуг: дослідження, розробку, виробництво, реалізацію, споживання;

г) Петля якості – це схематична модель взаємозалежних видів діяльності, що впливають на якість продукції, послуг на кожній стадії їх життєвого циклу.

д) Петля якості – це схематична модель незалежних видів діяльності, що впливають на якість продукції, послуг на кожній стадії їх життєвого циклу.

**Література: [3; 7; 9; 10; 15].**

## **Практична робота № 2**

Система управління якістю послуг підприємств в сфері туризму

### **План практичного заняття**

1. Поняття системи управління якістю туристичних послуг.

2. Структура системи якості послуг та характеристика основних елементів, що формують дієву систему управління якістю туристичних послуг.

3. Функції, цілі, задачі та основні вимоги до побудови систем управління якістю послуг.

4. Принципи та порядок розробки і впровадження систем управління якістю на підприємствах туристичної індустрії.

5. Вдосконалення системи управління якістю послуг на основі міжнародних стандартів в галузі якості.

### **Короткий зміст практичного заняття та основні терміни**

Управління якістю – це аспекти виконання функції управління, які визначають політику, цілі та відповідальність у сфері якості, а також здійснюють їх за допомогою таких засобів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості та поліпшення якості в рамках системи якості.

Загальні аспекти:

- планування на рівні вищого керівництва;
- систематизація і документальне оформлення діяльності у вигляді методик, протоколів, інструкцій та ін;
- залучення всіх виробничих ресурсів і всього персоналу;
- широке використання стандартизації, у тому числі і міжнародних стандартів, в управлінні якістю;
- регулярні перевірки, вивчення зворотного зв'язку і коректування дій;
- безперервне навчання персоналу прийомів і методів управління якістю.

Технічні аспекти:

- використання у виробництві останніх світових стандартів або стандартів, що перевищують рівень світових;
- контроль продукції на кожному етапі в процесі виробництва з використанням необхідних засобів контролю;
- діагностика обладнання;
- забезпечення керованості всіма процесами і простежування кожної

одиниці продукції;

- регулярний перегляд технологій.

Економічні аспекти: планування капіталовкладень в якість (витрати на функціонування системи якості, навчання персоналу, вивчення ринку, контроль, діагностику, переоснащення виробництва, залучення незалежних експертів, особисті премії персоналу тощо.

Управлінські аспекти:

- визначення політики у сфері якості та конкретний розподіл обов'язків і повноважень кожного співробітника;

- розробка формалізованої методології управління якістю з використанням різних методів і прийомів управління якістю та контроль виконання методик;

- планування необхідного кошторису капіталовкладень в якість у річному бюджетному плані;

- орієнтація виробництва на використання останніх науково-технічних розробок і вимог;

- контроль за виконанням норм екології і безпеки праці.

Комплексне керування якістю – програми, спрямовані на безупинне поліпшення якості товарів, обслуговування і маркетингової діяльності.

Фундаментальні принципи комплексного управління якістю:

- якість продукції – це не специфічна відокремлена функція тільки технічних і спеціальних підрозділів, а різнобічний процес, що охоплює всі підрозділи компанії, а також її споживачів та постачальників;

- підвищення якості має забезпечуватися на етапах маркетингу, проектно-конструкторських робіт, виробництва й технічного обслуговування виробів;

- постійне поліпшення якості потребує застосування нових технологій;

- належної якості можна домогтися тільки тоді, коли створено чітко орієнтовану на споживача систему управління якістю.

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

1. Поясніть, як Ви розумієте поняття системи управління якістю туристичних послуг.

2. Яка є структура системи якості послуг?

3. Охарактеризуйте основні елементи, що формують дієву систему управління якістю туристичних послуг із урахуванням національного й міжнародного досвіду.

3. Наведіть основні функції, цілі, задачі та основні вимоги до побудови систем управління якістю послуг.

4. Які існують методичні принципи та порядок розробки і впровадження системи управління якістю на підприємствах туристичної індустрії?

5. Як Ви бачите удосконалення системи управління якістю послуг на основі міжнародних стандартів в галузі якості?

## **Завдання для самостійної роботи:**

### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

1. Яка послідовність розвитку методів і підходів до управління?
2. Методика перевірки якості та випробування.
3. Сутність систем забезпечення якості (QA) і (QM).
4. Загальне управління якістю (TQV1).
5. Які основні етапи розвитку управління якістю та їх удосконалення?
6. Досвід управління якістю в різних країнах світу.

### **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

#### **1. У законі «Про захист прав споживачів» категорія «послуга» трактується як...**

- а) порядок, планомірність у економічні відносини.
- б) діяльність виконавця з надання (передачі) споживачеві певного визначеного договором матеріального або нематеріального блага, що здійснюється за індивідуальним замовленням споживача для задоволення його особистих потреб.
- в) результат безпосередньої взаємодії постачальника (виконувача) та споживача, а також внутрішньої діяльності виконавця для задоволення потреб споживача.
- г) обов'язкові для виконання приписи щодо порушень прав споживачів.
- д) розробка змісту інформаційного забезпечення просування товарів.

#### **2. Якість, це:**

- а) ступінь відповідності продукту, системи або процесу вимогам конструкторської документації.
- б) ступінь задоволення встановлених та передбачуваних потреб споживача продукції.
- в) ступінь відповідності продукції, системи або процесу вимогам законодавчих актів.
- г) сукупність притаманних продукту, системі чи процесу характеристик, які реалізуються для задоволення вимог споживачів або інших зацікавлених сторін.
- д) ступінь придатності продукції, системи або процесу до використання.

#### **3. До характеристик, що зазначаються в нормативних документах, належать:**

- а) потужності, можливості, чисельність персоналу та кількість матеріалів;
- б) час очікування, час надання і час технологічного циклу послуги;
- в) гігієна, безпека, безвідмовність і гарантії;
- г) чуйність і ввічливість персоналу, комфортність і естетичність інтер'єру, компетентність, надійність, точність, повнота, відповідність сучасному рівню, достовірність та ефективність контактів;
- д) всі відповіді правильні.

#### **4. Організація робіт щодо управління якістю передбачас:**

- а) підвищена активність у зовнішньоекономічних і культурних зв'язках;

- б) розвиток міжнародного туризму;
- в) вимірювання та аналіз вказаних процесів;
- г) створення систем якості і вживання необхідних заходів по забезпеченню їх ефективного функціонування;
- д) надання послуг належного якості.

**5. Для реалізації сучасної системи, туристичне підприємство відповідно до ДСТУ ISO 9001 та ДСТУ ISO 9004 має розробити та...**

- а) документально оформити, впровадити, підтримувати систему якості і безперервно підвищувати її дієвість;
- б) проаналізувати діяльність конкурентів;
- в) виконувати дії, що дозволяють отримати заплановані результати і постійно поліпшувати ці процеси;
- г) визначити процеси, що необхідні для системи якості, їх послідовність і взаємодію та застосовувати їх у своїх підрозділах;
- д) визначити критерії та методи, що необхідні для оцінки результатів виконання і управління цими процесами.

**6. Вагома складова корпоративної культури – система загального управління якістю, зорієнтована на задоволення попиту клієнтів. Її основу формують такі принципи:**

- а) орієнтація на споживача, лідерство керівника, залучення працівників, підхід до системи якості як процесу, системний підхід до управління, постійне підвищення результатів діяльності організації;
- б) виявленням і реєстрація претензій, скарг, рекламацій з боку споживачів послуг;
- в) проведенням заходів, спрямованих на їх усунення та попередження;
- г) перевіркою виконання рішень;
- д) немає вірної відповіді.

**7. Система якості – це:**

- а) повноваження, відповідальність та взаємодія всього персоналу туристської організації;
- б) виконання послуг і контроль діяльності, що впливає на якість послуг;
- в) сукупність організаційної структури, відповідальності, процедур, процесів і ресурсів, що забезпечує здійснення загального керівництва якістю;
- г) контроль, оцінка та регулювання процесів виконання послуг при проектуванні і обслуговуванні споживача;
- д) всі відповіді правильні.

**8. Система якості, розроблена відповідно до вимог міжнародних стандартів серії ISO 9000, має...**

- а) включати оцінку результатів внутрішніх перевірок, проведених представниками керівництва, відповідальними за функціонування системи;
- б) розробити і підтримувати в робочому стані документально оформлену систему якості, що забезпечує відповідність наданої послуги встановленим вимогам;
- в) періодично аналізувати керівництво сервісної організації для того, щоб

можна було переконатися в її відповідності встановленим вимогам і ефективності;

г) можливості отримання оцінки якості послуги споживачем;

д) бути розглянута і затверджена повноважною особою до її введення в дію.

**9. Споживач перебуває в центрі трьох ключових аспектів системи управління якістю за наявності:**

а) гармонії між відповідальністю керівництва, персоналом; матеріальними ресурсами та структурою системи якості;

б) співробітники, які беруть участь у розробці системи якості, керівництво підприємства, юристи;

в) планування, регулювання та контроль якості;

г) забезпечення відповідності процесів проектування, надання послуги та контролю вимогам документації;

д) характеристики послуги, доступності та витратах часу на її надання.

**10. Керівництву підприємства необхідно розробляти та документально оформити політику у сфері якості з урахуванням:**

а) класу послуг, що надаються;

б) іміджу свого підприємства, його репутації з погляду якості, що забезпечується;

в) завдань у сфері якості послуг та методів виконання завдань у сфері якості послуг;

г) ролі персоналу, який відповідає за реалізацію політики у сфері якості послуг.

д) всі відповіді правильні.

**11. Реалізація політики у сфері якості вимагає того, щоб при постановці завдань у сфері якості була визначена основна мета, яка влючас:**

а) задоволення потреб споживача відповідно до професійних та етичних норм;

б) постійне поліпшення якості послуг;

в) урахування вимог суспільства й реалій навколишнього середовища;

г) вірні відповіді А, В;

д) всі відповіді правильні.

**12. На думку багатьох провідних спеціалістів в галузі якості, сучасна система менеджменту якості повинна бути сполученням трьох основних структур, а саме:**

а) структура зовнішніх і внутрішніх взаємовідносин компанії, технологічна структура менеджменту якості, структура стадій життєвого циклу послуг чи бізнес-процесів;

б) структура зміни якості продукції, структура витрат на якість, структура схеми технологічних процесів;

в) структура зовнішніх і внутрішніх взаємовідносин компанії, структура витрат на якість, структура процесів відповідно до стандарту;

г) структура управління ресурсами, структура вимірювання, аналізування та поліпшення, структура стадій життєвого циклу послуг чи бізнес-процесів.

д) немає правильних відповідей.



### **13. Один із етапів розробки систем якості:**

- а) визначення функцій і задач (елементів) системи якості;
- б) розробка структурної схеми системи якості;
- в) розробка документації системи якості;
- г) впровадження документації СУЯ;
- д) всі відповіді правильні.

### **14. Розробка документації системи якості – це...**

- а) забезпечення оптимальності процедур, що застосовуються на підприємстві;
- б) устрій системи якості, що дозволяє наочно представити процес управління якістю;
- в) розробка і коригування конкретних нормативних документів, в яких повинні бути викладені методи виконання функцій і задач в системі якості;
- г) спрямовані на перевірку розробленості пакету документів;
- д) відділ технічного контролю, метрологічна служба, служба стандартизації, а також відділ управління якістю, що виконує функції організації, координації і методичного управління роботою з якості.

### **15. Процес створення на підприємстві СУЯ завершується її:**

- а) стандартизацією;
- б) ліцензією;
- в) сертифікацією;
- г) правильні відповіді А, В;
- д) немає правильних відповідей.

**Література: [1; 3; 7; 9; 10; 15; 22; 29].**

## **Практична робота № 3**

Механізм та процес управління якістю підприємств в сфері туризму

### **План практичного заняття**

1. Основні підходи до визначення механізму управління якістю.
2. Особливості механізму управління якістю в туристичній індустрії.
3. Сутність основних елементів механізму управління якістю послуг.
4. Види механізму управління якістю послуг: економічний, організаційний, соціально-психологічний.
5. Мета, предмет і об'єкти механізму управління якістю послуг.

### **Короткий зміст практичного заняття та основні терміни**

Систему управління якістю готельних послуг розглядають як своєрідний механізм управлінських відносин, сформований із таких елементів:

- законів управління якістю, тобто зі суттєвих, періодично повторюваних взаємозв'язків між елементами системи управління якістю, які забезпечують її діяльність та цілісність;

- об'єкта управління якістю (структурних підрозділів у підприємствах готельного господарства, керівників середнього й низового рівнів управління та підпорядкованого їм персоналу);

- предмета управління якістю – готельної послуги або з комплексу послуг, що надають у підприємствах готельного господарства;

- чинників управління якістю (на що спрямована діяльність у сфері якості з метою досягнення визначених цілей);

- функцій і методів управління якістю – конкретних форм, засобів цілеспрямованого впливу органів управління якістю на інтереси й умови життєдіяльності працівників готелю;

- інформації – сукупності даних для прийняття управлінських рішень стосовно якості послуг;

- методики – встановленого способу діяльності й інструментарію впливу суб'єкта управління якістю на об'єкт (планів, технологій, рішень, норм і нормативів, форм матеріального та морального стимулювання);

- організаційної структури – обов'язків, повноважень і взаємовідносин, поданих у вигляді схеми, за якою готельне підприємство виконує функції, тобто з внутрішньої будови системи якості, яка відображає розподіл праці в готелі й специфіку виконання конкретних функцій і методів діяльності у сфері якості;

- технічних засобів збору, обробки та збереження інформації, технології виконання робіт, які підвищують продуктивність і ефективність управлінської праці у сфері якості;

- кадрів управління якістю – керівників, спеціалістів, допоміжного персоналу.

Мета управління якістю готельних послуг – удосконалення форм і методів процесу управління, спрямованого на поліпшення якості й забезпечення стійкого конкурентного статусу підприємства. Для її досягнення адміністрація готельних підприємств повинна забезпечити організацію всіх органів управління та підрозділів готелю, скоординовану на створення системи управління якістю, яка повинна передбачати вивчення ринку послуг гостинності, маркетингові дослідження. Поліпшення якості готельних послуг має здійснюватись відповідно до потреб споживачів.

Принципи управління якістю на основі впровадження системи якості такі:

- відповідальність керівництва за формування політики у сфері якості послуг та забезпечення задоволення потреб споживачів;

- необхідні ресурси (кваліфіковані трудові та матеріально-технічні ресурси), котрі керівництво повинно забезпечити у впровадження системи якості;

- дієздатність системи якості, для реалізації якої готельне підприємство має розробити, документально оформити та впровадити нагальні заходи;

- ефективна взаємодія між споживачами готельних послуг і працівниками готелю, зорієнтована на визначення процесу управління якістю послуг та структури системи якості.

Процес управління якістю послуг готельного підприємства охоплює стратегію реалізації якості, що визначає основні напрями та цілі у сфері якості, офіційно затверджені керівництвом з урахуванням вимог споживачів, завдань у сфері якості, методів їхнього виконання, ролі персоналу в реалізації стратегії, іміджу готелю та ін. Стратегія може бути здійснена внаслідок послідовної реалізації короткострокової або довгострокової цілі й передбачати поліпшення економічних показників діяльності готелю, досягнення вищого рівня якості послуг стосовно рівня провідних готелів, орієнтування на задоволення потреб певних категорій споживачів або сегментів ринку, розвиток і вдосконалення якості додаткових послуг.

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

1. Які Ви знаєте підходи до визначення механізму управління якістю?
2. Наведіть основні особливості механізму управління якістю в туристичній індустрії.
3. У чому полягає сутність основних елементів механізму управління якістю послуг?
4. Назвіть та охарактеризуйте основні види механізму управління якістю послуг (економічний, організаційний, соціально-психологічний).
5. У чому полягають мета, предмет і об'єкт механізму управління якістю послуг? Коротко дайте їм характеристику.

### **Завдання для самостійної роботи:**

#### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

1. Склад і порядок призначення кошторисної документації.
2. Підходи до вибору проектних фірм.
3. Типи проектних фірм та їх характеристика.
4. Засоби фінансування проекту.

#### **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

##### **1. Що таке контроль якості?**

- а) Контроль якості – це складова частина управління якістю, зосереджена на виконанні вимог до якості.
- б) Контроль якості – це складова частина управління якістю, зосереджена на створенні впевненості в тому, що вимоги до якості буде виконано.
- в) Контроль якості – це складова частина управління якістю, зосереджена на збільшенні здатності виконати вимоги до якості.
- г) Контроль якості – це ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів.
- д) Контроль якості – це співвідношення між досягнутим результатом і використаними ресурсами.

## **2.Що таке система управління якістю?**

а) Система управління якістю – це сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих елементів.

б) Система управління якістю – система, яка дає змогу встановлювати політику та цілі та досягати цих цілей.

в) Система управління якістю – це система управління, яка спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості.

г) Система управління якістю – це система управління якістю, зосереджена на виконанні вимог до якості

д) Система управління якістю – це система управління якістю, зосереджена на збільшенні здатності виконати вимоги до якості.

## **3.Що таке програма якості ?**

а) Програма якості – це інформація та її носій, наприклад, протокол, технічні умови, задокументована методика, креслення, звіт, стандарт.

б) Програма якості – це документ, що визначає, які методики та відповідні ресурси, хто та коли повинен застосовувати до конкретних проекту, продукції, процесу чи контракту.

в) Програма якості – це документ, який регламентує систему управління якістю організації.

г) Програма якості – це документ який дає змогу встановлювати політику та цілі та досягати цих цілей.

д) Програма якості – це скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації.

## **4.Етап розробки продукції та послуг має забезпечувати:**

а) переведення попередніх параметрів продукції, що містяться у описах, які надані маркетологами, на мову технічних вимог до матеріалів, технології, технологічних процесів.

б) залучення до аналізу проекту представників різних підрозділів підприємства.

в) розробку та реалізацію програми проектування, що містить контрольні точки оцінки проекту на кожному етапі програми.

г) відповідність попередніх параметрів продукції.

д) створення передумов для випуску продукції та надання послуг відповідної якості.

## **5.Що здійснюється на стадії маркетингу?**

а) Створюються передумови для випуску продукції та надання послуг відповідної якості.

б) Переведення попередніх параметрів продукції на мову технічних вимог до матеріалів, технології, технологічних процесів.

в) Розробка системи документованих процедур зі збирання, обробки та аналізу даних.

г) Створюється система пошуку, обробки та аналізу інформації про вимоги зовнішнього середовища

д) Пошук та вивчення ринку, внаслідок чого підприємство визначає необхідність й можливість виробництва певного виду продукції, послуг.

**6. Який із процесів контролю не належить до допоміжних:**

- а) контроль виконання плану проекту;
- б) підтвердження досягнення цілей;
- в) контроль та моніторинг ризиків;
- г) контроль контрактів?

**7. До зовнішніх джерел змін проекту належить:**

- а) зміна системи оподаткування;
- б) зміна графіків постачань матеріалів;
- в) зміна джерел фінансування проекту;
- г) реконструкція підприємства для досягнення цілей проекту.

**8. Управління змінами – це є:**

а) внесення змін у проект на прохання замовника чи за пропозицією підрядчика у випадку невиконання фінансових умов проекту, передбачених бюджетом та/або кошторисною документацією;

б) реєстрація всіх змін у змісті проекту (технології, обладнанні, вартісних показниках, графіку виконання робіт тощо) з метою детального вивчення й оцінки наслідків змін, організації виконавців, які реалізують зміни у проекті, а також прогнозування майбутніх змін;

в) процес, який передбачає визначення цілей і параметрів взаємодії між роботами та учасниками проекту, розподіл ресурсів та вибір рішень для досягнення поставлених цілей проекту;

г) вірна відповідь відсутня.

**Література: [2; 3; 8; 9; 10; 15; 22; 29].**

### **Практична робота № 4**

Ефективність управління якістю послуг підприємств в сфері туризму

#### **План практичного заняття**

1. Поняття про ефективність управління якістю туристичних послуг.
2. Класифікація витрат на управління якістю в туризмі та їх планування.
3. Показники та методи оцінювання рівня якості туристичних послуг.
4. Оцінювання економічної ефективності управління якістю туристичних послуг.

#### **Короткий зміст практичного заняття та основні терміни**

«Ефект» і «ефективність» – це різні поняття. Економічний ефект – це результат праці людини в процесі виробництва матеріальних благ (кількість випущеної продукції на ділянці, заводі, приріст знову створеної вартості в національній економіці). Але ефект сам по собі недостатньо характеризує діяльність людини. Для більш повної її характеристики важливо знати, з

якими витратами отриманий цей ефект, тобто в що обійшовся результат. Однакові витрати праці можуть дати різний ефект, і навпаки, той самий ефект може бути досягнутий різними витратами праці. Ціль суспільного виробництва – одержання більшого ефекту з найменшими трудовими, матеріальними і грошовими витратами. Тому необхідно отриманий результат порівняти з тими витратами, за допомогою яких він отриманий, тобто віднести ефект до витрат, зіставити одну абсолютну величину – ефект з іншою абсолютною величиною – витрати. Таке зіставлення дає відносну величину – ефективність.

Управлінська праця відноситься до найбільш складних видів людської діяльності, і її оцінка не завжди може бути зроблена прямим шляхом через відсутність формалізованих результатів, кількісної оцінки окремих видів виконуваної роботи. Тому для виміру її ефективності часто застосовуються непрямі методи.

На практиці при оцінці ефективності праці працівників управління широко застосовуване поняття «економічна ефективність управлінської праці» є більш вузьким поняттям, тому що являє собою тільки економію живої й уречевленої праці, яка одержується в сфері управління матеріальним виробництвом за рахунок оптимізації і раціоналізації управлінської діяльності. Критерієм оцінки ефективності праці працівників апарату управління є також соціальна ефективність, що через відсутність кількісних вимірників визначається головним чином якісними показниками. Критерій же економічної ефективності управлінської праці дає можливість кількісно виміряти ефективність праці в апараті управління. Тому він знайшов більше практичне застосування.

Для визначення ефективності праці управлінського персоналу необхідно встановити критерії і показники, за якими проводиться оцінка. Під критеріями розуміють найбільш загальну кількісну характеристику результатів управлінської праці. Окремі результати діяльності апарату управління є показниками управлінської праці. Вони носять підлеглий характер стосовно критерію і є основою при його визначенні. Таким чином, сукупність показників праці і буде виражати критерій оцінки.

Задля визначення економічної ефективності управлінської праці використовуються різні способи: за показниками підприємства, організації і функціонуванню праці управлінського персоналу, обсягу переданої інформації; за якістю і швидкістю прийнятих рішень; за виконанням функцій управлінських ланок.

До показників, що характеризують працю в сфері управління, відносяться: зниження трудомісткості обробки управлінської інформації; скорочення управлінського персоналу, термінів обробки інформації; скорочення втрат робочого часу управлінського персоналу за рахунок поліпшення організації праці; механізації й автоматизації трудомістких операцій у сфері управління. Це показники, які кількісно вимірюються. Такі показники в сфері управління, як підвищення кваліфікації управлінського персоналу, якості роботи,

поліпшення умов праці, обґрунтованість управлінських рішень, культура управління й інші, не вимірюються чи узагалі вимірюються неповно.

У сфері впливу управлінської праці на виробництво показники, які кількісно вимірювані, є: приріст прибутку; збільшення обсягів реалізації продукції; зростання продуктивності праці; зниження фондомісткості; збільшення фондівіддачі; прискорення оборотності оборотних коштів; збільшення рентабельності виробництва; зменшення невиробничих витрат; зниження трудомісткості продукції; зменшення обсягів незавершеного виробництва; зниження собівартості продукції; економія заробітної плати; зменшення втрат робочого часу; підвищення культури виробництва; підвищення рівня організаційної роботи; поліпшення умов праці; підвищення якості продукції; підвищення кваліфікації виробничого персоналу; зростання технічного рівня оснащення виробництва.

В результаті вдосконалення системи управління підприємства дістають економічний і соціальний ефект: збільшується обсяг і підвищується товарність виробництва, забезпечується ритмічна робота підприємств, досягається економія живої і уречевленої праці, підвищується якість продукції, полегшується і змінюється характер праці, зростає задоволеність працею, скорочується плінність кадрів. Проте не всі елементи економічного і соціального ефекту мають кількісний вираз. Це ускладнює оцінку ефективності управління. При цьому слід враховувати не тільки кількісні, а й якісні показники.

Хоча управлінська праця належить до продуктивної, але вона безпосередньо не створює певних матеріальних цінностей і бере участь у процесі виробництва опосередковано, забезпечуючи своєчасне і якісне виконання технологічних операцій. Тому правомірно визначати вплив певних змін в управлінні на кінцеві результати виробничо-фінансової діяльності підприємств. Тільки працю обмеженої кількості працівників у сфері управління можна оцінити за безпосередніми результатами їх роботи (облікові працівники, друкарки тощо).

Ефективність – це оціночний критерій діяльності колективу працівників у будь-якій сфері, включаючи управління. Тому забезпечення високої ефективності управління є складовою частиною загальної проблеми підвищення економічної ефективності сільськогосподарського виробництва. Визначають її на основі загальних методологічних принципів, прийнятих в економіці.

Існують різні підходи до визначення ефективності управління. Розраховують синтетичні показники ефективності управління (коефіцієнт оперативності, надійності тощо). Фактичні дані порівнюють з нормативними, плановими або з показниками за попередні роки (нормативи чисельності апарату управління, продуктивність, економічність управління тощо). Застосовують якісну оцінку ефективності за допомогою експертів. Застосовують емпіричні формули для розрахунку показників, що характеризують ефективність управління.

При визначенні ефективності управління обчислюють абсолютну і порівняну ефективність витрат на управління. Абсолютна ефективність виражається загальною величиною ефекту, одержаного в результаті здійснення заходів удосконалення системи управління виробництвом. Порівняльна ефективність показує, наскільки один варіант ефективніший за інший, проєктований або діючий.

Залежно від характеру розроблених заходів об'єктом оцінки ефективності управління можуть бути: управління в цілому (система, організація, методи), його структура, рівень використання управлінської праці, ефективність роботи кожного структурного підрозділу.

Для оцінки ефективності управління використовують трудові, вартісні, інформаційні, технічні (технологічні) показники. Найбільш загальні із них - оперативність роботи апарату управління, надійність і оптимальність систем управління. Надійність системи управління виявляється у безпосередньому її функціонуванні, яке забезпечує досягнення цілей виробництва. Показники надійності системи такі: безвідмовність (безперервне збереженні працездатності), готовність (ефективне збереження працездатності), відновлюваність (швидке усунення збоїв у роботі і відтворення здатності функціонувати у заданому режимі).

На практиці висока надійність управлінської системи підприємства (об'єднання) забезпечується при науково обгрунтованій структурі управління та інформаційної системи, раціональній технології процесів управління, правильному підборі і розстановці кадрів, ефективному стилі управління тощо. Оптимальність системи управління характеризується рівнем застосування сучасних економіко-математичних методів для розробки управлінських рішень, обгрунтованістю співвідношення централізації і децентралізації управління, керованістю підприємства та ін. Керованість підприємства або структурного підрозділу показує рівень забезпечення заданої організаційної стійкості підприємства (цеху, бригади) і своєчасність переведення його з одного кількісного (якісного) стану в інший, що відповідає поставленій меті.

Ефективність організації управління можна оцінити за іншими загальними показниками, які характеризують стан системи управління на підприємстві:

- а) коефіцієнтом якості використання управлінських робіт;
- б) коефіцієнтом стабільності кадрів;
- в) коефіцієнтом, що характеризує співвідношення між темпами зростання обсягу виробництва і витратами на управління.

Як частковий показники, що характеризують організацію праці управлінського персоналу, застосовують також коефіцієнт використання робочого часу і кваліфікації кадрів, коефіцієнт умов праці і організації робочих місць та ін. На підставі зазначених коефіцієнтів визначають зведений коефіцієнт рівня організації управлінської праці.



Для визначення ефективності удосконалення управління використовують і такі показники:

- а) порівняння витрат на раціоналізацію з результатами діяльності об'єкта управління;
- б) співвідношення витрат на удосконалення управління і на сам процес управління;
- в) динаміку витрат на управління порівняно із загальними витратами виробництва.

На практиці для оцінки ефективності системи управління найчастіше використовують три групи показників:

- загальні результативні показники виробничо-фінансової діяльності підприємства – валова продукція в динаміці, вихід валової продукції на одного середньорічного працівника, фондовіддача, прибуток на одного працівника, рентабельність виробництва тощо;

- показники продуктивності управлінської праці – виробництво валової продукції на одного управлінського працівника або на 1 людину-день, затрачений в управлінні, вихід валової продукції на 1 грн. витрат на управління, сума прибутку на 1 людину-день, затрачений в управлінні, тощо;

- показники економічності апарату управління – питома вага персоналу управління в загальній чисельності працюючих і загальному фонді оплати праці, питома вага витрат на управління в собівартості продукції тощо.

Для визначення ефективності роботи кожного структурного підрозділу використовують дані про виконання конкретних завдань і рівень досягнення поставлених перед ними цілей.

Практичним результатом удосконалення системи управління може бути зниження витрат на управління, яке досягається за рахунок скорочення чисельності працівників апарату управління і підвищення продуктивності праці. Проте не будь-яке вдосконалення управління призводить до зниження питомих витрат на управління. Оскільки управління є складовою виробничо-фінансової діяльності підприємств, то свідченням підвищення його ефективності може бути зростання економічних показників господарювання при незмінних або навіть дещо зростаючих витратах на управління.

Оцінюючи ефективність заходів удосконалення організації управління виробництвом, слід врахувати, що фактичний ефект від такого удосконалення значно вищий суми економії витрат на управління. Удосконалення системи управління не тільки призводить до підвищення продуктивності праці управлінського персоналу, а й сприяє кращій організації і підвищенню результативності праці всіх працівників підприємства, зростанню виробітку, скороченню простоїв людей, техніки тощо. Крім того, підвищується загальна культура виробництва і управління, зміцнюється дисципліна праці, поліпшуються умови, за яких людина в повній мірі може розвивати свої здібності.

Ефективність окремих заходів, пов'язаних з раціоналізацією системи управління (зміна структури управління, норм управління і обслуговування,

забезпеченості кваліфікованими кадрами тощо), можна оцінити за допомогою факторного аналізу. При цьому треба обов'язково забезпечити елімінування впливу інших факторів на формування кінцевих результатів виробничо-фінансової діяльності підприємств (якість земель, забезпеченість основними фондами, робочою силою, характер спеціалізації тощо).

*Методика розрахунку економічної ефективності управлінської праці.* Оскільки процес управління виробництвом впливає на всю багатосторонню діяльність підприємства, то це дає можливість визначити вплив управлінської праці на безліч показників виробничої діяльності. При цьому ефективність його зводиться до економії, одержуваної від впливу управлінського персоналу на виробничу діяльність підприємства., порівняної з витратами на управління.

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання 1. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

1. Назвіть і охарактеризуйте основні етапи формування та види витрат на управління якістю туристичних послуг.
2. З чого складається інформаційна база аналізу та планування витрат на якість послуг в туристичній індустрії?
3. Назвіть основні методи аналізу та планування витрат на якість послуг.
3. Наведіть основні терміни і визначення: «показник якості», «одиничний показник», «комплексний показник», «рівень якості».
4. Які встановлено основні вимоги до якості туристичних послуг?
5. Охарактеризуйте порядок визначення рівня якості.
6. Що таке номенклатура показників якості: показники надійності, економічні показники, правові, технологічні показники?
7. Назвіть основні методи оцінки якості послуг та окремих показників якості туристичного обслуговування: вимірвальний, соціологічний, розрахунковий, експертний.
8. У чому полягає поняття ефективності управління якістю в туристичній індустрії?
9. Дайте характеристику основних підходів до оцінки ефективності управління якістю послуг.
10. Характеристика основних критеріїв та показників ефективності управління якістю в туристичному підприємстві.

### **Завдання для самостійної роботи:**

#### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

1. Основні методи аналізу та планування витрат на якість послуг.
2. Характеристика основних вимог до якості туристичних послуг.
3. Характеристика порядку визначення рівня якості.
4. Методи оцінки якості послуг та окремих показників якості туристичного обслуговування: вимірвальний, соціологічний, розрахунковий, експертний.

5. Поняття ефективності управління якістю в туристичній індустрії.
6. Характеристика основних підходів до оцінки ефективності управління якістю послуг.
7. Характеристика основних критеріїв та показників ефективності управління якістю на туристичному підприємстві.
8. Принципи ефективного управління якістю.
9. Встановлення ціни якості туристичної послуги.

## **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

### **1. Створення ефективної системи і механізму управління організацією передбачас:**

- а) правильне визначення цілей і пріоритетів у роботі;
- б) формування згуртованого колективу;
- в) вмилу організацію роботи персоналу, створення спонукальних мотивів, забезпечення розвитку працівників, зміцнення їх єдності, підтримання ентузіазму;
- г) постійне вдосконалення способів, методів і прийомів виконання управлінських операцій;
- д) все вищеназване.

### **2. Організаційна ефективність – це здатність економічного суб'єкта реалізувати задумане, досягти поставленої мети. Дане визначення характеризує ефективність організації з точки зору:**

- а) системного підходу;
- б) підходу на основі стратегічних складових;
- в) цільового підходу;
- г) вибіркового підходу.

### **3. Якщо компанія ставить перед собою завдання залучення додаткового капіталу для реалізації цілей свого розвитку, то її головними стратегічними складовими будуть:**

- а) виробничі робітники;
- б) акціонери компанії;
- в) управлінський персонал;
- г) партнери по бізнесу.

### **4. Підхід, який оцінює організаційну ефективність за критеріями, що здатні забезпечити внутрішню єдність і гарантувати виживання організації у мінливому середовищі, – це:**

- а) системний підхід;
- б) підхід на основі виділення стратегічних складових;
- в) цільовий підхід;
- г) вибіркового підхід.

### **5. Ефективність, яка відображає економічність способів перетворення ресурсів у процесі виробничої діяльності підприємства, – це:**

- а) стратегічна ефективність;
- б) цільова ефективність;

- в) оперативна ефективність;
- г) ринкова ефективність.

**6. Ефективність, яка показує, наскільки повно організація задовольняє потреби споживачів порівняно з альтернативними способами їхнього задоволення, – це:**

- а) стратегічна ефективність;
- б) оперативна ефективність;
- в) ринкова ефективність;
- г) зовнішня ефективність.

**7. До узагальнюючих критеріїв організаційної ефективності з перелічених нижче не належать:**

- а) рівень загальної рентабельності;
- б) коефіцієнт фінансової стійкості;
- в) темпи росту продуктивності праці;
- г) темпи зростання суми валового прибутку.

**8. До показників ефективності використання матеріально-технічних ресурсів підприємства з перелічених нижче не відносять:**

а) частка приросту обсягу виробництва в результаті росту продуктивності праці;

- б) фондівдача;
- в) коефіцієнт обігу оборотних коштів;
- г) матеріаломісткість продукції.

**9. Чиста теперішня вартість є:**

а) різницею між майбутньою вартістю потоку майбутніх вигод та поточною вартістю теперішніх і майбутніх витрат проекту протягом усього його циклу;

- б) майбутньою вартістю вигод від зроблених капіталовкладень;
- в) поточною вартістю вигод від зроблених капіталовкладень;
- г) алгебраїчною дисконтованою сумою поточної вартості майбутніх вигод та поточної вартості теперішніх і майбутніх витрат проекту протягом усього його циклу.

**10. Позитивне рішення щодо доцільності реалізації інноваційного проекту суб'єктом підприємницької діяльності приймається тоді, коли чиста теперішня вартість, що супроводжує реалізацію проекту:**

- а) менша нуля;
- б) більша нуля;
- в) дорівнює нулю;
- г) менша одиниці.

**11. Відношення приведених доходів до приведених на цю ж дату витрат, що супроводжують реалізацію управлінського рішення, – це:**

- а) індекс рентабельності;
- б) внутрішня норма дохідності;
- в) чиста дисконтована вартість;
- г) поріг рентабельності інноваційного проекту.

**12. Показником, що не береться до уваги для оцінки ефективності роботи менеджера з маркетингу, є:**

- а) просування на ринок нових видів продукції;
- б) збільшення частки ринку;
- в) процент зростання продуктивності праці робітників фірми;
- г) впровадження нових способів стимулювання збуту.

**13. Ефективність рекламної кампанії оцінюється за:**

- а) процентом зростання ціни на продукцію, запропонованої до продажу;
- б) процентом зростання кількості проданої продукції;
- в) збільшенням частки ринку, яку займає фірма;
- г) співвідношенням збільшення доходів від продажу продукції з витратами на рекламу.

**14. Витрати на управління охоплюють:**

- а) витрати на оплату праці управлінського персоналу;
- б) витрати на оргтехніку та засоби комунікацій;
- в) витрати на службові відрядження;
- г) всі відповіді вірні.

**15. До якісних показників ефективності роботи організації не слід відносити:**

- а) підвищення рівня якості продукції та послуг;
- б) зростання частки ринку, яку займає організація;
- в) стабільність персоналу організації;
- г) поліпшення умов праці персоналу.

**16. Ефективність інноваційного проекту не може визначатися таким показником:**

- а) індекс рентабельності;
- б) чиста внутрішня рентабельність;
- в) чиста теперішня вартість;
- г) термін окупності.

**17. До кількісних критеріїв ефективності системи менеджменту організації не належить:**

- а) обсяг реалізованої продукції, що припадає на 1 грн. витрат на управління;
- б) обсяг прибутку, що припадає на 1 грн. витрат на управління;
- в) частка заробітної плати працівників апарату управління у собівартості продукції (послуг);
- г) обсяг відрахувань на соціальні заходи.

**18. Показник, який не характеризує економію живої і уречевленої праці апарату управління, – це:**

- а) частка працівників апарату управління у загальній кількості промислово-виробничого персоналу організації і темп зміни цього показника;
- б) скорочення тривалості виконання управлінських процедур;
- в) коефіцієнт поліпшення умов праці апарату управління;

г) рівень продуктивності праці з розрахунку на одного працівника апарату управління і темп зміни цього показника.

**19. Показник, що характеризує відношення кількості прийнятих рішень при виконанні даної функції на вищих рівнях управління до загальної кількості прийнятих рішень при виконанні даної функції на всіх рівнях управління, – це:**

- а) коефіцієнт раціональності структури управління;
- б) рівень раціональності структури прийняття рішень;
- в) ступінь централізації управлінських функцій;
- г) ступінь формалізації праці менеджерів.

**20. Ефективність роботи операційного менеджера не може оцінюватися показником:**

- а) темпи зростання продуктивності праці;
- б) коефіцієнт плинності кадрів;
- в) темпи зростання обсягу реалізованої продукції;
- г) коефіцієнт ритмічності роботи.

**21. Які з наведених підходів можуть бути застосовані для визначення ефективності управління:**

- а) Застосування якісної оцінки ефективності за допомогою експертів;
- б) Розрахунок показника темпів змін чисельності апарату управління;
- в) Фотографія робочого часу менеджера;
- г) Підхід з позиції особистих якостей керівника.

**Література: [4; 7; 9; 10; 15; 22; 25; 30].**

## **Практична робота № 5**

### **Організація контролю якості туристичних послуг**

#### **План практичного заняття**

1. Особливості діяльності туристичних операторів та туристичних агентів.
2. Необхідність відповідності якості туристичних умовам укладеного договору.
3. Чинники впливу на якість туристичного продукту.
4. Контроль за якістю реалізованого туристичного продукту.

#### **Короткий зміст практичного заняття та основні терміни**

Якість послуг повинна оцінюватися на основі вхідних і вихідних даних. Чудова конструкція, якісні матеріали, точне складання і контроль якості - це вхідні параметри, що використовуються для підвищення якості кінцевого продукту, що являє собою набір вигод, які товар або послуга можуть дати споживачу. Проте більшість споживачів не знають про якість вхідних даних, тобто як вони розглядаються з інженерної або виробничої точок зору. Споживачі судять про якість по вихідним даним. Вихідні дані - це вигоди, отримані покупцем від наданої послуги. Різниця між цими двома величинами

називається розбіжністю, і по ній оцінюють ступінь задоволеності покупця якістю послуги.

Витрати на СУЯ включають в себе контроль якості обслуговування клієнтів, навчання, зустрічі керівництва фірми із працівниками і клієнтами, впровадження нових технологій.

Ці витрати можуть розглядатися як інвестиції у майбутнє компанії. Вони допомагають гарантувати повернення клієнтів. З іншого боку, внутрішні витрати не впливають на ступінь задоволення клієнта. У цьому розумінні – це втрачені гроші. Зовнішні витрати, пов'язані з помилками в обслуговуванні, бувають часто великі, наприклад, це витрати на додаткове обслуговування клієнта, якого незадовільно обслуговували. Але іноді ці зусилля не приносять ефекту, і фірма все ж таки втрачає клієнта назавжди.

**Контроль якості** – це відслідковування певних результатів по проекту для встановлення того, чи відповідають вони стандартам якості, і для визначення шляхів усунення причин незадовільного виконання.

Планування якості включає визначення того, які стандарти якості потрібно застосовувати до даного проекту і як забезпечити дотримання цих стандартів. Команда проекту повинна чітко усвідомлювати один із фундаментальних принципів сучасного управління якістю – якість планується, а не перевіряється. Тому планування якості передбачає формування вимог до якості проекту і його продукту та визначення шляхів їх забезпечення.

За останні десятиліття інформаційні технології стали домінуючими в готельній індустрії. За допомогою інформаційних технологій вирішуються управлінські задачі, до числа яких відносяться:

- одержання достовірної управлінської інформації про роботу всього готельного комплексу в цілому і його кожним підрозділі окремо;
- оптимізація бізнесів-процесів;
- зниження паперового документообігу;
- підвищення ефективності контролю за діяльністю готельних служб і персоналу;
- оптимізація операційних витрат;
- виконання статистичних і аналітичних функцій.

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

1. Які існують органи контролю за підприємницькою діяльністю, пов'язаною з наданням туристичних послуг? Які їх повноваження?
2. Назвіть і охарактеризуйте основні етапи контролю якості туристичних послуг.
3. Яка періодичність проведення контролю?
4. Які основні вимоги до керівництва організації з метою забезпечення якісного обслуговування?
5. Що є політика в сфері якості: які її цілі, завдання та заходи?

6. Які обов'язки, загальна та персональна відповідальність працівників, діяльність яких обумовлюється якістю послуг?

7. У чому полягають стимулювання, підготовка і професійний ріст персоналу?

8. Які Ви знаєте правила і навички ділового спілкування працівників, методи контролю ділового спілкування?

9. Що таке система документації із якості?

10. Які існують настанови із якості; програми якості; методики, що встановлюють порядок здійснення діяльності із задоволення потреб споживачів; управління нею та її реєстрацію, протоколи якості?

11. У чому полягає управління документацією, характеристика методів контролю за випуском, розсиланням і переглядом документів?

12. Які Ви знаєте основні методи контролю якості послуг?

13. У чому полягає оцінювання якості послуг постачальником: вимірювання і перевірка ключових видів діяльності в межах процесу надання послуги; самоконтроль залученого до надання послуги персоналу, остаточне оцінювання якості послуги постачальником під час безпосередньої взаємодії зі споживачем послуги?

14. У чому полягає оцінювання якості послуги споживачем?

15. Як здійснюють організацію контролю якості туристично-екскурсійних послуг на підприємствах: готелях, мотелях, кемпінгах, туристичних базах і комплексах, туристичних фірмах та підприємствах?

### **Завдання для самостійної роботи:**

#### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну із тем для самостійного вивчення:**

1. Оцінювання якості послуги споживачем.

2. Організація контролю якості туристично-екскурсійних послуг на підприємствах: готелях, мотелях, кемпінгах, туристичних базах і комплексах, туристичних фірмах та підприємствах.

3. Форми та види контролю якості та послуг в підприємствах харчування, розміщення, рекреації.

4. Комісії з якості, її функції та завдання.

5. Обов'язки, відповідальність та повноваження членів комісії з якості.

6. Призначення конференції споживачів, організація зворотного зв'язку зі споживачами послуг.

#### **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

**1. Перший крок у створенні системи якості – прийняття керівництвом офіційного рішення про її створення. Таке рішення може бути оформлене у вигляді наказу, відповідно до якого:**

а) визначається політика підприємства в області якості;

б) призначається представник керівництва, відповідальний за створення й функціонування системи якості;



- в) формується служба якості, як правило, у складі відділу маркетингу;
- г) установлюються основні етапи, виконавці й строки розробки й впровадження системи якості,
- д) всі відповіді правильні.

**2. Одним із чинників удосконалення системи менеджменту є:**

- а) Зниження витрат на управління, яке досягається за рахунок скорочення чисельності працівників апарату управління та підвищення продуктивності їх праці;
- б) Підвищення заробітної плати працівників апарату управління;
- в) Зниження собівартості продукції;
- г) Поліпшення показників платоспроможності підприємства.

**3. Внаслідок вдосконалення системи управління підприємство досягає такого економічного та соціального ефекту:**

- а) Зростає кількість премій та доплат працівникам організації;
- б) Знижується плінність кадрів;
- в) Зростає відсоток накладних витрат в структурі витрат на управління;
- г) Зростає кількість задоволених споживачів.

**4. Якщо заходи щодо удосконалення управління одночасно скорочують чисельність адміністративно-управлінського персоналу і збільшують обсяг виробництва, то ефект за обома напрямками:**

- а) Скорочується;
- б) Односпрямований;
- в) Нівелюється;
- г) Не спостерігається.

**5. Оцінку економічної ефективності управління на підприємстві проводять для:**

- а) Підвищення довіри до керівництва;
- б) Визначення шляхів удосконалення фінансово-господарської діяльності;
- в) Для обґрунтування витрат на управлінський персонал;
- г) Формування системи мотивації персоналу.

**6. Об'єктами оцінки ефективності управління є:**

- а) Структурні підрозділи підприємства;
- б) Характер взаємовідносин з контрагентами підприємства;
- в) Керівники вищої ланки управління підприємством;
- г) Керівники технічного рівня управління.

**7. Висока надійність управлінської системи підприємства забезпечується:**

- а) Підвищенням рівня безпеки на виробництві;
- б) Раціональними технологіями процесів управління;
- в) Зниженням ступеня формалізації праці менеджерів;
- г) Високим рівнем кваліфікації управлінців.

**8. При скороченні чисельності працівників апарату управління:**

- а) Заощаджується фонд заробітної плати;
- б) Зростає величина заробітної плати промислово-виробничого персоналу;

- в) Показник ефективності управління не змінюється;
- г) Зростає рівень задоволеності працівників.

**9.Оцінити діяльність працівників апарату управління можна:**

- а) Використовуючи кількісні показники діяльності організації;
- б) Використовуючи показники соціальної ефективності менеджменту;
- в) Використовуються якісні показники, які характеризують специфіку управлінської праці;
- г) Усі варіанти правильні.

**10.Ефективність, яка виражається загальною величиною ефекту, одержаного в результаті здійснення заходів удосконалення системи управління виробництвом, називається:**

- а) Абсолютною;
- б) Порівняльною;
- в) Відносною;
- г) Модульною.

**Література: [6; 7; 9; 10; 15; 22; 24; 25; 29].**

### **Практична робота № 6**

Організаційно-економічний механізм управління якістю туристичних послуг

#### **План практичного заняття**

- 1.Організаційно-економічний механізм державного регулювання СУЯ в туризмі.
2. Концептуальні положення щодо управління якістю туристичних послуг на макрорівні.
- 3.Напрями удосконалення державного регулювання процесу формування СУЯ в туризмі.
- 4.Політика в системі управління якістю.
- 5.Науково-практичні підходи до управління витратами на якість.
- 6.Модель процесу управління якістю в діяльності туристичних підприємств (організацій, фірм).

#### **Короткий зміст практичного заняття та основні терміни**

Основними напрямами реалізації територіальної політики у сфері якості, що впливають із її змісту, можуть стати: розробка організаційно-економічного механізму територіального управління якістю в діяльності туристичних підприємств (організацій, фірм); розробка єдиної системи державного контролю якості; упровадження міжнародних стандартів та інших нормативних документів; організація системи навчання і підвищення кваліфікації кадрів з питань управління якістю в діяльності туристичних підприємств (організацій, фірм), утворення системи громадських організацій, які сприятимуть вирішенню питань підвищенню якості в діяльності, туристичних підприємств (організацій, фірм) в регіоні.

Організаційно-економічний механізм повинен бути спрямований, насамперед, на охорону навколишнього середовища, створення господарського механізму, ідентичного вживаному в управлінні економікою регіонів шляхом забезпечення єдиних підходів до організації планування виробництва та охорони навколишнього середовища, стимулювання екологізації виробництва і зниження антропогенного впливу на рекреаційні ресурси.

Дана стратегія повинна забезпечити розвиток туризму по траєкторії, що сприяє тому, щоб:

- а) природні комплекси не постраждали;
- б) були створені механізми підвищення зайнятості місцевих жителів;
- в) виникла можливість зростання доходів як природоохоронних структур, так і місцевих поселень;
- г) розвивалася екологічна освіта.

На основі запропонованої стратегії ООПТ і СТ здатні мінімізувати «витрати» екотуризму та максимально збільшити його переваги.

Основу управління розвитком екологічного туризму становить програмно-цільовий метод, який спирається на раціональний розподіл повноважень і функцій між регіональним рівнем і рівнем окремих дестинацій екотуризму.

Обґрунтованість застосування даного методу в сфері розвитку екологічного туризму підтверджується виконанням вимог, що пред'являються до відбору регіональних і галузевих цільових програм розвитку: розвиток екологічного туризму сприяє вирішенню пріоритетних завдань соціально-економічного та природоохоронного характеру; в рамках чинного ринкового механізму неможливо комплексно вирішити проблему розвитку екологічного туризму; розвиток екологічного туризму вимагає координації міжгалузевої взаємодії з надання послуг високої якості.

Система програмних заходів повинна включати в себе: організацію та управління екотуристською діяльністю; сприяння розвитку матеріальної бази екотуризму; кадрове забезпечення розвитку екотуризму; нормативно-правову область; експертизу і наукове забезпечення туризму; рекламно-інформаційне забезпечення просування вітчизняного екотуристського продукту на внутрішньому та зовнішньому ринках; роботу з місцевим населенням; розвиток малого бізнесу, пов'язаного з екотуризмом.

Відносно новим напрямом для України є робота щодо забезпечення участі місцевого населення в розвитку екотуризму, що є невід'ємним компонентом сучасних міжнародних програм і проєктів. Важливість цього напрямку обумовлена тим, що саме екотуризм в потенціалі може забезпечити місцевому населенню економічні вигоди для збереження унікальних природних ресурсів регіону.

В результаті реалізації запропонованих нами програмних заходів очікується створення районної еколого-просвітницької мережі і туристських центрів з координацією їх діяльності в єдиному Центрі екологічного туризму, суттєве зростання туристського потоку, залучення значного числа місцевих

жителів у сферу екологічного туризму, збільшення доходів від екотуристської та еколого-просвітницької діяльності, зростання фінансової підтримки від місцевих спонсорів.

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

- 1.Що є організаційно-економічний механізм державного регулювання СУЯ в туризмі? Які його складові?
- 2.У чому полягають концептуальні положення щодо управління якістю туристичних послуг на макрорівні?
- 3.Назвіть напрями удосконалення державного регулювання процесу формування СУЯ в туризмі.
- 4.У чому полягає державна політика в системі управління якістю? Які її складові?
- 5.У чому полягають науково-практичні підходи до управління витратами на якість?
- 6.Що є модель процесу управління якістю в діяльності туристичних підприємств (організацій, фірм)?
- 7.Назвіть фактори, що впливають на формування організаційно-економічного механізму державного регулювання СУЯ в туризмі.

### **Завдання для самостійної роботи:**

#### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

- 1.Організаційно-економічний механізм державного регулювання СУЯ в туризмі у розвинених державах світу.
- 2.Концептуальні положення щодо управління якістю туристичних послуг на мікро- та макрорівні.
- 3.Напрями удосконалення державного регулювання процесу формування СУЯ в туризмі на основі кращого закордонного досвіду.
- 4.Державна політика в системі управління якістю в сучасних умовах.
- 5.Аналіз науково-практичних підходів до управління витратами на якість.
- 6.Модель процесу управління якістю в діяльності туристичних підприємств (організацій, фірм).

#### **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

##### **1. Які функції включає «управління проектами»:**

- а) планування, облік та контроль;
- б) планування, організацію, аналіз, облік, контроль, моніторинг,експертизу, адміністрування;
- в) облік та аудит;
- г) розробку заходів по досягненню цілей та задач проекту;
- д) усі вірні відповіді;
- е) жодної вірної відповіді.

**2.3 яких частин складається економічний механізм менеджменту?**

- а) внутрішнього фірмового управління, управління виробництвом;
- б) управління персоналом, внутрішньо фірмового управління, управління виробництвом;
- в) управління виробництвом і управління персоналом;
- г) внутрішньо фірмового управління, управління виробництвом, управління матеріально-технічними засобами;

**3. На що направлена концепція адміністративного управління:**

- а) удосконалення організаційної структури;
- б) на розробку проблем і принципів управління організацією в цілому;
- в) удосконалення організаційної структури;
- г) централізацію управління.

**4. Основні характерні риси переходу до постіндустріального розвитку це:**

- а) розвиток наукового і виробничого потенціалу;
- б) впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво;
- в) НТП, а також концентрація наукового і виробничого потенціалу;
- г) орієнтація на нові умови розвитку суспільного виробництва.

**5. Організація – це група людей, діяльність яких свідомо чи спонтанно координується задля досягнення:**

- а) прибутку;
- б) спільної мети;
- в) конкурентних переваг;
- г) ринкових позицій.

**6. До методів не прямого впливу належать:**

- а) математичні методи;
- б) соціологічні дослідження;
- в) розробка технологічного процесу виробництва;
- г) конкуренти.

**7. Для організацій, що здійснюють посередницьку діяльність, найважливішим ресурсом є:**

- а) технологія;
- б) персонал;
- в) інформація;
- г) все вищезазване.

**8. Підприємець – це людина, що:**

- а) приймає рішення і прагне будь-що його виконати, покладаючись на класичні методи управління;
- б) приймає рішення і прагне досягти цілі, виявляючи гнучкість, ризикуючи, відмовляючись від нежиттєздатних ідей;
- в) шукає нові можливості у бізнесі, але не бажає ризикувати власним капіталом;
- г) надає перевагу децентралізації в управлінні, не використовує неформальні зв'язки.

**9. Визначте, які поняття із нижченаведених не відповідають визначенню організації як системи:**

- а) синергізм;
- б) симбіоз;
- в) залежність від зовнішнього середовища;
- г) динамічна рівновага.

**10. Різниця між формальними і неформальними організаціями полягає в тому, що:**

- а) формальні виникають внаслідок реалізації певних проектів, а неформальні – внаслідок соціальної взаємодії;
- б) перші створені особами, які, взаємодіючи між собою, впливають одна на одну, а в других взаємодія відбувається без взаємного впливу;
- в) в основі формування формальних груп – вторинні потреби людини;
- г) неформальні організації виникають тільки всередині формальної організації.

**11. До внутрішнього середовища підприємства не належать:**

- а) мета діяльності;
- б) організаційна структура;
- в) прийняті норми і правила поведінки;
- г) економічні закони, що регламентують діяльність підприємства.

**12. Поділ цілей на економічні, організаційні, технічні, соціальні, наукові, політичні – це їх класифікація за ознакою:**

- а) ієрархічності;
- б) змісту;
- в) функціональною;
- г) належності до фаз життєвого циклу організації.

**13. Сукупність елементів і логічних взаємозв'язків між ними, яка сприяє найефективнішому перетворенню вхідних ресурсів у кінцевий продукт і досягненню цілей організації, – це:**

- а) структура організації;
- б) організаційна культура;
- в) технологія управління;
- г) всі відповіді правильні.

**14. На підприємствах, що використовують технології масового виробництва, організаційні структури характеризуються рівнем централізації:**

- а) високим;
- б) низьким;
- в) середнім;
- г) задовільним.

**Література: [1; 4; 7; 9; 10; 11; 12; 15; 22; 27].**

## **Практична робота № 7**

### **Державна система стандартизації**

#### **План практичного заняття**

1. Сутність державної системи стандартизації.
2. Об'єкти стандартизації.
3. Правові та організаційні засади розроблення й застосування національних стандартів, технічних регламентів і процедур оцінювання відповідності.
4. Принципи державної політики у сфері стандартизації.
5. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України як національного органу стандартизації.

#### **Короткий зміст практичного заняття та основні терміни**

Стандартизація – діяльність, що полягає у встановленні положень для загального і багаторазового користування стосовно розв'язання існуючих чи можливих проблем і спрямована на досягнення оптимального ступеня впорядкованості за таких умов.

Міжнародна стандартизація – стандартизація, участь в якій є відкритою для відповідних органів всіх країн.

Регіональна стандартизація – стандартизація, участь в якій є відкритою для відповідних органів країн лише одного географічного або економічного регіону.

Національна стандартизація – стандартизація, яка проводиться на рівні однієї держави.

Державна система стандартизації – це система, яка визначає основну мету і принципи управління, форми та загальні організаційно-технічні правила виконання всіх видів робіт зі стандартизації.

Об'єкт стандартизації – об'єкт, що має бути застандартизованим.

Нормативний документ – документ, що встановлює правила, загальні принципи чи характеристики різного виду діяльності або її результатів.

Стандарт – створений на основі консенсусу та ухвалений визнаним органом нормативний документ, що встановлює для загального і багаторазового користування правила, настановчі вказівки або характеристики різного виду діяльності чи її результатів і спрямований на досягнення оптимального ступеня впорядкованості у певній сфері та доступний широкому колу споживачів. Стандарт може бути міжнародним, регіональним, міждержавним і національним.

Консенсус – загальне погодження, яке характеризується відсутністю суттєвих заперечень стосовно важливих питань у більшості зацікавлених сторін і яке є процесом, коли намагаються врахувати думки всіх сторін і дійти згоди з будь-яких суперечливих питань.

Технічні умови – нормативний документ, що встановлює технічні вимоги, яким мають відповідати виріб, процес чи послуга. Вони можуть бути стандартом, частиною стандарту або окремим документом.

Настанова; звід правил – нормативний документ, що рекомендує практичні прийоми чи методи проектування, виготовлення, монтажу, експлуатації або утилізації обладнання, конструкцій чи виробів. Настава може бути стандартом, частиною стандарту, або іншим не залежним від стандарту документом.

Регламент – прийнятий органом влади нормативний документ, що передбачає обов'язковість правових положень.

Технічний регламент – регламент, що містить технічні вимоги або безпосередньо, або через посилання на стандарт, технічні умови, настанову їхній зміст.

Гармонізовані стандарти; еквівалентні стандарти – стандарти на один і той самий об'єкт, затверджені різними органами стандартизації, і які забезпечують взаємозамінність виробів, процесів і послуг чи загальне однозначне розуміння результатів випробування або інформації, що подається відповідно до цих стандартів.

Уніфіковані стандарти – гармонізовані стандарти, які є ідентичними за змістом, але не ідентичні за формою подання.

Обов'язковий стандарт – стандарт, застосування якого є обов'язковим під дією основного закону чи неодмінного посилання в регламенті.

Уніфікація – вибір оптимальної кількості різновидів продукції, процесів, послуг, значення їх характеристик.

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання 1. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

1. У чому полягає сутність і значення Державної системи стандартизації?
2. У чому полягає сутність уніфікації, агрегування, спеціалізації, взаємозамінність?
3. Наведіть і охарактеризуйте вітчизняні системи стандартів.
4. Назвіть і опишіть методичні принципи комплексної стандартизації.
5. У чому полягають основні положення випереджувальної стандартизації?
6. Назвіть і дайте чітку характеристику органам і службам стандартизації в Україні в галузі туризму.
7. Який існує порядок розробки, затвердження та реєстрації стандартів?
8. Назвіть загальні вимоги до стандартів.
9. Які ви знаєте категорії стандартів? Охарактеризуйте державні (ДСТУ), галузеві (ГСТУ), стандарти науково-технічних та інженерних товариств і спілок України (СТТУ), технічні умови (ТУУ), стандарти підприємств (СТП).
10. Які ви знаєте види стандартів? Охарактеризуйте основоположні стандарти на продукцію і послуги; на процеси; методи контролю (випробувань, вимірювань, аналізу).
11. Які Ви знаєте інформаційні показники стандартів.



## **Завдання для самостійної роботи:**

### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

1. Становлення стандартизації та сертифікації на Україні. Міжнародна система стандартизації і сертифікації.
2. Міжнародна та європейська діяльність зі стандартизації. Міжнародна організація із стандартизації ISO.
3. Основні тенденції розвитку міжнародної стандартизації систем якості.
4. Міжнародні стандарти серії ISO 9000 та 10000: склад стандартів, вибір, застосування стандартів.
5. Суть і значення Державної системи стандартизації.
6. Сутність уніфікації, агрегування, спеціалізації, взаємозамінність. Вітчизняні системи стандартів.
7. Методичні принципи комплексної стандартизації. Положення випереджувальної стандартизації.
9. Органи і служби стандартизації в Україні в галузі туризму.
10. Порядок розробки, затвердження та реєстрації стандартів. Загальні вимоги до стандартів.
11. Категорії стандартів: державні (ДСТУ), галузеві (ГСТУ), стандарти науково-технічних та інженерних товариств і спілок України (СТТУ), технічні умови (ТУУ), стандарти підприємств (СТП).
12. Види стандартів: основоположні; на продукцію і послуги; на процеси; методи контролю (випробувань, вимірювань, аналізу).
13. Інформаційні показники стандартів.

### **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

#### **1. З яких фаз складається життєвий цикл проекту:**

- а) концепція, проектування, будівництво, монтаж налагодження устаткування, іспит, завершення;
- б) ініціація, розробка, реалізація, регулювання;
- в) концепція, розробка, реалізація, завершення;
- г) бізнес-план, планування, контроль, регулювання;
- д) усі вірні відповіді;
- е) жодної вірної відповіді.

#### **2. До основних ознак проекту не належать:**

- а) кількісна вимірюваність;
- б) часовий горизонт дії;
- в) обмеженість ресурсів;
- г) життєвий цикл;
- д) жодної вірної відповіді.

#### **3. Визначальним показником при виборі проектів є:**

- а) зв'язок наявних фінансових і трудових ресурсів;
- б) альтернативна вартість інвестицій;
- в) лінія прогресу;

- г) сукупна вартість володіння;
- д) жодної вірної відповіді.

**4. Зведений план проекту:**

- а) базовий план;
- б) декларація про наміри;
- в) документ, який включає результати планування всіх функцій управління проекту;
- г) календарний план проекту;
- д) жодної вірної відповіді.

**5. Детальний, чітко структурований і детально підготовлений документ, що описує цілі і задачі, які необхідно вирішити підприємству (компанії), способи досягнення поставлених цілей і техніко-економічні показники підприємства і/або проекту в результаті їх досягнення це:**

- а) бізнес-план;
- б) ТЕО;
- в) інвестиційний план;
- г) фінансовий план;
- д) маркетинговий план.

**6. Організаційна структура управління проектом – це:**

- а) сукупність взаємопов'язаних органів управління, що розташовані на різних ступенях системи;
- б) частка проектної команди, що бере участь в управлінні;
- в) підрозділ, що прямо або побічно відповідає за результат проекту;
- г) організація, співробітники якої безпосередньо залучені до виконання проектних робіт;
- д) жодної вірної відповіді.

**7. Під організаційною структурою управління проектом розуміють:**

- а) сукупність взаємозалежних органів управління, що перебувають на різних рівнях системи;
- б) організацію взаємодії та взаємовідносин учасників проекту;
- в) соціально психологічний клімат в проектній команді;
- г) усі вірні відповіді;
- д) жодної вірної відповіді.

**8. Під організаційною формою управління проектом розуміють:**

- а) організацію взаємодії та взаємовідносин учасників проекту;
- б) сукупність взаємозалежних органів управління, що перебувають на різних рівнях системи;
- в) проектну документацію;
- г) усі вірні відповіді;
- д) жодної вірної відповіді.

**9. За функціональної структури:**

- а) управління здійснює лінійний керівник через групу підпорядкованих йому функціональних керівників, кожний з яких керує певними підрозділами в межах доручених функцій;

б) взаємовідносини базуються на прямих вертикальних зв'язках «керівник – підлеглий». З метою розв'язання конкретних проблем створюються тимчасові проектні групи, які очолюють керівники проектів;

в) для розв'язання конкретного завдання на підприємстві створюють спеціальну робочу групу, яку після реалізації проекту розпускають;

г) усі вірні відповіді;

д) жодної вірної відповіді.

**10. На стадії розробки (передінвестиційній фазі) виконують такі види робіт:**

а) визначення інвестиційних можливостей і висунення бізнес-ідеї;

б) аналіз альтернативних варіантів проекту й попередній вибір проекту;

в) підготовка проекту та функціональні дослідження з проекту;

г) висновок з проекту й рішення про інвестування;

д) усі вірні відповіді.

**Література: [3; 4; 7; 9; 10; 14; 15; 16; 20; 24].**

## **Практична робота № 8**

Система стандартизації та сертифікації туристичних послуг

### **План практичного заняття**

1. Стандартизація туристичної діяльності та сертифікація туристичного продукту: правове забезпечення в галузі туризму.

2. Державна система стандартизації у сфері туристичної діяльності.

3. Сертифікація товарів, робіт, послуг у сфері туристичної діяльності.

4. Сучасні підходи та вимоги до класифікації готелів.

### **Короткий зміст практичного заняття та основні терміни**

Стандартизація в техніці є своєрідним відображенням об'єктивних законів еволюції технічних засобів і матеріалів. Вона не є вольовим актом, який нав'язується технічному прогресу ззовні, а впливає як неминучий наслідок відбору засобів, методів і матеріалів, що забезпечують високу якість продукції на даному рівні розвитку науки і техніки. З роками з'являються нові методи виробництва і матеріали, що призводить до заміни старих стандартів новими. В цьому безперевному процесі головна мета полягає в тому, щоб на якому завгодно етапі економічного розвитку суспільства створювати якісні вироби при масовому їх виготовленні,

Таким чином, об'єктивні закони розвитку техніки і промисловості неминуче ведуть до стандартизації, яка є запорукою самої високої якості продукції, що може бути досягнута на даному історичному етапі. Завдяки стандартизації суспільство має можливість свідомо керувати своєю економічною і технічною політикою, домагаючись випуску виробів високої якості.

В умовах науково-технічного прогресу стандартизація є унікальною сферою суспільної діяльності. Вона синтезує в собі наукові, технічні, господарські, економічні, юридичні, естетичні і політичні аспекти. В усіх промислово розвинених країнах підвищення рівня виробництва, поліпшення якості продукції і ріст життєвого рівня населення тісно пов'язані з широким використанням стандартизації.

Важливими способами правового регулювання в галузі туризму є стандартизація туристичної діяльності та сертифікація туристичного продукту. Стандарт – це документ, розроблений на основі консенсусу та затверджений уповноваженим органом, що встановлює призначені для загального і багаторазового використання правила, інструкції або характеристики, які стосуються діяльності чи її результатів, включаючи продукцію, процеси або послуги, дотримання яких є обов'язковим. Стандарт може містити вимоги до термінології, позначок, пакування, маркування чи етикетування, які застосовуються до певної продукції, процесу чи послуги.

Об'єктами стандартизації в галузі туризму визначені туристичні послуги та процеси туристично-екскурсійного обслуговування. Стандартизації підлягають усі об'єкти туристичної індустрії: готелі та інші засоби розміщення, засоби транспорту, об'єкти громадського харчування, культурно-розважальні заклади, об'єкти пізнавального, ділового, оздоровчого, спортивного та іншого призначення, а також діяльність усіх туристичних організацій.

У будь-якій галузі, де б не проводилася стандартизація, основною вимогою є її системність, тобто забезпечення взаємної погодженості, несуперечності, уніфікації та виключення дублювання вимог. Необхідність і достовірність оцінки якості туристичного продукту активізується через постійно зростаюче залучення країн у міжнародний туристичний ринок. Високий попит на туристичні послуги в усьому світі робить необхідним взаємне визнання результатів діяльності різних підприємств сфери туризму. Вищий рівень такого визнання – сертифікація, що гарантує відповідність продукту (послуги) певним вимогам і заданій якості.

Сертифікація – це процедура, за допомогою якої визнаний в установленому порядку орган документально засвідчує відповідність продукції, систем якості, систем управління якістю, систем екологічного управління, персоналу встановленим законодавством вимогам.

Сертифікація дозволяє реалізувати єдиний підхід до оцінки якості різних об'єктів, дає можливість гарантії стабільного випуску продукції або надання послуг необхідного рівня якості. Розвинена національна система сертифікації повинна ефективно захищати споживача від низькоякісної або просто шкідливої для його здоров'я продукції.

Сертифікована система якості туристичного підприємства дозволяє йому розширити коло надійних партнерів, підвищити свою конкурентоспроможність. Сертифікація в умовах ринкових відносин - це

визнаний у світі спосіб незалежного підтвердження (оцінки) відповідності продукції, робіт і послуг установленим вимогам. Використання сертифікації створює передумови для успішного розв'язання ряду найважливіших соціальних та економічних проблем суспільства. Уведення сертифікації туристичного продукту, гармонізованої з міжнародними стандартами, – це необхідна умова інтеграції України у світовий туристичний простір.

Нині заходи зі стандартизації та сертифікації у сфері туризму регламентуються Законами України: "Про стандартизацію", "Про акредитацію органів з оцінки відповідності", "Про підтвердження відповідності". Зазначені документи - це перші українські законодавчі акти у сфері технічного регулювання, які розроблені з урахуванням сучасних міжнародних стандартів, норм та правил.

Відповідно до ст. 18 Закону України "Про туризм", державна система стандартизації у сфері туристичної діяльності спрямована на:

- захист інтересів споживачів і держави з питань безпеки туризму, життя і здоров'я громадян, охорони майна та довкілля;
- класифікацію туристичних ресурсів України, забезпечення їх охорони, встановлення гранично припустимих навантажень на об'єкти культурної спадщини та довкілля;
- підвищення якості товарів, робіт, послуг відповідно до потреб споживачів;
- забезпечення безпеки об'єктів туристичних відвідувань з урахуванням ризику виникнення природних катастроф та інших надзвичайних ситуацій;
- взаємозамінність та сумісність товарів, робіт, послуг, їх уніфікацію;
- створення нормативної бази функціонування систем стандартизації та сертифікації товарів, робіт, послуг.

Сертифікація товарів, робіт, послуг у сфері туристичної діяльності здійснюється з метою:

- запобігання реалізації товарів, робіт, послуг, небезпечних для життя, здоров'я людей, майна та довкілля;
- сприяння споживачам у свідомому виборі товарів, робіт, послуг;
- забезпечення дотримання обов'язкових норм, правил, вимог щодо охорони навколишнього природного середовища, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки;
- гармонізації стандартів, норм і правил з міжнародними стандартами, рекомендаціями, нормами і правилами, що стосуються вимог до об'єктів відвідування і туристичних послуг, взаємодії туроператорів, використання обмежених туристичних ресурсів, якості та видів туристичних послуг.

Відповідно до ст. 19 Закону України "Про туризм", з метою підвищення рівня туристичного обслуговування, сприяння споживачам у свідомому виборі туристичних послуг, забезпечення рівних можливостей суб'єктам туристичної діяльності на ринку туристичних послуг, забезпечення захисту прав і законних інтересів, життя, здоров'я та майна громадян, підвищення рівня екологічної безпеки – об'єктам туристичної інфраструктури

присвоюються категорії якості та рівня обслуговування.

Категорії готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання), встановлюються за результатами добровільної сертифікації послуг з тимчасового розміщення (проживання) стосовно безпеки для життя і здоров'я людей, захисту їх майна та охорони довкілля відповідно до договору між органом із сертифікації та власником або уповноваженою ним особою та оцінювання відповідності готелів вимогам певної категорії.

Відповідно до ст. 19 Закону України "Про туризм", встановлення категорій об'єктів туристичної інфраструктури (готелів, інших об'єктів, призначених для надання послуг з розміщення, закладів харчування, курортних закладів тощо) здійснюється центральним органом виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики у сфері туризму та курортів.

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

1. Назвіть основні принципи та загальні правила системи сертифікації.
2. Дайте означення системі сертифікації. Що є сертифікат відповідності, знак відповідності та ін.?
3. У чому полягає державний характер робіт з сертифікації в Україні?
4. Як приймають рішення уряду країни з розвитку сертифікації?
5. У чому полягає державна система стандартизації в Україні та її основні положення?
6. Назвіть органи стандартизації та сертифікації в Україні. Дайте характеристику їхнім повноваженням.
7. У чому полягає роль стандартизації і сертифікації в туристському обслуговуванні?
8. Яке значення стандартизації і сертифікації в забезпеченні регулювання якості туристичних послуг? Обґрунтуйте.
9. Наведіть етапи становлення стандартизації та сертифікації на Україні.
10. Що є Міжнародна система стандартизації і сертифікації?
11. Що є Державна система сертифікації УкрСЕПРО?
12. Яка структура системи сертифікації УкрСЕПРО? Назвіть і охарактеризуйте роботу основних її органів.
13. Які Ви знаєте органи сертифікації туристичних та готельних послуг? Наведіть функції органів і осіб системи сертифікації УкрСЕПРО.
14. Які встановлено вимоги до органів сертифікації і який є порядок їх акредитації?
15. Що є Держкомтуризм України? Наведіть його головні завдання, функції Держкомтуризму в цій галузі.
16. У чому полягає обов'язкова і добровільна сертифікація підприємств туристичної індустрії?

17. У чому полягає відповідальність у разі порушення обов'язкової сертифікації? Наведіть і дайте чітку характеристику трьох форм сертифікації підприємств.

18. Які Ви знаєте правила проведення обов'язкової сертифікації туристичних та готельних послуг?

19. Наведіть порядок проведення сертифікації підприємств туристичної індустрії.

### **Завдання для самостійної роботи:**

**1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

1. Основні принципи та загальні правила системи сертифікації.

2. Державна система сертифікації УкрСЕПРО. Структура системи, основні її органи: Національний орган з сертифікації; науково-технічна комісія; органи з сертифікації послуг; органи з сертифікації систем якості; випробувальні лабораторії (центри); експерти-аудитори; науково-методичний та інформаційний центр; територіальні центри стандартизації, метрології та сертифікації Держстандарту України, Український навчально-науковий центр з стандартизації, метрології та сертифікації.

3. Органи з сертифікації туристичних та готельних послуг. Функції органів і осіб системи сертифікації УкрСЕПРО.

4. Державна система стандартизації в Україні та її основні положення. Органи стандартизації та сертифікації в Україні.

5. Роль стандартизації і сертифікації в туристському обслуговуванні. Значення стандартизації і сертифікації в забезпеченні регулювання якості туристичних послуг.

6. Становлення стандартизації та сертифікації на Україні. Міжнародна система стандартизації і сертифікації.

7. Вимоги до органів сертифікації і порядок їх акредитації.

8. Держкомтуризм України. Головні завдання, які визначають основні функції Держкомтуризму в цій галузі.

9. Обов'язкова і добровільна сертифікація підприємств туристичної індустрії. Відповідальність у разі порушення обов'язкової сертифікації.

10. Форми сертифікації підприємств.

11. Правила проведення обов'язкової сертифікації туристичних та готельних послуг.

12. Порядок проведення сертифікації підприємств туристичної індустрії.

**2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

**1. Інноваційні проекти – це:**

а) комплекс взаємопов'язаних заходів інвестиційного характеру, спрямованих на комерційне застосування науково-технічних розробок, освоєння нових видів продукції, послуг, впровадження новітніх технологій;

б) розробка нового продукту, дослідження у галузі будівельних конструкцій чи розробка нової інформаційно-керуючої системи;

в) реформування системи соціального забезпечення, охорони здоров'я, соціальний захист незабезпечених верств населення, подолання наслідків стихійних лих і соціальних потрясінь;

г) усі вірні відповіді;

д) жодної вірної відповіді.

### **2. Проекти дослідження і розвитку – це:**

а) ядерний колайдер, дослідження геному людини, дослідження в будь-якій сфері людської діяльності;

б) реформування системи соціального забезпечення, охорони здоров'я, соціальний захист незабезпечених верств населення, подолання наслідків стихійних лих і соціальних потрясінь;

в) приватизація підприємства, створення аудиторської системи, введення нової системи податків;

г) усі вірні відповіді;

д) жодної вірної відповіді.

### **3. Організаційні проекти – це:**

а) реформування підприємства, реалізація цієї концепції нової системи управління, створення нової організації чи проведення міжнародного форуму;

б) приватизація підприємства, створення аудиторської системи, введення нової системи податків;

в) реформування системи соціального забезпечення, охорони здоров'я, соціальний захист незабезпечених верств населення, подолання наслідків стихійних лих і соціальних потрясінь;

г) усі вірні відповіді;

д) жодної вірної відповіді.

### **4. Економічні проекти – це:**

а) приватизація підприємства, створення аудиторської системи, введення нової системи податків;

б) запровадження на підприємстві сучасної інформаційної системи;

в) реформування підприємства, реалізація цієї концепції нової системи управління, створення нової організації чи проведення міжнародного форуму;

г) усі вірні відповіді;

д) жодної вірної відповіді.

### **5. Визначальним показником при виборі проектів є:**

а) зв'язок наявних фінансових і трудових ресурсів;

б) альтернативна вартість інвестицій;

в) лінія прогресу;

г) сукупна вартість володіння;

д) жодної вірної відповіді.

### **6. Зведений план проекту:**

а) базовий план;

б) декларація про наміри;



в) документ, який включає результати планування всіх функцій управління проекту;

г) календарний план проекту;

д) жодної вірної відповіді.

**7. Остаточний план прийнятий до виконання називається:**

а) базовою лінією;

б) віхою;

в) сітковим графіком;

г) усі вірні відповіді;

д) жодної вірної відповіді.

**8. Завершеним проект вважається, коли:**

а) вичерпані фінансові ресурси проекту;

б) відсутня мотивація учасників проекту;

в) закінчився термін проекту;

г) досягнуті цілі проекту;

д) усі вірні відповіді.

**9. Процеси ініціації передбачають:**

а) ухвалення рішення про початок виконання проекту;

б) визначення цілей і критеріїв успіху проекту й розробку робочих схем їхнього досягнення;

в) координацію людей та інших ресурсів для виконання плану;

г) усі вірні відповіді;

д) жодної вірної відповіді.

**Література: [1; 2; 5; 9; 10; 12; 15; 19; 22].**

## **Практична робота № 9**

Нормативно-правова база ліцензування послуг туризму

### **План практичного заняття**

1. Сутність ліцензування послуг у сфері туризму.

2. Основні нормативно-правові документи, які регламентують і регулюють діяльність суб'єктів господарювання на ринку туристичних послуг України.

3. Суб'єкти правових відносин у туристичній діяльності та зміст господарських операцій, які вони провадять.

### **Короткий зміст практичного заняття та основні терміни**

Специфіка туристичного бізнесу полягає в комплектації турпродукту з різних видів сервісу – транспорту, харчування, розміщення, консульських служб і т. п. Звідси велика кількість правових і нормативних документів, що регулюють туристичну діяльність. Наприклад, адміністративним законодавством регламентується питання одержання в'їзних віз, валютним

законодавством – форма розрахунків, митним – порядок пропуску через границю декларуючих товарів. Є нормативні акти Держстандарту України про сертифікацію туристичних послуг, акти державних антимонопольних органів про застосування до туристичних послуг законодавства в сфері прав споживачів і т. д. Основні документи нормативно-правової бази туризму: Конституція України, Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України, Закон України "Про підприємства в Україні" від 27.03.1991 р. № 887-ХІІ, Закон України "Про господарські товариства" від 19.09.1991 р. № 1576-ХІІ, Закон України "Про правовий статус іноземців" від 04.02.1994 р. № 3929-ХІІ, Закон України "Про туризм" від 15.09. 1995 р. № 324/95-ВР, Закон України "Про ліцензування окремих видів господарської діяльності" від 01.06. 2000 р. № 1775-ІІІ, Постанова Кабінету Міністрів України "Про Правила в'їзду іноземців в Україну, їх виїзду з України і транзитного проїзду через її територію" від 29.12. 1995 р. № 1074, Постанова Кабінету Міністрів України "Про Програму розвитку туризму до 2005 року" від 28.06. 1997р. № 702, Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження переліку органів ліцензування" від 14.11. 2000 р. № 1698, Постанова Кабінету Міністрів України "Про строки дії ліцензії на проведення певних видів господарської діяльності, розміри і порядок зарахування плати за її видачу" від 29.11. 2000 р. № 1755, Інструкція про умови і правила здійснення підприємницької діяльності, пов'язаної з організацією іноземного і зарубіжного туризму (ліцензійних умовах), і контролі за їх дотриманням / Затверджена наказом Ліцензійної палати України і державного комітету України з туризму від 12.01.1999 р. № 5/1, Методичні рекомендації з організації поїздок вітчизняних туристів за кордон / Затверджено постановою Колегії державного комітету України з туризму від 16.04.1996 р. № 96/8, Програма забезпечення захисту і безпеки туристів / Затверджено постановою Колегії державного комітету України з туризму від 08.10.1996 р. № 96/5, "Про затвердження Правил користування готелями і надання готельних послуг в Україні" / Наказ Державного комітету по житлово-комунальному господарству України і Державного комітету України з туризму від 10.09.1996 р. № 77/44, Правила обов'язкової сертифікації послуг харчування / Затверджено наказом Державного стандарту України від 27.01.1999 р. № 37, Правила обов'язкової сертифікації готельних послуг, затверджено наказом Державного стандарту України від 27.01.1999 р. № 37.

*Ліцензування туристичної діяльності.*

**Ліцензія** (від. лат. «дозвіл») – у загальному значенні – це документ, що демонструє певний дозвіл. Документ державного зразка, що засвідчує право ліцензіата на провадження зазначеного в ньому виду господарської діяльності протягом визначеного строку за умови виконання ліцензійних умов.

**Ліцензування** – видача, переоформлення та анулювання ліцензій, видача дублікатів ліцензій, ведення ліцензійних справ та ліцензійних реєстрів, контроль за додержанням ліцензіатами ліцензійних умов, видача

розпорядження про усунення порушень ліцензійних умов, а також розпорядження про усунення порушень законодавства у сфері ліцензування. Це необхідна умова здійснення певних видів підприємницької діяльності, передбачених Законом України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності», що означає необхідність одержання ліцензії у встановленому законодавством порядку. З моменту одержання ліцензії підприємцю надається право здійснювати відповідний вид діяльності, що він може реалізовувати протягом строку дії ліцензії, після закінчення якого це право припиняється.

Верховна Рада України визначає основні напрями державної політики у сфері ліцензування, законодавчі основи її реалізації.

Реалізацію державної політики у сфері ліцензування здійснює Кабінет Міністрів України, спеціально уповноважений орган з питань ліцензування, а також органи виконавчої влади, визначені Кабінетом Міністрів України, спеціально уповноважені виконавчі органи рад, уповноважені провадити ліцензування певних видів господарської діяльності.

Ліцензування в Україні. Ліцензія може бути виключною, одиначною, та невиключною:

Виключна ліцензія надається лише одному ліцензіату і виключає можливість використання ліцензіаром об'єкта у сфері, що обмежена цією ліцензією, та видачі ним іншим особам ліцензій на використання цього об'єкта у зазначеній сфері.

Одиначна ліцензія видається лише одному ліцензіату і виключає можливість видачі ліцензіаром іншим особам ліцензій на використання об'єкта у сфері, що обмежена цією ліцензією, але не виключає можливості використання ліцензіаром цього об'єкта у зазначеній сфері.

Невиключна ліцензія не виключає можливості використання ліцензіаром об'єкта у сфері, що обмежена цією ліцензією, та видачі ним іншим особам ліцензій на використання цього об'єкта у зазначеній сфері.

За згодою ліцензіара, наданою у письмовій формі, ліцензіат може видати письмове повноваження на використання об'єкта права інтелектуальної власності (тобтосубліцензію) іншій особі (субліцензіату).

Ліцензія може бути оформлена як окремий документ або бути у складі ліцензійного договору.

За ліцензійним договором ліцензіар надає ліцензіату ліцензію на умовах, визначених за взаємною згодою сторін з урахуванням вимог законодавства України. У випадках, передбачених ліцензійним договором, може бути укладений субліцензійний договір, за яким ліцензіат надає субліцензіату субліцензію. У цьому разі відповідальність перед ліцензіаром за дії субліцензіату несе ліцензіат, якщо інше не передбачено ліцензійним договором. Ліцензійний договір укладається на строк, що повинен спливати не пізніше спливу строку чинності виключного майнового права на визначений у договорі об'єкт.

**Субліцензія** – за згодою ліцензіара, наданою у письмовій формі, ліцензіат може видати письмове повноваження на використання об'єкта права інтелектуальної власності іншій особі (субліцензію).

Передача ліцензії не підлягає обов'язковій державній реєстрації, хоча така реєстрація може бути здійснена на вимогу ліцензіару або ліцензіату. Відсутність такої реєстрації не впливає на чинність наданих прав.

Ліцензування туристичних послуг. Діяльність, пов'язана з наданням туристичних послуг, підлягає ліцензуванню. При ліцензуванні в туристичній діяльності слід керуватися статтею 17 Закону України "Про туризм" з метою створення рівних можливостей суб'єктам туристичної діяльності на ринку туристичних послуг та забезпечення захисту прав і законних інтересів громадян, захисту навколишнього природного середовища, підвищення рівня туристичного обслуговування здійснюється ліцензування туроператорської та турагентської діяльності. Суб'єкт підприємницької діяльності, який отримав ліцензію на туроператорську діяльність, має виключне право на надання послуг з оформлення документів для виїзду за межі України. Туроператор може здійснювати також і турагентську діяльність без отримання ліцензії на турагентську діяльність. Загальний розмір частки туроператора в статутних фондах інших туроператорів України не може перевищувати 20 % їхніх статутних фондів. Суб'єкт господарювання не має права у своїй назві використовувати слова "туроператор" і "турагент" без отримання ним ліцензії на здійснення відповідно туроператорської чи турагентської діяльності. Не може бути видана ліцензія на туроператорську чи турагентську діяльність суб'єкту підприємницької діяльності із назвою, тождечною назві іншого суб'єкта підприємницької діяльності, якому ліцензія видана раніше і інформація про нього внесена до відповідного реєстру. Ліцензуванню підлягають такі види туристичної діяльності: організація іноземного туризму; організація внутрішнього туризму; організація закордонного туризму; екскурсійна діяльність. Щоб одержати ліцензію, у відповідні органи подають документи відповідно до Закону про ліцензування. Згідно зі статтею 10 Закону про ліцензування, суб'єкт господарювання, що має намір здійснювати визначений вид ліцензованої господарської діяльності, особисто або через уповноважений ним Орган чи особу звертається у відповідний орган ліцензування із заявою встановленого зразка про видачу ліцензії. У заяві про видачу ліцензії повинні бути такі дані: 1) відомості про суб'єкта господарювання заявника: найменування, місцезнаходження, банківські реквізити, ідентифікаційний код для юридичної особи; прізвище, ім'я, по батькові, паспортні дані (серія, номер паспорта, ким і коли виданий, місце проживання), ідентифікаційний номер фізичної особи – платника податків та інших обов'язкових платежів – для фізичної особи; 2) вид господарської діяльності, зазначений відповідно до статті 9 дійсного Закону (цілком або частково), на здійснення якого заявник має намір одержати ліцензію. У випадку наявності в заявника філій, інших відособлених підрозділів, що будуть здійснювати господарську діяльність на

підставі отриманої ліцензії, у заяві вказується їхнє місцезнаходження. До заяви про видачу ліцензії додається копія свідчення про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької чи діяльності копія довідки про внесення в Єдиний державний реєстр підприємств і організацій України, засвідчена чи нотаріально органом, що видав оригінал документа. Для окремих видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню, до заяви про видачу ліцензії також додаються документи, перелік яких установлюється Кабінетом Міністрів України по представленню спеціально уповноваженого органа з питань ліцензування. Органу ліцензування забороняється вимагати від суб'єктів господарювання інші документи, не зазначені в дійсному Законі, крім документів, передбачених частиною п'ятої дійсної статті. Заява про видачу ліцензії і документи, прикладені до нього, приймаються з описом, копія якого видається заявнику з оцінкою про дату прийому документів органом ліцензування і підписом відповідальної особи. Законом про ліцензування передбачено, що орган ліцензування повинний прийняти рішення про видачу ліцензії або про відмовлення в її видачі в термін не пізніше 10 робочих днів з дати надходження заяви про видачу ліцензії і документів, прикладених до заяви. Повідомлення про ухвалення рішення про видачу чи ліцензії про відмовлення направляється заявителью в письмовій формі протягом трьох робочих днів з дати ухвалення відповідного рішення (раніше такий термін визначений не був). Орган ліцензування повинен оформити ліцензію не пізніше, ніж за три робочих дні з дня надходження документа, що підтверджує внесення плати за видачу ліцензії. Плата за ліцензію повинна бути внесена суб'єктом господарювання після ухвалення рішення про видачу ліцензії.

Державна система стандартизації у сфері туристичної діяльності спрямована на: захист інтересів споживачів і держави з питань безпеки туризму, життя і здоров'я громадян, охорони майна та довкілля; класифікацію туристичних ресурсів України, забезпечення їх охорони, встановлення гранично припустимих навантажень на об'єкти культурної спадщини та довкілля; підвищення якості товарів, робіт, послуг відповідно до потреб споживачів; забезпечення безпеки об'єктів туристичних відвідувань з урахуванням ризику виникнення природних і техногенних катастроф та інших надзвичайних ситуацій; взаємозамінність та сумісність товарів, робіт, послуг, їх уніфікацію; створення нормативної бази функціонування систем стандартизації і сертифікації товарів, робіт, послуг.

Сертифікація товарів, робіт, послуг у сфері туристичної діяльності здійснюється з метою: запобігання реалізації товарів, робіт, послуг, небезпечних для життя, здоров'я людей, майна і довкілля; сприяння споживачам у свідомому виборі товарів, робіт, послуг; забезпечення дотримання обов'язкових норм, правил, вимог щодо охорони навколишнього природного середовища, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки; гармонізації стандартів, норм і правил з міжнародними стандартами, рекомендаціями, нормами і правилами, що стосуються вимог до

об'єктів відвідування і туристичних послуг, взаємодії туроператорів, використання обмежених туристичних ресурсів, якості і видів туристичних послуг. Перелік туристичних послуг, що підлягають обов'язковій сертифікації стосовно безпеки життя та здоров'я людей, захисту їх майна та охорони довкілля, порядок проведення сертифікації послуг у сфері туристичної діяльності визначаються Кабінетом Міністрів України відповідно до закону. Підтвердження відповідності туристичних послуг здійснюється в установленому порядку.

Оскільки реалізація туристичного продукту здійснюється на підставі договору, то його форма і зміст не повинні суперечити українському законодавству, в тому числі законодавству в сфері захисту прав споживачів. Турист має право зажадати від постачальника (туроператора чи турагента) надання йому всіх послуг, що входять у тур, незалежно від того, хто реалізує ці послуги. Якщо ж настають умови, що істотно змінюють обставини, з яких сторони виходили при заключенні договору (наприклад, погіршення умов подорожі, зміна термінів його здійснення, непередбачений ріст транспортних тарифів, податків, зборів, різка зміна курсів валюти, недобір мінімальної кількості туристів у групі і т. п.), то кожна зі сторін вправі вимагати зміни чи розірвання договору, а також відшкодування збитків. Суб'єкти туристичної діяльності мають право: виробляти і реалізовувати туристичні послуги згідно із законодавством; вносити пропозиції щодо охорони туристичних ресурсів України, їх збереження та відновлення, порядку використання; вносити пропозиції щодо вдосконалення освітніх програм з професійного навчання в галузі туризму, підвищення рівня професійної підготовки працівників і фахівців у галузі туризму; на встановлення об'єктам туристичної інфраструктури (готелям, іншим об'єктам, призначеним для надання послуг з розміщення, закладам харчування, курортним закладам тощо), власниками яких вони є, відповідної категорії; на отримання в установленому порядку інформації, необхідної для здійснення їх діяльності, в органах державної влади та органах місцевого самоврядування; брати в установленому порядку участь у розробці програм розвитку туризму та курортно-рекреаційної сфери; визначати та оприлюднювати шляхом опублікування загальні умови типового (публічного) договору на надання туристичних послуг; визначати мінімальну кількість туристів (екскурсантів) у групі; на відшкодування збитків, заподіяних внаслідок незаконних рішень, дій чи бездіяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових і службових осіб чи заподіяних суб'єктами туристичної діяльності. Суб'єкти туристичної діяльності зобов'язані: проводити діяльність у галузі туризму, яка підлягає ліцензуванню, лише за наявності ліцензій; надавати туристичні послуги, що підлягають обов'язковій сертифікації, після проведення такої сертифікації в установленому порядку; залучати до надання туристичних послуг осіб, які відповідають встановленим законодавством відповідним кваліфікаційним вимогам, а у випадках, визначених цим Законом, також мають відповідні дозволи на право здійснення туристичного супроводу;

надавати туристам необхідну і достовірну інформацію про туристичні послуги, права, обов'язки та правила поведінки туристів (екскурсантів), умови страхування, порядок відшкодування завданих збитків, умови відмови від послуг, правила візового митного режиму, перетинання державного кордону та іншу інформацію, передбачену цим Законом; надавати туристичні послуги в обсягах та в терміни, обумовлені договором; виконувати вимоги закону щодо забезпечення безпеки туристів, охорони туристичних ресурсів України та довкілля; вести облікову та іншу визначену законодавством документацію, надавати в установленому порядку бухгалтерську та статистичну звітність; відшкодовувати в установленому порядку збитки, завдані туристам (екскурсантам), іншим особам та довкіллю. Туристи і екскурсанти мають право на: реалізацію закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, свободу пересування, відновлення і зміцнення здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб, захист і повагу людської гідності; необхідну і достовірну інформацію про правила в'їзду до країни (місця) тимчасового перебування, а також виїзду з країни (місця) тимчасового перебування і перебування там, про звичай місцевого населення, пам'ятки природи, історії, культури та інші об'єкти туристичного показу, що знаходяться під особливою охороною, стан навколишнього середовища; інформацію про наявність ліцензії у суб'єкта, що здійснює підприємницьку діяльність у галузі туризму, дозволів, сертифікатів, інших документів, наявність яких передбачена законодавством; отримання обов'язкової інформації, що передує укладенню договору; отримання туристичних послуг, передбачених договором; особисту безпеку, захист життя, здоров'я, прав споживача, а також майна; одержання відповідної медичної допомоги; відшкодування матеріальних і моральних збитків у разі невиконання або неналежного виконання умов договору; сприяння з боку органів державної влади України в одержанні правових та інших видів допомоги, а громадяни України також і за її межами; реалізацію інших прав. Туристи і екскурсанти зобов'язані: не порушувати прав та законних інтересів інших осіб, вимоги законів, які діють на території країни перебування; виконувати митні, прикордонні, санітарні та інші правила; поважати політичний та соціальний устрій, традиції, звичаї, релігійні вірування країни (місця) перебування; зберігати довкілля, дбайливо ставитися до об'єктів природи та культурної спадщини в країні (місці) тимчасового перебування; дотримуватися умов і правил, передбачених договором про надання туристичних послуг; надавати персональну інформацію в обсязі, необхідному для реалізації туристичного продукту; дотримуватися під час подорожі правил особистої безпеки; відшкодовувати збитки, завдані їх неправомірними діями. Виконувати інші обов'язки, передбачені законодавством України та законодавством країни тимчасового перебування.

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

1. У чому знаходять своє відображення рішення уряду в області ліцензування підприємств?
2. Назвіть основні нормативно-правові акти, на яких базується ліцензування.
3. Які існують умови ліцензування підприємств туристичної індустрії?
4. Які існують органи і служби ліцензування підприємств в Україні?
5. Наведіть і дайте характеристику основним документам, які передаються підприємством в уповноважений орган на ведення ліцензійної діяльності для юридичних і фізичних осіб.
6. Який існує порядок оплати за розгляд заяви і видачу ліцензії?
7. Який встановлено порядок видачі ліцензії?
8. Як здійснюють проведення додаткової експертизи при виникненні суперечливих питань?
9. Які існують умови припинення дії ліцензії і її анулювання?
10. Які Ви знаєте умови дії ліцензії?

### **Завдання для самостійної роботи:**

#### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

1. Рішення уряду в області ліцензування підприємств.
2. Основні нормативно-правові акти, на яких базується ліцензування.
3. Умови ліцензування підприємств туристичної індустрії.
4. Основні документи, які передаються підприємством в уповноважений орган на ведення ліцензійної діяльності для юридичних і фізичних осіб.
5. Порядок оплати за розгляд заяви і видачу ліцензії.
6. Порядок видачі ліцензії.
7. Умови припинення дії ліцензії і її анулювання. Умови дії ліцензії. Проведення додаткової експертизи при виникненні суперечливих питань.
8. Органи і служби ліцензування підприємств в Україні.

#### **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

##### **1. Дайте визначення поняття ліцензування:**

- а) документ державного зразка, який засвідчує право суб'єкта господарства на впровадження зазначеного виду господарської діяльності протягом визначеного строку за умови виконання ліцензійних умов;
- б) зареєстрована в установленому законодавством порядку юридична особа, яка проводить господарську діяльність, а також фізична особа, яка впровадить підприємства;
- в) видача, переоформлення та анулювання ліцензій, контроль за додержанням ліцензіатами ліцензійних умов, видача розпоряджень про усунення порушення як ліцензійних умов так і законодавства;
- г) всі відповіді правильні.



## **2. Ліцензія – це:**

а) документ державного зразка, який засвідчує право суб'єкта господарства на впровадження зазначеного виду господарської діяльності протягом визначеного строку за умови виконання ліцензійних умов;

б) видача, переоформлення та анулювання ліцензій, контроль за додержанням ліцензіатами ліцензійних умов, видача розпоряджень про усунення порушення як ліцензійних умов так і законодавства;

в) зареєстрована в установленому законодавством порядку юридична особа, яка проводить господарську діяльність, а також фізична особа, яка впровадить підприємства;

г) всі відповіді правильні.

## **3. Орган ліцензування – це:**

а) зареєстрована в установленому законодавством порядку юридична особа, яка проводить господарську діяльність, а також фізична особа, яка впровадить підприємства;

б) орган виконавчої влади, визначений Кабінетом Міністрів України або спеціально уповноважений орган виконавчої ради для здійснення певних видів господарської діяльності;

в) суб'єкт господарювання, який одержав ліцензію на впровадження певного виду діяльності, що підлягає ліцензуванню;

г) всі відповіді правильні.

**4. Для здійснення державної реєстрації своєї діяльності фізична особа повинна надати такі документи:**

а) за місцем проживання заповнену реєстраційну картку, ідентифікаційний код, копію довідки про включення засновника до Державного Реєстру фізичних осіб, платників податку, інших обов'язкових платежів, документ що підтверджує сплату реєстраційного збору;

б) за місцем проживання заповнену реєстраційну картку, копію довідки про включення засновника до Державного Реєстру фізичних осіб, платників податку, інших обов'язкових платежів;

в) копію свідоцтва про одруження;

г) копію витягу із державного реєстру.

## **5. Яке з обмежень на проект є найважливішим для успіху проекту?**

а) ризики;

б) якість;

в) час;

г) вартість;

д) жодної вірної відповіді.

## **6. Які види контролю відносяться до основних:**

а) контроль якості;

б) загальний контроль змін та звітність про хід виконання робіт по проекту;

в) контроль витрат за видами робіт проекту;

г) контроль ризику проекту.

**7. Які види контролю відносяться до допоміжних:**

- а) загальний контроль змін проекту;
- б) звіт про хід виконання робіт по проекту;
- в) контроль змін, утримання, витрат, якості та ризику;
- г) всі відповіді вірні.

**8. Які методи застосовуються в управлінні проектами:**

- а) планування, організація, облік та аудит;
- б) створення команд по управлінню проектами;
- в) виробництво, планування та фінансування проекту;
- д) мережеве планування та управління, календарне планування, логістику, стандартне планування, ресурсне планування, імітаційне моделювання на ЕОМ.

**9. Яка сутність поняття «управління ризиком»:**

- а) сукупність методів аналізу та нейтралізація факторів ризику, які об'єднані у систему планування, моніторингу та коректуючи впливів;
- б) процеси прийняття рішень щодо усунення ризиків;
- в) виявлення потенційних можливостей виникнення несприятливих ситуацій та пов'язаних з ними наслідків у вигляді втрат, збитків;
- е) визначення фактичної наявності ризиків і розмірів можливих збитків від них.

**10. Які існують методи управління ризиками:**

- а) розробка заходів щодо зниження ризиків;
- б) розробка та реалізація стратегії управління ризиками; методи компенсації та локалізації ризиків, відмова від ризикованих проектів (відхід від ризиків);
- в) виявлення факторів, які впливають на виникнення ризиків;
- г) всі відповіді вірні.

**11. Методи зниження ризиків:**

- а) диверсифікація або розподіл ризиків; резервування коштів на покриття збитків; страхування ризиків;
- б) своєчасне виявлення можливих непередбачуваних негативних ситуацій та оцінки можливого збитку;
- в) залучення спонсорської допомоги;
- г) ліквідація або «замороження» проекту.

**12. Які методи аналізу ризиків:**

- а) метод прямого розрахунку;
- б) балансовий метод;
- в) імовірнісний, експертний, аналіз чутливості, аналіз сценаріїв, побудова дерева рішень проекту, імітаційні методи;
- г) всі відповіді вірні.

**13. Процеси планування передбачають:**

- а) визначення цілей і критеріїв успіху проекту і розробку робочих схем їхнього досягнення;
- б) координацію людей та інших ресурсів для виконання плану;
- в) ухвалення рішення про початок виконання проекту;
- г) усі вірні відповіді;

д) жодної вірної відповіді.

**14. Процеси виконання передбачають:**

а) координацію людей та інших ресурсів для виконання плану;

б) визначення цілей і критеріїв успіху проекту і розробку робочих схем їхнього досягнення;

в) ухвалення рішення про початок виконання проекту;

г) усі вірні відповіді;

д) жодної вірної відповіді.

**Література: [1; 4; 5; 9; 10; 15; 22; 23].**

**Практична робота № 10**

Ліцензування підприємств в сфері туризму

**План практичного заняття**

1. Основні етапи еволюції системи ліцензування туристичної діяльності в Україні.

2. Види туристичної діяльності, які підлягають ліцензуванню.

3. Умови отримання ліцензії суб'єктам туристичної діяльності.

**Короткий зміст практичного заняття та основні терміни**

*Туристичні ліцензії* – створення турфірми, отримання туристичної ліцензії (туроператор, турагент)

*Туристична ліцензія* – це ліцензія на здійснення туристичної діяльності і необхідна для роботи компанії на ринку туристичних послуг. Туристичні ліцензії поділяються на турагентську та туроператорську. Наша юридична фірма пропонує послуги з підготовки та своєчасної подачі необхідних документів для ліцензування туристичної діяльності.

Ліцензування туристичної діяльності здійснює Державна служба туризму і курортів Міністерства культури і туризму України.

*Види туристичних ліцензій:*

Ліцензія на турагентську діяльність (скасована згідно ЗУ № 2608-VI від 19 жовтня 2010 р. "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обмеження державного регулювання господарської діяльності").

Ліцензія на туроператорську діяльність. Туристичні оператори (туроператори) – юридичні особи, створені згідно із законодавством України, для яких виключною діяльністю є організація та забезпечення створення туристичного продукту, реалізація та надання туристичних послуг, а також посередницька діяльність із надання характерних та супутніх послуг і які в установленому порядку отримали ліцензію на туроператорську діяльність.

*Туристичні агенти (турагенти)* – юридичні особи, створені згідно із законодавством України, а також фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності, які здійснюють посередницьку діяльність з реалізації

туристичного продукту туроператорів та туристичних послуг інших суб'єктів туристичної діяльності, а також посередницьку діяльність щодо реалізації характерних та супутніх послуг і які в установленому порядку отримали ліцензію на турагентську діяльність.

*Туристична ліцензія:*

Термін отримання ліцензії: 2 тижні. Область дії ліцензії: вся Україна. Термін дії ліцензії: 5 років. Туристична ліцензія: перелік необхідних документів для отримання ліцензії на туроператорську діяльність:

1. Заява про видачу ліцензії на бланку встановленої форми.
2. Нотаріально завірена копія свідоцтва про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності.
3. Засвідчені в установленому порядку копії установчих документів;
4. Засвідчена в установленому порядку копія документа про призначення складу органу управління (виконавчого органу), призначення керівника суб'єкта господарської діяльності.
5. Засвідчені в установленому порядку копії документів, які підтверджують право власності суб'єкта господарювання або оренди ним службового приміщення (офісу) – це не менше 50 кв.м.
6. Засвідчені в установленому порядку копія диплома про вищу освіту та витяг з трудової книжки керівника суб'єкта господарської діяльності про стаж його роботи в туристичній галузі не менше 3 років.
7. Нотаріально завірена копія довідки з банківської або іншої кредитної установи про підтвердження фінансового забезпечення відповідальності суб'єкта господарської діяльності, у розмірі, визначеному Законом України "Про туризм".
8. Засвідчена в установленому порядку копія договору зі страховою компанією про здійснення обов'язкового страхування (медичне і від нещасного випадку) туристів, які направляються в туристичні подорожі.
9. Засвідчена керівником суб'єкта або його заступником копія довідки статуправління про включення до Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України.

Туристична ліцензія: перелік документів для отримання ліцензії на турагентську діяльність:

1. Заява про видачу ліцензії на бланку встановленої форми.
2. Нотаріально завірена копія свідоцтва про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності.
3. Засвідчені в установленому порядку копії установчих документів (для юридичних осіб).
4. Засвідчена в установленому порядку копія документа про призначення складу виконавчого органу (керівника), або керівника структурного підрозділу суб'єкта господарської діяльності (для юридичних осіб).
5. Засвідчені в установленому порядку копії документів, які підтверджують право власності або оренди суб'єктом господарської діяльності службового приміщення (офісу) – не менше 20 кв.м.

6. Засвідчена в установленому порядку витяг з трудової книжки керівника суб'єкта господарської діяльності (структурного підрозділу) про стаж його роботи в туристичній галузі не менше 3 років або засвідчені в установленому порядку копія диплома про спеціальну туристичну освіту (для юридичних осіб).

7. Засвідчена в установленому порядку копія диплома про спеціальну туристичну освіту (для фізичної особи-суб'єкта підприємницької діяльності).

8. Нотаріально завірена копія довідки з банківської або іншої кредитної установи про підтвердження фінансового забезпечення відповідальності суб'єкта господарської діяльності, у розмірі, визначеному Законом України "Про туризм".

9. Засвідчена керівником суб'єкта або його заступником копія довідки статуправління про включення до Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України (для юридичних осіб).

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

- 1.Що розуміють під ліцензією?
- 2.Сутність ліцензування у туристичній діяльності.
- 3.Які найбільш поширені види ліцензій Ви знаєте?
- 4.Назвіть основні етапи еволюції системи ліцензування туристичної діяльності в Україні.
- 5.Які Ви знаєте види туристичної діяльності, які підлягають ліцензуванню.
- 6.Назвіть умови отримання ліцензії суб'єктам туристичної діяльності.

### **Завдання для самостійної роботи:**

#### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

- 1.Сутність ліцензування у туристичній діяльності.
- 2.Основні етапи еволюції системи ліцензування туристичної діяльності в Україні.
- 3.Види туристичної діяльності, які підлягають ліцензуванню.
- 4.Умови отримання ліцензії суб'єктам туристичної діяльності.
- 5.Види туристичної діяльності, які підлягають ліцензуванню.
- 6.Закордонний досвід ліцензування.

#### **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

##### **1.Індивідуальної ліцензії не потребують операції:**

а) вивезення, переказування і пересилання за межі України фізичними особами – резидентами іноземної валюти на суму, що визначається Національним банком України;

б) вивезення, переказування і пересилання за межі України фізичними особами – резидентами і нерезидентами іноземної валюти, яка була раніше ввезена ними в Україну на законних підставах;

в) платежів у іноземній валюті, що здійснюються резидентами за межі України на виконання зобов'язань у цій валюті перед нерезидентами щодо оплати продукції, послуг, робіт, прав інтелектуальної власності та інших майнових прав, за винятком оплати валютних цінностей та за договорами (страховими полісами, свідоцтвами, сертифікатами) страхування життя;

г) платежів у іноземній валюті за межі України у вигляді процентів за кредити, доходу (прибутку) від іноземних інвестицій;

д) Всі зазначені варіанти правильні.

**2. Фізична особа має право вивозити за межі України на одну особу валюту України в сумі, що не перевищує:**

а) 3000 грн.;

б) 5000 грн.;

в) 10000 грн.;

г) 11 тис. грн.

**3. Чи може дитина 2-х річного віку перевозити 6000 грн. Чи потребує це ліцензування?**

а) не може.

б) може, потребує.

в) може, не потребує.

г) дитина ні, а її батьки – так.

**4. Фізична особа має право ввозити в Україну (на одну особу) ювілейні та пам'ятні монети із недорогоцінних та дорогоцінних металів у сумі, що не перевищує:**

а) 3000 грн.;

б) 5000 грн.;

в) 10000 грн.;

г) 50000 грн.

**5. Якщо сума іноземної валюти, що вивозиться фізичною особою за межі митної території України, перевищує передбачену законодавством, фізична особа повинна отримати:**

а) генеральну ліцензію від Департаменту валютного контролю та ліцензування НБУ;

б) генеральну ліцензію від Операційного управління НБУ;

в) індивідуальну ліцензію від Департаменту валютного контролю та ліцензування НБУ;

г) спеціальний дозвіл від територіального управління НБУ.

**6. Фізична особа за умови усного декларування має право вивозити за межі України іноземну валюту, в сумі, що не перевищує:**

а) 1000 доларів США або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті;

б) 3000 доларів США або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті;

в) 5000 доларів США або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті;

г) 10000 доларів США або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті.

**7. Чи вірне твердження: «Вивезення, переказування і пересилання за межі України валютних цінностей потребує генеральної ліцензії НБУ на проведення валютних операцій»?**

- а) так;
- б) ні;
- в) можливо.

**8. Національним банком дозволяється пересилання іноземної валюти та чеків у міжнародних поштових відправленнях з оголошеною цінністю з дотриманням вимог положень актів:**

- а) Закону України про «Порядок надання ліцензій Національного банку України на право здійснення операцій з валютними цінностями»;
- б) Пошти України;
- в) Всесвітнього поштового союзу.

**9. Ввезення валюти України фізичними особами резидентами та нерезидентами в сумі, яка перевищує встановлені норми, дозволяється на підставі індивідуальної ліцензії:**

- а) Національного банку;
- б) Кабінету Міністрів України;
- в) Державної Митної служби України;
- г) Всі відповіді НЕ вірні.

**10. Національним банком дозволяється пересилання іноземної валюти та чеків у міжнародних поштових відправленнях з оголошеною цінністю з дотриманням вимог положень актів Всесвітнього поштового союзу, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України:**

а) банкнот у сумі до 300 доларів США або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на день оформлення митної декларації;

б) чеків, які виписані на ім'я фізичних осіб – резидентів і нерезидентів у сумі до 10 000 доларів США, або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на день оформлення митної декларації;

в) чеків, які виписані на ім'я юридичних осіб – резидентів і представництв юридичних осіб – нерезидентів в Україні у сумі до 50 000 доларів США, або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на день оформлення митної декларації.

- г) всі відповіді вірні.

**Література: [4; 7; 9; 10; 15; 22; 29; 30].**

## Практична робота № 11

### Порядок надання ліцензії на туристичну діяльність

#### План практичного заняття

- 1.Перелік документів, що подається туристичним підприємством – суб'єктом підприємницької діяльності для отримання ліцензії в державних органах.
- 2.Отримання ліцензії на туроператорську діяльність.
- 3.Ліцензія турагента. Умови дії ліцензії.
- 4.Основні документи, які передаються підприємством в уповноважений орган на ведення ліцензійної діяльності для юридичних і фізичних осіб.
- 5.Порядок оплати за розгляд заяви і видачу ліцензії.
- 6.Порядок видачі ліцензії. Проведення додаткової експертизи при виникненні суперечливих питань.
- 7.Умови припинення дії ліцензії і її анулювання.

#### Короткий зміст практичного заняття та основні терміни

*Розробка туру включає такі етапи:* вибір пунктів маршруту, ієрархізація цих пунктів, вибір пунктів початку та закінчення маршруту, після чого провадиться розробка схеми маршруту та його оптимізація. Розробка схеми маршруту та його програмне забезпечення є нерозривно пов'язаними паралельними процесами.

Розрахунок вартості туру ґрунтується на проведених організаційно-технічних заходах з пошуку партнерів та укладених з ними угод.

Етапи I. Вибір пунктів маршруту. Критерієм відбору є атрактивність об'єктів показу для задоволення мети подорожі, можливість забезпечити різноманітність програми перебування в даному населеному пункті, його транспортна доступність та забезпеченість послугами гостинності.

Етап II. Ієрархізація пунктів маршруту провадиться за вказаними вище критеріями, при цьому основна увага повинна бути звернута на клас гостинності та транспортну доступність обраних пунктів маршруту. Метою даного етапу є виділення диференціація пунктів маршруту відповідно до мети подорожі з виділенням пунктів дислокації з тривалим програмним забезпеченням та екскурсійних пунктів.

Етап III. Вибір початкового та кінцевого пунктів маршруту здійснюється за показником транспортної доступності, тобто зв'язності з місцем постійного проживання потенційних туристів (зоною дії туроператора), взаємозамінності видів транспорту, типу транспортних засобів.

Етап IV. Розробка схеми маршруту. Схема маршруту залежить від обраної форми. Маршрут – це напрямок переміщення туриста. За схемою маршрути можуть бути лінійні, кільцеві, радіальні та комбіновані. Вибір пунктів по маршруту узгоджується з програмою відповідно до виду туризму, терміну та класу обслуговування.



### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

1. Наведіть перелік документів, що подається туристичним підприємством – суб'єктом підприємницької діяльності для отримання ліцензії в державних органах.
2. Охарактеризуйте порядок і правила отримання ліцензії на туроператорську діяльність.
3. Що є ліцензія турагента?
4. Які Ви знаєте умови дії ліцензії?
4. Які Ви знаєте основні документи, які передаються підприємством в уповноважений орган на ведення ліцензійної діяльності для юридичних і фізичних осіб?
5. Дайте коротку характеристику порядку оплати за розгляд заяви і видачу ліцензії.
6. Який існує порядок видачі ліцензій?
7. Яким чином здійснюють проведення додаткової експертизи при виникненні суперечливих питань?
7. Які Ви знаєте умови припинення дії ліцензії і її анулювання?

### **Завдання для самостійної роботи:**

#### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

1. Порядок і правила отримання ліцензії на туроператорську діяльність.
3. Умови дії ліцензії та їх характеристика.
4. Основні документи задля ведення ліцензійної діяльності для юридичних і фізичних осіб.
5. Характеристика порядку оплати за розгляд заяви і видачу ліцензії.
6. Порядок видачі ліцензій та його характеристика.
7. Умови проведення додаткової експертизи при виникненні суперечливих питань.
8. Умови припинення дії ліцензії і її анулювання.

#### **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

##### **1. Заходи прямого обмеження експорту і/або імпорту (встановлення квот, ліцензій, ембарго та ін.) називаються:**

- а) економічними;
- б) адміністративними;
- в) протекціоністськими;
- г) спеціальними.

##### **2. Офіційний документ, що дозволяє здійснення експортних чи імпортних операцій впродовж встановленого терміну є:**

- а) ліцензія;
- б) квота;
- в) патент;

г) протокол.

**3. Національним банком дозволяється пересилання іноземної валюти та чеків у міжнародних поштових відправленнях з оголошеною цінністю з дотриманням вимог положень актів:**

а) Закону України про «Порядок надання ліцензій Національного банку України на право здійснення операцій з валютними цінностями»;

б) Пошти України;

в) Всесвітнього поштового союзу.

**4. Ввезення валюти України фізичними особами резидентами та нерезидентами в сумі, яка перевищує встановлені норми, дозволяється на підставі індивідуальної ліцензії:**

а) Національного банку;

б) Кабінету Міністрів України;

в) Державної Митної служби України;

г) Всі відповіді НЕ вірні.

**5. Національним банком дозволяється пересилання іноземної валюти та чеків у міжнародних поштових відправленнях з оголошеною цінністю з дотриманням вимог положень актів Всесвітнього поштового союзу, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України:**

а) банкнот у сумі до 300 доларів США або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на день оформлення митної декларації,

б) чеків, які виписані на ім'я фізичних осіб – резидентів і нерезидентів у сумі до 10 000 доларів США, або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на день оформлення митної декларації;

в) чеків, які виписані на ім'я юридичних осіб – резидентів і представництв юридичних осіб – нерезидентів в Україні у сумі до 50 000 доларів США, або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на день оформлення митної декларації.

г) всі відповіді вірні.

**6. Ліцензію на використання знака відповідності видає:**

а) випробувальна лабораторія;

б) орган з сертифікації;

в) керівник підприємства-виготовлювача;

г) Президент України.

**7. Державний нагляд за сертифікованими харчовими товарами проводять:**

а) Держспоживстандарт України;

б) Міністерство охорони здоров'я України;

в) Міністерство зовнішньоекономічних відносин і торгівлі України;

г) Держсанепіднагляд.

**8. У системі сертифікації УкрСЕПРО проводиться сертифікація:**

- а) тільки обов'язкова;
- б) тільки добровільна;
- в) обов'язкова і добровільна.

**9. У системі сертифікації УкрСЕПРО акредитовані випробувальні лабораторії:**

- а) тільки України;
- б) України і країн СНД;
- в) України і інших закордонних країн;
- г) всесвітні організації.

**10. Система сертифікації УкрСЕПРО – це сукупність декількох десятків систем сертифікації однорідної продукції. Їх поєднує:**

- а) Декрет "Про стандартизацію і сертифікацію";
- б) єдність правил і принципів;
- в) Держспоживстандарт України;
- г) орган з сертифікації.

**11. Для того щоб сертифікат відповідності був введений у дію, потрібно його реєстрація в:**

- 1) Держспоживстандарті України;
- 2) Державному реєстрі;
- 3) Торгово-промисловій палаті;
- 4) органі з сертифікації.

**12. У системі УкрСЕПРО сертифікують:**

- а) продукцію;
- б) системи забезпечення якості;
- в) послуги;
- г) персонал.

**13. Схему сертифікації в системі УкрСЕПРО призначає:**

- а) орган з сертифікації;
- б) Держспоживстандарт України;
- в) виготовлювач продукції;
- г) випробувальна лабораторія.

**Література: [2; 3; 7; 9; 10; 15; 22; 27; 28].**

### **Практична робота № 12**

Міжнародний досвід ліцензування підприємств в сфері туризму

#### **План практичного заняття**

1. Особливості законодавства щодо ліцензування у сфері туризму у різних країнах світу: Австрія, Великобританія, Малайзія, Туреччина, Франція.
2. Еволюція концепцій управління якістю.
3. Основні етапи розвитку управління якістю послуг.
4. Сутність, зміст та особливості основних періодів становлення та розвитку мислення в галузі якості туристичних та готельних послуг.

5. Історія розвитку систем якості в Україні та за кордоном.

6. Становлення сучасної філософії якості.

### **Короткий зміст практичного заняття та основні терміни**

Аналізуючи роль держави в організації й розвитку туристичної діяльності в різних краях світу, можна виділити три типи моделей державної участі в регулюванні цієї важливої складової національної економіки.

**Перша модель** припускає відсутність центральної державної туристичної адміністрації, всі питання вирішуються на місцях на засадах та принципах ринкової “самоорганізації”. Урядові органи використовують таку модель у тих випадках, коли туризм національній економіці взагалі не дуже потрібний, або коли суб’єкти туристичного ринку займають сильні позиції, тобто здатні вирішувати свої проблеми без державної участі. Подібна модель управління індустрією туризму прийнята в США після того, як в 1997 р. була ліквідована державна структура U.S. Travel and Tourism Administration (USTTA), що відповідала за розвиток туризму в країні.

**Друга модель** передбачає наявність сильного й авторитетного центрального органу – міністерства, що контролює діяльність усіх підприємств туристичної галузі в країні. Для її реалізації потрібні відповідні умови, а саме: значні фінансові вкладення в туристичну індустрію: зокрема у рекламну й маркетингову діяльність, інвестування в туристичну інфраструктуру тощо. Подібна модель організації управління туристичною індустрією діє в Єгипті, Мексиці, Тунісі, Туреччині та інших країнах, для яких туризм є одним з основних джерел валютних надходжень у бюджет.

**Третя модель** переважає в розвинених європейських державах. У країнах, де використовується така модель, питання розвитку туристичної діяльності в країні вирішуються в “надрах” певного багатогалузевого міністерства на рівні відповідного галузевого підрозділу. При цьому підрозділ даного міністерства, що відповідає за розвиток туризму в країні, здійснює свою діяльність у двох напрямках: вирішує або регламентує загальні питання державного регулювання (розробка нормативно-правової бази, координація діяльності регіональної представницької й виконавчої влади, міжнародне співробітництво на міждержавному рівні, збирання й обробка статистичної інформації тощо) та спрямовує й координує маркетингову діяльність (участь у виставках і міжнародних об’єднаннях у туристичній сфері, управління туристичними представництвами своєї країни за кордоном тощо).

Така модель участі держави в розвитку індустрії туризму отримала умовну назву “європейської”. Доцільно розглянути європейську модель докладніше, оскільки вона уявляється найбільш прийнятною для України. Особливої актуальності дослідженню даної моделі надає не лише ситуація глобальних трансформацій у сучасному світі, але й вибір Україною європейського вектора розвитку, необхідність побудови в ній демократичного, відкритого громадянського суспільства.

Слід зауважити, що центральна державна туристична адміністрація в

розвинених європейських країнах працює в тісній взаємодії з місцевою владою й приватним бізнесом. Така схема роботи виявилася досить продуктивною з погляду знаходження форм конструктивного співробітництва й взаємодії адміністративних органів різних рівнів державного та регіонального управління, а також для залучення фінансових коштів приватного сектора з метою виконання відповідних державних завдань. Наслідком такої політики стала поява змішаних за формою власності (державно-приватних) інститутів у сфері регулювання туристичної діяльності.

Варіанти реалізації третьої моделі управління туристичним сектором розглянемо на прикладі чотирьох європейських країн: Франції, Іспанії, Великобританії та Італії, на частку яких, за даними Всесвітньої туристичної організації (ВТО) припадає близько 1/3 світових туристичних прибуттів.

У **Франції** питання регулювання туризму стосуються компетенції Міністерства транспорту та суспільних робіт, у структурі якого функціонують Державний секретаріат з питань туризму та Управління туризму. Дані органи відповідають за управління та регулювання галузі, інвестування й міжнародні відносини у сфері туризму. Крім того, існує ще ціла низка органів, що беруть участь в управлінні туризмом “із правом дорадчого голосу”: Рада з туризму при Міністерстві транспорту та суспільних робіт, Французьке агентство туристичного інжинірингу, Національна наглядацька рада з туризму (маркетингові дослідження й статистика в туризмі), Національне агентство з питань відпускнух подорожей (соціальний туризм), Національний комітет з процвітання Франції (питання екології й озеленення міст).

На регіональному рівні діють представники центральної виконавчої влади, що вирішують питання розвитку туристичної сфери та підпорядковані безпосередньо префектам. Діяльність цих представників спрямована на координацію регіональних ініціатив, оскільки повноваження місцевої влади в галузі туризму досить вагомі.

Просуванням образу Франції як туристичного центру на міжнародному ринку займається асоціація “Maison de la France”, що виникла в 1987 р. у результаті угоди про партнерство між місцевими адміністраціями, туристичними фірмами, готелями, адміністраціями об’єктів екскурсійного показу. На даний час асоціація нараховує близько 800 членів. У штаті асоціації “Maison de la France” більше 200 співробітників, 31 його представництво працює в 26 країнах світу. Керівний орган асоціації – рада директорів складається з 27 осіб (1/3 – чиновники з держапарату, а 2/3 – представники приватного бізнесу).

Діяльність асоціації на 60% фінансується з держбюджету. В 2004 р. субвенція, що передбачена в Законі про державний бюджет Франції для “Maison de la France”, становить 29,3 млн євро. На 2005 р. ця сума повинна досягти 30,3 млн євро.

В 90-ті роки 20 ст. просування французького туристичного продукту на

закордонні ринки відбувалося дуже успішно. Фахівці підраховали, що кожен вкладений у просування франк приносив 100 франків надходжень. Пріоритетними ринками для Франції за обсягом і потенціалом були Японія, США, Німеччина та Великобританія, надходження від яких становили половину всіх надходжень країни від міжнародного туризму. Приклад “Maison de la France” яскраво засвідчує, як багаторазово можна збільшувати ефект від державних інвестицій, якщо їх уміло доповнювати інвестиціями приватного сектора.

В Іспанії питання туризму координує Державний секретаріат з питань торгівлі, туризму та малого бізнесу, підлеглий Міністерству економіки. Крім Держсекретаріату Міністерству підпорядковуються: Центральна дирекція з туризму (адміністративні питання, розробка загальних напрямів державної політики у сфері туризму); готельна мережа “Paradores” (83 готелі, розміщені в будинках, що становлять історичну цінність); два виставково-конгресних центри (в Мадриді й Малазі) та Іспанський інститут туризму – “Turespaca”.

Повноваження самого Міністерства економіки невеликі. Такі важливі функції, як ліцензування, сертифікація послуг, розробка стратегії розвитку туризму є прерогативою місцевої влади. З метою координації їх діяльності в країні створена Рада з розвитку туризму, до складу якої входять представники державних органів влади всіх рівнів та представники приватного бізнесу.

На нашу думку, Україні слід перейняти в майбутньому досвід співробітництва Ради з розвитку туризму із представниками приватного сектора, що здійснюється через впровадження в організацію й облік висунутих останніми ініціатив, особливо з питань просування специфічних та екологічних туристичних продуктів.

Іспанський інститут туризму “Turespaca” займається залученням іноземних туристів, здійснюючи рекламну діяльність та промоцію іспанських курортів за кордоном. Дана організація має широку мережу інформаційних офісів в Іспанії та 29 представництв у 21 країні світу. Інститут повністю фінансується з держбюджету.

Як результат, Іспанія посідає перше місце у світі за обсягом річного бюджету для проведення політики просування національного туристичного продукту за кордоном, 70% якого надається урядом країни.

У Великобританії очолює сферу туризму Міністерство культури, засобів масової інформації та спорту, якому підпорядковується орган, що безпосередньо координує діяльність у галузі туризму – “VisitBritain”. Він займається залученням іноземних туристів у Великобританію, розвитком внутрішнього туризму, а також консулює уряд й інші державні установи з питань туризму. “VisitBritain” – поряд із традиційною діяльністю на іноземних ринках (поширення інформації туристичного змісту, реклама, участь у виставках) надає платні консалтингові послуги, організовує виставки та семінари, здійснює різні проекти за участю іноземного капіталу, видає та реалізовує путівники, відеофільми та іншу рекламно-інформаційну

продукцію.

Правління “VisitBritain” призначається Міністерством культури, засобами масової інформації та спорту й складається з голови та 5 членів, а також голів “Wales Tourist Board”, “VisitScotland” та “England Marketing Advisory Board”, регіональних структур, схожих за своїми функціями з “VisitBritain”. На фінансування діяльності організації в 2004-2005 рр. державою має бути асигновано 35,5 млн фунтів, неурядове фінансування становитиме приблизно 17 млн фунтів.

Важливим чинником у процесі реалізації державної туристичної політики є запозичення Україною досвіду “VisitBritain” з ефективного застосування сучасних інформаційних технологій та маркетингових компаній. Успіх проєктів “VisitBritain” реалізованих в 2004 р. (“The City Breaks”, “Touring and Good Living”) позначився на зростанні прибутку від в’їзного туризму (12,3 млрд фунтів). Розробивши власний оновлений сайт [www.visitbritain.com](http://www.visitbritain.com) на 19 мовах для 36 країн світу, “VisitBritain” продовжує адаптувати його для нових туристичних ринків світу. В 2005 р. в Чехії, Угорщині, Таїланді, Малайзії та Греції відкриваються локальні версії сайту на мовах даних країн.

В Італії Департамент з туризму входить до складу Міністерства виробничої діяльності. Основні його функції зводяться до координації діяльності регіональних турадміністрацій, розробки нормативно-правових документів загальнонаціонального характеру, досліджень та обробки статистичних даних, а також міжнародної діяльності (міжурядові угоди, взаємовідносини з міжнародними організаціями та ЄС).

Повноваження місцевих туристичних адміністрацій в Італії на даний час також значно розширені. Вони відають всіма питаннями ліцензування туристичної діяльності на своїй території, здійснюють класифікацію готелів, мають право просувати й рекламувати свої регіони всередині країни та за кордоном (рекламні заходи, участь у виставках тощо).

Однак провідна роль у представленні Італії на міжнародному туристичному ринку належить Національному управлінню з туризму (Ente Nazionale Italiano per il Turismo - ENIT), основними функціями якого є рекламно-інформаційна робота, маркетингові дослідження, координація міжнародної діяльності місцевих турадміністрацій. ENIT підпорядковується Департаменту з туризму й повністю фінансується з держбюджету. У штаті ENIT 200 осіб, у тому числі співробітники 20 представництв у 16 країнах. Відповідно до заяви голови ENIT Амедео Оттавіані в 2005 р. ENIT повинна отримати з державного бюджету Італії для виконання своїх функцій близько 50 млн євро.

Україна зацікавлена в знайомстві з досвідом роботи ENIT щодо розвитку ділового туризму в окремих провінціях Італії, презентації турпродуктів найбільших провінцій країни на міжнародних туристичних салонах і встановленню співробітництва між державними органами та приватними туристичними підприємствами.

За масштабами міжнародного туризму та формою організації туристичної

галузі для України найбільш прийнятна саме третя модель управління. Однак для ефективного функціонування даної моделі доцільно отримати необхідне державне фінансування (щонайменше, часткове) для участі країни у формуванні й просуванні національного турпродукту, здійснення маркетингових досліджень, рекламно-інформаційної діяльності, організації та проведення міжнародних туристичних виставок, конференцій, семінарів, формування базового пакету інвестиційних проєктів у галузі розвитку туристичної інфраструктури тощо.

Поряд з національними програмами регіонального розвитку велику роль в останні роки відіграє політика територіального регулювання на наднаціональному рівні, що особливо актуально для країн Європейського Союзу. Основними структурами, що координують дану політику, є Комітет з регіональної політики при Раді міністрів ЄС та Європейський фонд регіонального розвитку, що діє в межах бюджету ЄС.

Однак ЄС, активно координуючи туристичну діяльність, не втручається в політику кожної з країн-учасниць, адаптовану до відповідних специфічних умов, що важливо для України, яка мусить віднайти саме своє місце в європейській спільноті. Особливістю європейської регіональної політики є орієнтація на пріоритетну роль у вирішенні питань економічного розвитку окремих регіонів (виділених за спеціальною методикою) перед національними державами. Тим самим передбачається поступова трансформація “Європи національних держав” в “Європу регіонів”.

У даному контексті для України варто використовувати досвід європейських країн, де діють правила розвитку міст і районів, відповідно до яких змінюються та розвиваються методи використання землі. Державний контроль спрямований на захист ландшафтів та унікальних куточків природи, запобіганню спекуляції землею. Контроль за використанням землі супроводжується регулюванням будівництва та полягає в архітектурному нагляді. У більшості країн прийняті закони, що захищають історико-архітектурні пам’ятники.

Зауважимо, що державні дотації для суб’єктів туристичної діяльності в країнах ЄС проявляються в різних формах. Серед основних видів державних інвестицій можна виділити: зниження ціни інвестиції в туристичні проєкти, що включає позики за вигідними процентними ставками (уряд відшкодовує різницю між фіксованою процентною ставкою й ринковою), продаж, оренду землі або інфраструктури за ціною нижче ринкової, податкові пільги, захист від подвійного оподаткування за допомогою укладання угод з іншими країнами, зниження мита, прямих субсидій або надання гарантій на інвестиції з метою залучення іноземних інвесторів.

Для цього (такий досвід Україні слід обов’язково запозичити) уряд гарантує надання позики або репатріацію капіталу та прибутку, стежить за тим, щоб вищезгадані види заохочень були використані за призначенням та проєкти відповідали цілям, на які були виділені гроші.

Європейський Союз інвестує туризм за допомогою Європейського фонду



регіонального розвитку (EFRD), що був заснований в 1975 р. та надає фінансову допомогу слаборозвиненим регіонам ЄС. Перевагу при присудженні грантів EFRD віддає проектам, що сприяють розвитку сільського (зеленого) туризму та активно пропагують історичну й культурну спадщину регіону.

З інших організацій, що фінансують розвиток туризму в Європі, можна виділити Європейський інвестиційний банк (EIB), що субсидіює різницю процентних ставок за рахунок ресурсів, одержуваних на міжнародних кредитних ринках по преференційних ставках, виконуючи, таким чином, посередницькі послуги.

Наприклад, EIB фінансував будівництво тунелю під Ла-Маншем, спорудження Діснейленда в Парижі, розширення аеропортів Франкфурта, Мюнхена та Гамбургу в Німеччині та аеропорту “Стансед” у Великобританії.

Іноземні інвестиції в туристичний сектор забезпечуються як з боку приватного бізнесу, так і з боку міжнародних організацій. Основним закордонним кредитором є Світовий банк (Міжнародний банк реконструкції й розвитку – МБРР). Його діяльність спрямована на забезпечення нормального життєвого рівня в країнах, що розвиваються, за допомогою довгострокового фінансування розвитку інфраструктури даних країн та окремих туристичних проектів.

Як правило, з підвищенням значення туризму в економіці країни збільшується й участь держави в регулюванні туристичної галузі через міністерство з відповідними повноваженнями або за допомогою участі різних міжнародних організацій.

Флагманом міжнародного туризму є Всесвітня туристична організація (ВТО). ВТО – це провідна міжнародна організація у сфері туризму, діє як глобальний форум для обговорення питань туристичної політики та є найважливішим джерелом практичної інформації з проблематики туризму. У ВТО в 2004 р. входили 144 країни, 7 територій, а також понад 350 асоційованих членів, які представляють місцеві органи влади, туристичні асоціації й приватні компанії, зокрема авіакомпанії, готельні мережі та туроператори. Організація в основному фінансується із внесків своїх членів.

У 1997 р. Україна стала дійсним членом ВТО, а з 1999-го – членом Виконавчої ради ВТО. У 2001 р. статус члена Ділової ради ВТО отримав Київ; раніше його мали лише такі туристичні центри, як Париж, Мадрид і Москва. Підсумовуючи, зазначимо, що саморегуляція ринку туризму є необхідною умовою для його функціонування. У взаємодії “державне регулювання – ринок” первинною ланкою є ринок, а державне регулювання виступає як інструмент, що забезпечує загальні умови його існування, вирівнює стартові умови його суб’єктів та усуває, по можливості, негативні прояви ринкової стихії.

Розробка конкретних пропозицій з удосконалення податкової політики у сфері туризму, зокрема пропозиції щодо спрощення обчислювальної бази оподаткування, диференціації принципів оподаткування за видами

туризму, зниженню податкового тиску на туристичні фірми, прискорить розвиток міжнародного туризму в Україні.

Розмір державних інвестицій у туризм залежить від важливості даного сектора для економіки країни, а вкладення міжнародних фінансових інститутів – від гарантій, що надаються урядом конкретних країн по кредитах, від репутації самої країни на міжнародному туристичному ринку та від грамотності бізнес-планів, складених урядом країни для одержання фінансових ресурсів.

Нестабільність політичної та економічної ситуації в Україні, ризикованість довгострокових вкладень визначають пасивний характер інвестиційної діяльності як приватного, так й акціонерного капіталу. Назріла необхідність створення нового механізму стимулювання інвестицій у розвиток туризму через активізацію системи кредитування інвестиційного процесу.

В Україні бюджетні асигнування на туризм є нестабільними і негарантованими. Бюджетне фінансування цільових програм не виконується. Тому в сучасних умовах держава покликана виконувати свою регулюючу та стимулюючу функцію через механізми непрямої підтримки.

### **Завдання для роботи в аудиторії:**

#### **Завдання. В процесі обговорення дайте відповіді на запитання:**

1. Які Ви знаєте особливості законодавства щодо ліцензування у сфері туризму у різних країнах світу: Австрія, Великобританія, Малайзія, Туреччина, Франція?
2. У чому полягає еволюція концепцій управління якістю?
3. Назвіть основні етапи розвитку управління якістю послуг.
4. У чому полягає сутність, зміст та особливості основних періодів становлення та розвитку мислення в галузі якості туристичних та готельних послуг?
5. Наведіть найцікавіші віхи історії розвитку систем якості в Україні та за кордоном.
6. Охарактеризуйте становлення сучасної філософії якості.

### **Завдання для самостійної роботи:**

#### **1. Підготувати повідомлення-презентацію на одну з тем для самостійного вивчення:**

1. Особливості законодавства щодо ліцензування у сфері туризму Австрії.
2. Особливості законодавства щодо ліцензування у сфері туризму Великобританії.
3. Особливості законодавства щодо ліцензування у сфері туризму Малайзії.
4. Особливості законодавства щодо ліцензування у сфері туризму Туреччини.
5. Особливості законодавства щодо ліцензування у сфері туризму Франції.

## **2. Перевірити свої знання, виконуючи тестові завдання:**

**1.Офіційний документ, що дозволяє здійснення експортних чи імпорتنних операцій впродовж встановленого терміну є:**

- а) ліцензія;
- б) квота;
- в) патент;
- г) протокол.

**2.Національним банком дозволяється пересилання іноземної валюти та чеків у міжнародних поштових відправленнях з оголошеною цінністю з дотриманням вимог положень актів:**

- а) Закону України про «Порядок надання ліцензій Національного банку України на право здійснення операцій з валютними цінностями»;
- б) Пошти України;
- в) Всесвітнього поштового союзу;
- г) Глобальний екологічний фонд.

**3.Національним банком дозволяється пересилання іноземної валюти та чеків у міжнародних поштових відправленнях з оголошеною цінністю з дотриманням вимог положень актів Всесвітнього поштового союзу, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України:**

- а) банкнот у сумі до 300 доларів США або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на день оформлення митної декларації,
- б) чеків, які виписані на ім'я фізичних осіб – резидентів і нерезидентів у сумі до 10 000 доларів США, або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на день оформлення митної декларації;
- в) чеків, які виписані на ім'я юридичних осіб – резидентів і представництв юридичних осіб – нерезидентів в Україні у сумі до 50 000 доларів США, або еквівалент цієї суми в іншій іноземній валюті за офіційним курсом гривні до іноземних валют, установленим Національним банком на день оформлення митної декларації.

г) всі відповіді вірні.

**4.Ввезення валюти України фізичними особами резидентами та нерезидентами в сумі, яка перевищує встановлені норми, дозволяється на підставі індивідуальної ліцензії:**

- а) Національного банку;
- б) Кабінету Міністрів України;
- в) Державної Митної служби України;
- г) Всі відповіді не вірні.

**5.Ліцензію на використання знака відповідності видає:**

- а) випробувальна лабораторія;
- б) орган з сертифікації;
- в) керівник підприємства-виготовлювача;
- г) Президент України.

**6. Державний нагляд за сертифікованими харчовими товарами проводять:**

- а) Держспоживстандарт України;
- б) Міністерство охорони здоров'я України;
- в) Міністерство зовнішньоекономічних відносин і торгівлі України;
- г) Держсанепіднагляд.

**7. Види ліцензійних платежів:**

- а) роялті, участь у прибутках, періодичні платежі, паушальний платіж;
- б) роялті, паушальний платіж, участь у прибутках, участь у власності;
- в) одноразові платежі, відтерміновані платежі, рознесені в часі платежі;
- г) кредити.

**8. У платіжному балансі показники, що характеризують міграцію робочої сили, класифікуються за такими статтями:**

- а) заробітна плата нерезидентів, перекази робітників, податки, отримані від нерезидентів;
- б) трудовий дохід, переміщення мігрантів, перекази робітників;
- в) заробітна плата нерезидентів, перекази нерезидентів, оподаткування нерезидентів;
- г) грантові кошти.

**Література: [1; 5; 6; 9; 10; 15; 22; 29].**

**Рекомендована література**

**Основна:**

1. ДСТУ ISO 9004-2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. Вимоги: чин. від 10.01.2001 р. К.: Держстандарт України, 2001. 44 с.
2. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення і словник : чин. від 10.01.2001 р. К.: Держстандарт України, 2001. 27 с.
3. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги: чин. від 10.01.2001 р. К.: Держстандарт України, 2001. 23 с.
4. ДСТУ ISO 9001-2015. Системи управління якістю. Вимоги. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=64013](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64013).
5. Про стандартизацію : Закон України . Відом. Верховної Ради України. № 1315-VII від 05.06.2014 р. чинний, поточна редакція від 09.06.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>.
6. Про підтвердження відповідності: Закон України . Відом. Верховної Ради України. N 2406-III від 17.05.2001 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2406-14#Text>.
7. Безродна С.М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. 174с.
8. Давидова О.Ю., Писаревський І.М., Ладигенська Р.С. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : посібн. Х.: ХНАМГ, 2012. 414 с.

9. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підруч . Х. : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 488 с.

10. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості.: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2007. 368 с.

11. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Новак М.В. Управління якістю готельних послуг: монографія. К.: КНТЕУ, 2006. 234 с.

12. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник . 3-тє вид., випр. і доп. К. : т-во «Знання», КОО 2007. 471 с.

13. Державне та регіональне управління туризмом : навч. посіб. МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини ; уклад. Кирилук І. М. Умань : Візаві, 2018. 184с.

14. Капінос Г. І., Грабовська І. В. Управління якістю : навч. посіб. К.: Кондор, 2016. 277 с.

15. Кудла Н. Є. Управління якістю в туризмі: підруч. Львівський ін-т економіки і туризму. К. : Центр учбової літератури, 2017. 327 с.

16. Топольник В. Г. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві.: навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2020. 326 с.

17. Чурсіна Л. А., Домбровська О. П., Резвих Н. І. Стандартизація продукції та послуг: навч. посіб. Херсон : Олді-плюс ; К : Ліра-К, 2013. 224 с.

#### **Додаткова література**

18. ДСТУ 3410-96. Система сертифікації УкрСЕПРО. Основні положення. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=54659](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=54659).

19. ДСТУ 3419-96. Система сертифікації УкрСЕПРО. Сертифікація систем якості. Порядок проведення. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=54653](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=54653).

20. ДСТУ 1.1-2001. Стандартизація та суміжні види діяльності. Терміни та визначення основних понять. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=41716](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=41716).

21. ДСТУ 4268-2003. Послуги туристичні. Засоби розміщення туристів. Загальні вимоги: Від 01.07.04. – К.: Держспоживстандарт України, 2004.

22. ДСТУ 4269-2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. Загальні вимоги. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id\\_doc=25994](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=25994).

23. ДСТУ 4527-2006. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=70251](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=70251).

24. Мазаракі А.А. Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація): навч. посіб. / за ред.. А.А. Мазаракі. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 280 с.

25. Чуева, І. Управління якістю послуг в сфері гостинності як складова міжнародного туристичного бізнесу. Економіка та суспільство, Випуск № 48. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2292/2213>.

26. Чорна Н.М. Система управління якістю на туристичному

підприємстві: теоретичні аспекти впровадження та функціонування. Економіка та суспільство, № 29. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/595/570>.

27. Кучай О. В. Методи та шляхи вдосконалення управління проектами в сфері туризму та рекреації у контексті євроінтеграції. Вісник Київського національного лінгвістичного університету. Серія Історія, економіка, філософія. № 28 (2023). С. 73-82.

28. Конарівська О.Б., Цінадзе З.Н. Підходи до визначення поняття «якість готельних послуг». Децентралізація влади, проведення реформ в Україні. Сучасний стан та проблеми підготовки кадрів для об'єднаних територіальних громад»: зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф., 13-14 грудня 2018 р. Рівне : НУВГП, 2018. С. 91-92.

29. Конарівська О.Б., Панюк Т.П. Стратегія розвитку туристичної галузі України. KELM «Наука. Освіта. Право. Управління». Лодзь : Wyzsz Szkoła Informatyki I Umiejrtnosci. 2020. № 2 (30). С. 148-156.

30. Конарівська О. Б., Яковишина М. С., Гордійчук А.О. Сутність і значення інноваційної стратегії туристичного бізнесу для розвитку регіонів країни. Сер. Економічні науки. Рівне : НУВГП, 2021. Вип.4 (96). С.49-58 URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/Vnuvgr\\_ekon\\_2021\\_4\\_7.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Vnuvgr_ekon_2021_4_7.pdf).

31. Конарівська О.Б., Маруха С.О. Умови щодо сертифікації і ліцензування туристичної діяльності. Туризм: наука, освіта, практика-2023 : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції з нагоди 10-річчя кафедри туризму та готельно-ресторанної справи НУВГП. Рівне, НУВГП. 2023. С. 67-71.

32. Виговський Д.С., Конарівська О.Б. Стан та розвиток малого бізнесу у туризмі України. Механізм регулювання економіки, 2 (104). 2024. С. 81-87. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/95824/1/Vyhovskyu\\_mer\\_2\\_2024.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/95824/1/Vyhovskyu_mer_2_2024.pdf).

### **Інформаційні ресурси**

1. Кабінет Міністрів України. веб-сайт. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>.
2. Законодавство України: веб-сайт. URL: <http://www.rada.kiev.ua/>.
3. Державний комітет статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського веб-сайт. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>.
5. Обласна наукова бібліотека (м. Рівне, майдан Короленка, 6): веб-сайт. URL: <http://www.libr.rv.ua/>.
6. Рівненська централізована бібліотечна система (м. Рівне, вул. Київська, 44): веб-сайт. URL: <http://cbs.rv.ua/>.
7. Наукова бібліотека НУВГП (м. Рівне, вул. Олекси Новака, 75): URL: <http://nuwm.edu.ua/naukova-biblioteka19>.