

Rad je za objavljuvanje ustupljen **Portalu Kvalitet**
(www.kvalitet.org.rs) i ne može se kopirati, menjati, niti na
drugom mestu objavljivati bez saglasnosti autora.

KVALITET I QMS TURISTIČKE AGENCIJE



ISO 9001

Dr Dragan Rajković
Ogranak za kvalitet
Kragujevac

KVALITET U TURIZMU – Zašto?

10 razloga za kvalitet u turizmu:

- 1. Kvalitet daje prednost u odnosu na konkurenciju.**
- 2. Performanse kvaliteta čine da se turističke usluge lakše probiju na tržište.**
- 3. Kvalitet proizvoda rezultira lojalnošću klijenata.**
- 4. Viši nivo kvaliteta znači veći profit.**
- 5. Menadžment kvalitetom vodi ka stabilnoj industriji turizma i sigurnosti poslovanja.**
- 6. Unapređenje kvaliteta omogućuje viši nivo zadovoljstva.**
- 7. Menadžment kvalitetom unapređuje pristup finansijskim sredstvima.**
- 8. Efektivnim praćenjem unapređenja izbegava se ponavljanje skupih grešaka (prigovora i reklamacija).**
- 9. Pažljivo prikupljanje podataka postaje alat za donošenje pravilnih poslovnih odluka.**
- 10. Praćenje napretka u unapređenju kvaliteta omogućuje ohrabrvanje proaktivnog pristupa menadžmenta.**

Lepota u službi kvaliteta ili kvalitet u službi lepote, je recept koji vodi do uspeha: zadovoljiti i usrećiti turiste.



Sve do skora, problemi su uglavnom rešavani na onim mestima gde su otkrivani, a ne tamo gde su nastali. Zbog toga treba izmeniti načine razmišljanja – od reaktivnog, u svrhu otklanjanja identifikovanih problema i neusaglašenosti, do proaktivnog, preventivnog prisrupa koji ima za cilj identifikaciju potencijalnih uzroka problema i prevenciju kako se neusaglašenosti ne bi dešavale.

Takav sistemski pristup sistemu upravljanja je izražen u sistemu menadžmenta kvalitetom - **QMS** u skladu sa standardom ISO 9001 (kod nas SRPS ISO 9001).

Najveći broj organizacija iz Evrope koje imaju sertifikat ISO 9001 navode 4 glavne koristi od uspostavljenog QMS-a:

- ❖ Konkurentnost,
- ❖ Zadovoljstvo klijenata,
- ❖ Poboljšanje poslovnih performansi,
- ❖ Prednost na tenderima.

PRINCIPI MENADŽMENTA KVALITETOM

Identifikovano je osam principa menadžmenta kvalitetom koje najviše rukovodstvo može da koristi pri vođenju organizacije, u cilju poboljšavanja performansi.

PRINCIP 1 - Usmerenje na korisnike. *Organizacije zavise od svojih korisnika i, prema tome, one treba da razumeju aktuelne i buduće potrebe korisnika, treba da ispunе zahteve korisnika i da nastoje da pruže i više nego što korisnici očekuju.*

Turističkoj agenciji (**TA**) je u interesu da se usmeri na svoje korisnike. Da bi se lakše “prišlo” njihovim potrebama, agencije neretko „dele“ korisnike u određene grupe na koje usmeravaju odeđene akcije da bi saznale koje su njhove potrebe, kao i očekivanja u vezi sa proizvodom (paket aranžmanom) koji turistička agencija želi da plasira ili koji je već plasirala. Na ovaj način, agencije mogu direktno da saznaju koje su to težnje grupa korisnika njihovih usluga, kao i korekcije koje je neophodno obaviti. Na osnovu predviđanja potražnje, zahteva i mišljenja korisnika, destinacija, broja dana, predviđanja broja putnika, iskustva sa realizacije prethodnih programa, informacija i cena učesnika u pružanju usluga, instrukcija direktora, sagledavanja podataka sa turističkog tržišta, saznanja sa berzi i sajmova, podataka sa interneta, pristupa se izradi programa/brošura.

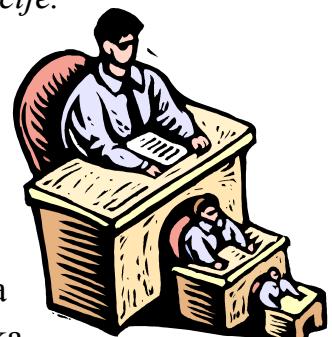
Agencija utvrđuje mišljenja, dopunske zahteve korisnika i dileme korisnika u vezi realizacije ponuđenih programa, kao i zahteve za realizacijom drugih programa. TA utvrđuje i druge uslove i zahteve koji su neophodni za realizaciju programa. Ovo se odnosi na zakonske propise, Kodeks i pravila YUTA, a kod izvođenja inoaranžmana i uslove dobijanja viza, osiguranja i carinskih propisa i formalnosti.

Vezano za ovaj princip, opšte je prisutno i merenje zadovoljstva korisnika koje se najčešće obavlja različitim vrstama anketiranja. Danas je prisutno anketiranje putnika pri povratku sa putovanja. Ovaj princip pomaže agenciji da sagleda svoje poslovanje, tj. kako njen način rada odgovara putniku. Tako se može najlakše orijentisati na onaj način poslovanja agencije koji ciljnoj grupi (ili grupama) najviše odgovara.

Danas se korisnici usluga posmatraju kao jedinke za sebe i osim što im se izlazi u susret u svakoj mogućoj situaciji, agencije se trude da sa njima uvek ostanu u dobrim odnosima.

PRINCIP 2 - Liderstvo. *Lideri uspostavljaju jedinstvo ciljeva i vođenja organizacije. Oni treba da stvaraju i održavaju interno okruženje, u kojem osoblje može u potpunosti da učestvuje u ostvarivanju ciljeva organizacije.*

Agencija se u svakom svom aspektu poslovanja oslanja na kadrove i odnose sa kadrovima, i veoma je bitan način upravljanja, tj. vođenja. Onaj koji upravlja agencijom mora postaviti od sebe pozitivan primer svim zaposlenima, pa i korisnicima usluga, mora biti u toku sa svim dešavanjima i tako razumeti promene, pa čak i predvideti iste. Lider mora imati određenu viziju budućnosti poslovanja agencije i težiti ka njoj uz poštavljanje zajedničkih vrednosti i etičkih principa.



Lider mora biti sposoban da obezbedi sve neophodne resurse zaposlenima, mora ih posmatrati kao jedinke koje trebaju napredovati, mora ih nagradjavati za svoj rad, imati dobru komunikaciju sa njima i omogućiti im dodatno obrazovanje, tj. stalno napredovanje. Ovako se jasno postavljena vizija pretvara u ostvarivi cilj uz pomoć kvalifikovanih i motvisanih ljudskih resursa.

Za svaku dimenziju QMS treba da postoji prisustvo lidera koje će obezrediti da svi procesi budu struktuirani i funkcionišu na način koji maksimizira produktivnost i zadovoljstvo kupaca.

PRINCIP 3 - Uključivanje osoblja. *Osoblje na svim nivoima čini suštinski deo jedne organizacije i njihovim punim uključivanjem omogućava se da se iskoriste njihove sposobnosti za ostvarivanje dobrobiti organizacije.*

Kod zaposlenih TA je neophodno razviti: prihvatanje vlasništva i odgovornosti za rešavanje problema, aktivno traganje za mogućnostima za unapređenje, proširenje kompetentnosti i znanja, razmenu znanja i iskustva u timskom radu, fokusiranju na



stvaranju vrednosti za kupce-turiste, inovativnost u stvaranju paket aranžmana, bolje predstavljanje programa i agencije kupcu-turisti.

Turističke agencije (TA) ostvaruju ovaj princip i organizovanjem različitih obuka svog osoblja. Te obuke mogu biti unutar same organizacije, na primer: razne obuke na računaru, poboljšavanje znanja stranih jezika... Mogu biti i orijentisane na neke druge organizacije koje se profesionalno bave edukacijom usko vezanom za turizam i poslovanje agencija: Kurs za turističkog vodiča, Kurs za ispisivanje avionskih karata, Galileo, Amadeus, IRU kursevi.

Međutim, ovo nisu jedini načini da se osoblje edukuje. Studijska putovanja (infuture) mogu biti odlična škola za sve koji rade u jednoj agenciji bez obzira na radni staž. Takođe, odlasci na sajmove (naročito u slučaju kada je sama agencija izlagač) jedinstvena su prilika za edukaciju zaposlenih jedne agencije.

Na sve ove načine, zaposleni dolaze u kontakt sa korisnicima, sa neposrednim pružaocima usluga, sa svojim kolegama. Imaju prilike da dođu u susret sa nekim drugim načinima poslovanja, koji će im pomoći da kreiraju nov proizvod ili uvedu neku inovativnu tehniku u poslovanju.

PRINCIP 4 - Procesni pristup. *Željeni rezultat se može efikasnije ostvarivati ako se menadžment odgovarajućim aktivnostima i resursima ostvaruje kao proces.*

Aktivnost koja koristi resurse i kojom se obavlja menadžment da bi se transformisali ulazni elementi u izlazne, smatra se procesom (oznaka "P").

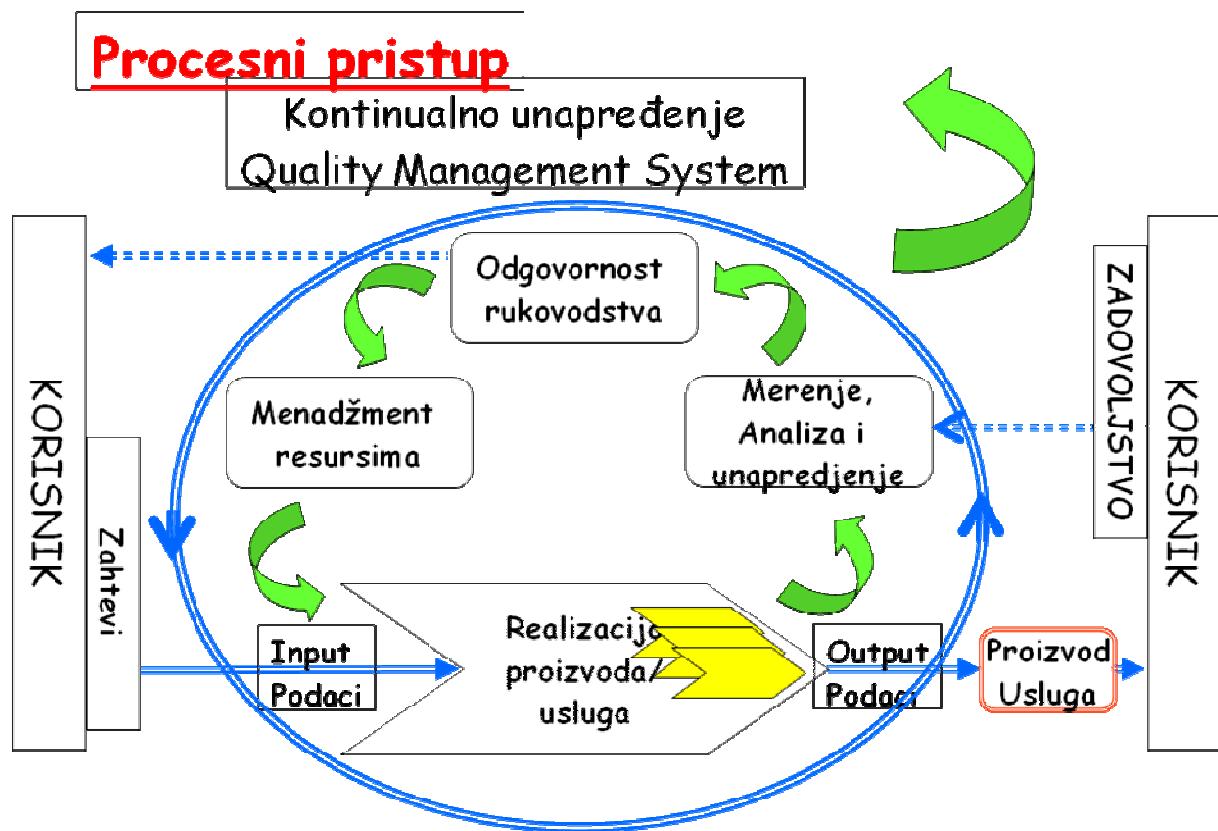
Ključni poslovni procesi (**KP**) agencije su:

KP1- Organizovanje turističkih putovanja u zemlji i inostranstvu (sprovođenje paket aranžmana)

KP2- Prodaja aviokart (e-ticketing)

Identifikovane su tri grupe procesa (P) sa aspekta QMS-a:

- I. Menadžment,
- II. Osnovni procesi (*marketing, planiranje, projektovanje programa, nabavka, prodaja, realizacija programa, rezervisanje i izdavanje aviokart*)
- III. Procesi podrške.



PRINCIP 5 - Sistemski pristup menadžmentu. *Identifikovanje i razumevanje nekog sistema međusobno povezanih procesa i menadžment tim sistemom doprinose efektivnosti i efikasnosti organizacije u ostvarivanju njenih ciljeva.*

Kao u svakoj drugoj organizaciji, u turističkoj agenciji se vodi računa i o definisanju određenog sistema za identifikovanje i razvoj procesa, a sve to radi ispunjenja određenih ciljeva i definisanja sistema koji će obezbititi najefikasniji način da se do tog cilja stigne. Ovo podrazumeva kreiranje odgovarajuće politike agencije, a sve to imajući u vidu ograničenja resursa. Izazov na ovom nivou je da se kreira efektivan sistem sa potpuno integrisanim procesima uz istovremeno izbegavanje nepotrebne papirologije i birokratije.

PRINCIP 6 - Stalna poboljšavanja. *Stalna poboljšavanja ukupnih performansi organizacije treba da predstavljaju njen stalni cilj.*

Turističkoj agenciji je u interesu poboljšanje svog proizvoda-paket aranžmana. Uvek treba imati u vidu da jedna turistička agencija, globalno gledano, nudi isti proizvod kupcu kao veliki broj kolega. Ovde treba naći način da se proizvod učini drugačijim. Ovde naročito dolazi do izražaja kreativnost osoblja i lidera agencije. Jedan od primera je i takozvani "Autobus iznenađenja". Činjenica je da se ovako originalni turistički proizvodi, kada se ispostavi da su "pun pogodak", često kopirani i vremenom postanu sastavni deo mnogih ponuda. Ali ovo ne mora da znači da se treba zaustaviti kod jednog dobrog i originalnog proizvoda, treba stalno raditi na novim i zanimljivijim proizvodima.



Ovaj princip podrazumeva i druga poboljšavanja: manje i veće promene u izgledu poslovnog prostora, noviji, lepsi i bolji katalog, osveživanje web prezentacije, obezbeđivanje nove muzike i filmova za autobuse, obezbeđivanje novog zvučnog sistema za autobuse, promena načina izvođenja itinerera, postavljanje novih destinacija... Sve ovo je veoma kreativan i izazovan rad u kome mogu učestvovati svi zaposleni, a koji donosi nove uspehe i osveženje celokupne ponude.

Cilj svakog zaposlenog-od referenta prodaje aranžmana do lidera, mora biti stalno unapređenje programa, procesa i usluga. Koristiti periodične ocene i statističke metode u cilju daljih unapređenja. Promovisati i primenjivati **preventivne mere** – naglasak dati sprečavanju neusaglašenostima i poboljšavanju, a ne otklanjanju prigovora i reklamacija.

PRINCIP 7 - Odlučivanje na osnovu činjenica. *Efektivne odluke zasnivaju se na analizi podataka i informacija.*

Agencijama je naročito neophodno pridržavanje ovog principa iz razloga što se one bave uslužnom delatnošću ili, najjednostavnije rečeno, rade sa ljudima. Svi podaci koje agencija poseduje moraju biti tačni i relevantni. Počev od podataka vezanih za samu destinaciju, do povratnih informacija koje donose sami korisnici aranžmana. Neophodne su i informacije koje se dobijaju iz različitih statističkih izvora. U odlučivanju o postavci aranžmana u mnogome doprinose rezultati različitih anketa o tome za koju vrstu aranžmana postoji konkretno interesovanje. Velike svetske

turističke agencije imaju posebne sektore koji se bave isključivo sakupljanjem i obradom takvih vrsta informacija, a postoje i varijante kupovine potrebnih podataka od strane firmi koje se bave tim poslovima.

Analiza ima tendenciju da se fokusira na podatke koji se mogu koristiti za poboljšanje zadovoljstva putnika-turista i efikasnosti i efektivnosti QMS-a.

PRINCIP 8 - Uzajamno korisni odnosi sa isporučiocima. *Organizacija i njeni isporučiocci su nezavisni, pa uzajamno korisni odnosi povećavaju sposobnost i jednih i drugih da stvaraju vrednost.*

Svaka agencija ima svoje kriterijume za izbor partnera sa kojima sarađuju. Ovde se susrećemo sa različitim tipovima partnera: prevoznici, hoteli, agencije na destinacijama-receptivne, agencije prodavci-subagenti, vodiči itd. Da bi kvalitet ponude jedne agencije bio potpun, veoma je bitno održavati korektne odnose sa svim partnerima, bez izuzetaka. Svaki problem treba rešavati tako da sve strane budu zadovoljene i nikako ne treba ostavljati mesta za bilo kakav konflikt.

KVALITET USLUGA I ZADOVOLJSTVO KORISNIKA

Poslovanje turističkih agencija (TA) se odvija u uslovima jake konkurenkcije i kao najznačajnija za njegovu uspešnost izdvajaju se dva faktora: dobro rukovođenje agencijom (menadžment) i visoki kvalitet usluga. Visoki kvalitet usluga će doprineti zadovoljstvu putnika (turista) i usmenoj propagandi, koja će TA obezbititi položaj na tržištu. Ocenu kvaliteta usluga daju korisnici (putnici), ali utvrđuje i sama agencija. Osim toga, uspešnost sprovođenja usluga tj. proizvoda agencije - paket aranžmana i ukupni kvalitet rada turističkih agencija utvrđuju i druge organizacije kroz razne nagrade i sertifikate.

Prvo na šta putnik treba da obrati pažnju prilikom izbora turističkog paket aranžmana: je ko je organizator putovanja. Samo turistička agencija sa licencom može da bude organizator putovanja. Ako se radi o subagentu, odnosno agenciji koja je posrednik i prodaje tuđe programe (programe turoperatora), na programu putovanja mora da bude navedeno ko je organizator putovanja, jer je samo organizator putovanja odgovoran za realizaciju putovanja. Organizator putovanja je obavezan da putniku dostavi opšte uslove i program putovanja. Sa njima putnik mora dobro da se upozna jer su u njima sadržani elementi ugovora tj. prava i obaveze agencije i putnika. Oni moraju da budu u pisanoj formi jer usmene

informacije date na prodajnom mestu ne obavezuju organizatora ako ne postoje i u programu i opštim uslovima putovanja. *Organizator putovanja* mora da obezbedi program putovanja u pisanoj formi i da ga se pridržava. **Program putovanja** mora da sadrži sledeće podatke: naziv organizatora putovanja, broj i datum izdavanja licence, mesto i datum početka i završetka putovanja, opis odredišta putovanja i periode boravka sa datumima, ako je boravak u delovima, podatke o vrsti prevoza i karakteristike prevoznog sredstva, podatke o vrsti i lokaciji smeštajnog objekta, kategoriju prema važećim propisima zemlje u kojoj se objekat nalazi, odnosno nivou komfora, vrsti i načinu usluživanja obroka, ukupnu cenu putovanja i usluge koje su obuhvaćene tom cenom, kao i iznose taksi i naknada koje se odnose na određene usluge a nisu uključene u cenu putovanja (npr. troškovi izdavanja vize, aerodromske takse i sl.), eventualne posebne obaveze putnika koje su uslov za realizaciju putovanja (npr. uslovi za dobijanje vize, rokovi za podnošenje dokumentacije, obavezne vakcinacije i sl.) i minimalan broj putnika ako je to uslov za realizaciju putovanja, kao i krajnji rok za obaveštavanje putnika za slučaj otkazivanja paket aranžmana.

Osnovna obaveza turističke agencije - organizatora putovanja je da putniku pruži usluge predviđene ugovorom. Može ih pružiti sam ili poveriti drugim licima (prema QMS-u: procesi autsorsa), ali se u oba slučaja obavezuje na usluge koje imaju sadržaj i svojstva predviđena ugovorom, odnosno programom putovanja. Specifičnost turističke usluge zahteva da se oceni **kvaliteta usluga** TA podvrgnu svi subjekti u pružanju usluga. Stav (mišljenje) o kvalitetu usluga TA, turista formira pre putovanja, za vreme putovanja, za vreme boravka u destinaciji (destinacijama) i po povratku sa putovanja:

Pre putovanja (TA)
Kvalitet programa putovanja, Kvalitet i ažurnost web prezentacije, Uređenost i enterijer agencije, Ažurnost i ljubaznost osoblja agencije, Informisanost o putovanju i opštim uslovima putovanja, Nivo koordinacije dobijanja viza i osiguranja, Obaveštenost o izmenama programa, Organizovanje transfera

Kvalitet transfera i prihvata putnika, Plan rasporeda putnika, Ubobnost i čistoća bus-a, Bezbednost putovanja, Postojanje klime, videa i WC-a, Catering, Poštovanje maršrute, Optimalan raspored pauza, Informisanje tokom puta, Obavljanje carinskih formalnosti



Boravak u destinaciji-



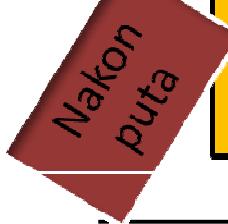
Prihvat, Ljubaznost osoblja, Lokacija, Hoteli aranžman hotela u skladu sa ugovorom o putovanju, Bezbedna životna sredina, Mirna, udobna, čista i zvučno izolovana soba, Oprema u sobi u potrebi, Topla voda za tuširanje, Mogućnost korišćenja pegli i fena, Funkcionalnost opreme i stil opremanja, Prirodna osvetljenost, Postojanje prostorije za miran boravak gostiju (društvene igre i sl.), Prostori za sportsko – rekreativne aktivnosti, Pisane informacije o sadržajima i uslugama za goste, Usluživanje u sobi

RESTORAN (Urednost, Čistoća, Sveža hrana, Raznolikost menija, Nacionalna i svetska jela, Vrednost obroka, Odgovarajući raspored obroka, Odgovarajuće trajanje obroka, Bifei, Kultura rada osoblja, Udobnost)



VOĐA PUTOA (Sprovođenje programa putovanja, Poznavanje destinacije, Rešavanje neočekivanih problema, Pružanje raznovrsnih informacija, Tretiranje podjednako svih turista, Prijateljska orientacija, Smisao za zabavu, Poštenje, Pomoć u komunikaciji sa lokalnim vodičem i hotelijerom, Zaštita interesa turista, Energičnost, Dobra interakcija i komunikacija sa turistima, Bonton, Lični stil, Brzina reagovanja na žalbe, Pobudivanje pažnje, Kraetivnost dobre atmosfere)

LOKALNI VODIČ (Poznavanje i prezentacija destinacije i lokaliteta, Smisao za zabavu, Pobudivanje pažnje, Kreativnost dobre atmosfere, Bonton, Lični stil i dr.)



Utvrđivanje zadovoljstva korisnika (putnika/turista), Rešavanje žalbi (reklamacija), Plaćanje preostalih rata, Utvrđivanje potreba i želja, Informisanje o narednim putovanjima

Koristan i široko primenjivan metod za ocenu zadovoljstva turista je
ANKETIRANJE.

TA

ANKETNI LIST

Dragi naši prijatelji,

Molimo Vas da što iskrenije date ocenu Vašeg zadovoljstva naših usluga tokom ovog putovanja. Vaše ocene biće nam smernice za dalji rad i poboljšanje Vašeg zadovoljstva pri narednim putovanjima.

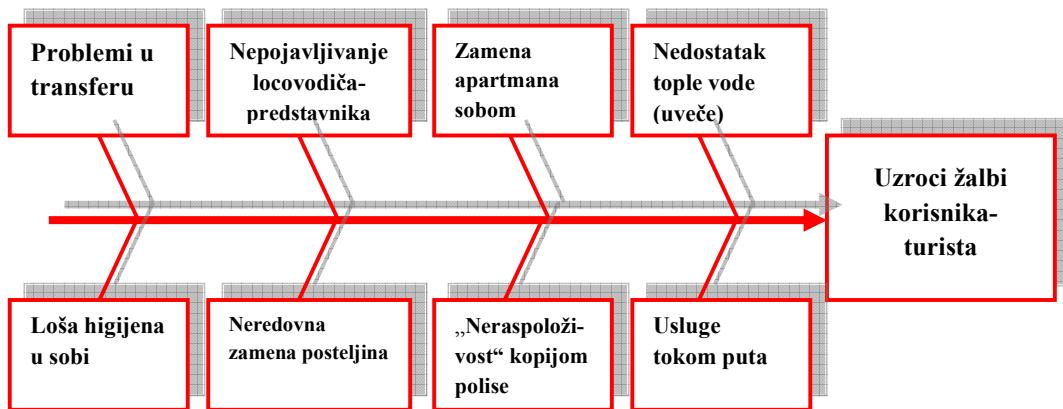
Elementi usluge		Ocene (10-najviša, 1-najniža)									
		10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
	Program i tok putovanja										
	Sigurnost i bezbednost										
	Zanimljivost lokaliteta										
	Rad vodiča										
	Kvalitet bus prevoza										
	Hoteli - smeštaj										
	Ishrana										
	Izleti										
	Zabavni program										
	Kvalitet usluge u odnosu na cenu aranžmana										
	Način plaćanja										
	Ljubaznost i kooperativnost										

Nešto što Vas nismo pitali, a želite da istaknete u vezi kvaliteta usluge - vaše sugestije i predlozi:

Ime i prezime (nije obavezno)

HVALA NA SARADNJI !

Postizanje zadovoljstva turista nalazi se u tesnoj vezi sa konkurentnošću, ostvarivanju ciljeva menadžmenta kvalitetom, posebno postizanja poslovne izvrsnosti. Zadovoljenje korisnika predstavlja mišljenje do kojeg su ispunjeni njegovi zahtevi, odnosno nivo "potrošnje" usluge. Posebna pažnja treba da se posveti onim aspektima kvaliteta koji mogu da utiču na promenu u zadovoljstvu korisnika i analizi žalbi turista. Potrebno je identifikovati žalbe, **uzroke žalbi**, radi sprovođenja prevencija.



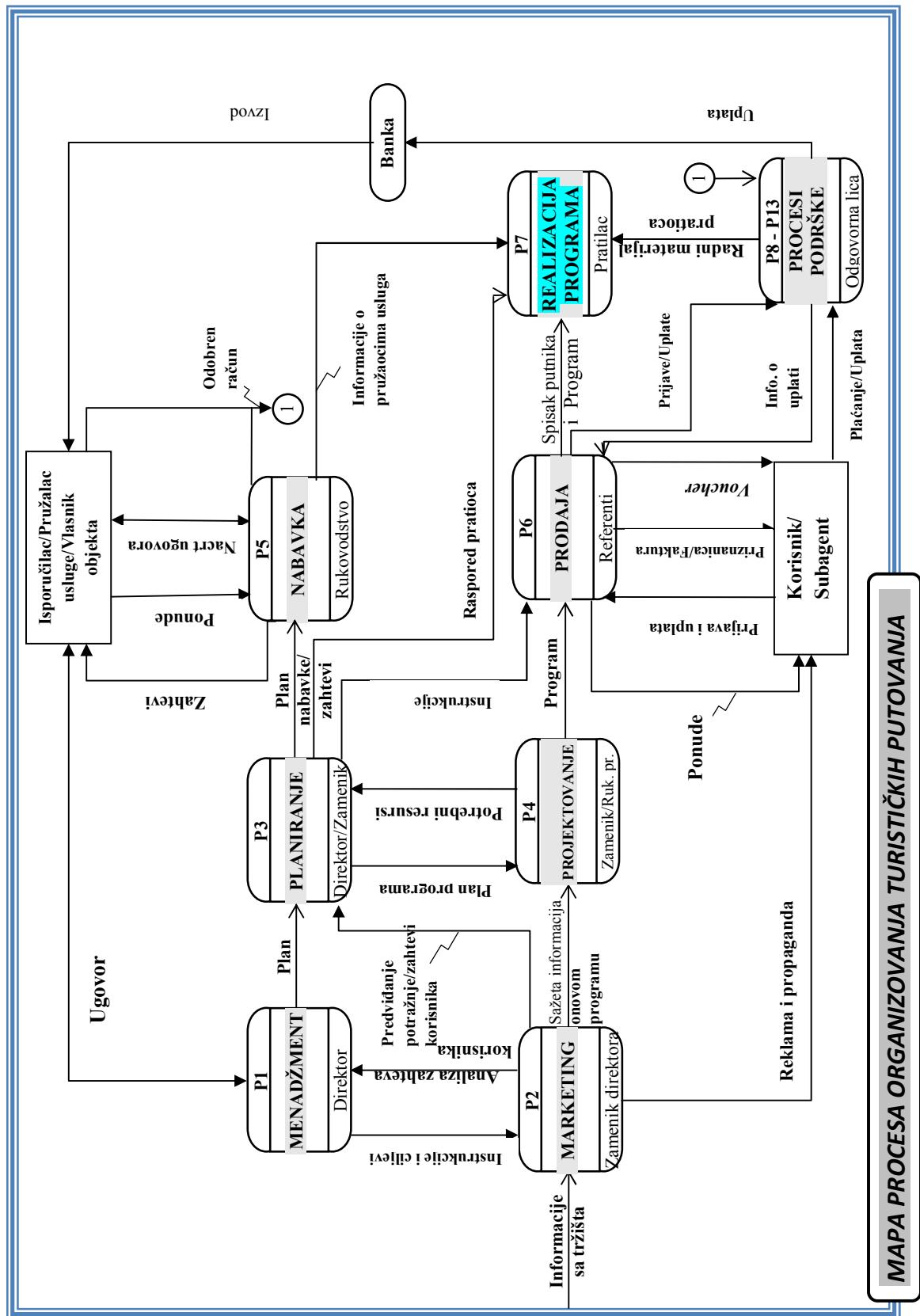
ZAHTEVI STANDARDA ISO 9001 I TURISTIČKA AGENCIJA (TA)

Unapređenje svih procesa, a time i podizanje nivoa kvaliteta usluga i poboljšanje zadovoljstva korisnika turistička agencija može ostvariti i uspostavljanjem QMS prema standardu ISO 9001. Kako je, u većini slučajeva, reč o maloj organizaciji, implementacija i sertifikacija QMS-a, može se ostvariti izradom i primenom **Poslovnika o kvalitetu i pripadajućih obrazaca i zapisa**.

Ključni poslovni proces (KP) turističke agencije je **organizovanje turističkih putovanja u zemlji i inostranstvu**. Agencije koje su u sistemu AMADEUS i BSP, pored ovog imaju i drugi ključni proces: **prodaju aviokart**.

Nadalje se navode zahtevi standarda **ISO 9001** sa aspekta TA i **organizovanja putovanja (KP1)**.

Sistem menadžmenta kvalitetom (tačka 4) – TA mora da identificuje sve tri vrste procesa: menadžment, osnovne procese i procese podrške, kao i da prikaže redosled i međusobno delovanje procesa:



Upravljanje dokumentima QMS (DQMS) i zapisima, kao i eksternim dokumentima je jednostavnije nego u velikim organizacijama.

Odgovornost rukovodstva (tačka 5) – Najpre se propisuju obaveze i delovanje rukovodstva i usredsređenost na korisnika. Politika kvaliteta sastavni je deo poslovne politike agencije. Sa politikom i **Izjavom o politici kvaliteta** treba upoznati sve zaposlene, korisnike, učesnike u pružanju usluga i ostale interesne grupe.

Politika kvaliteta turističke agencije TA usmerena je na sticanje poverenja korisnika, što se postiže ispunjenjem njihovih zahteva, potreba i očekivanja. Polazeći od ovih ciljeva direktor donosi

IZJAVU O POLITICI KVALITETA

Da bi ostvarili ciljeve kvaliteta i orientaciju na korisnike u skladu sa našim obeležjem “Od snova do uspomena”, opredeljujemo se da:

- **Uspostavimo i poboljšavamo sistem menadžmenta kvalitetom (QMS) prema standardu SRPS ISO 9001:2001.**
- **Stalno zadovoljavamo zahteve i očekivanja naših korisnika.**
- **Idemo u korak sa vremenom i kompletnošću u svim segmentima turističkog servisa.**
- **Ostvarujemo profit kroz povećanje nivoa kvaliteta i obima poslovanja.**
- **Kreiramo aranžmane koji odgovaraju potražnji.**
- **Visok profesionalni nivo zasnivamo na znanju i iskustvu i pouzdanosti usluga i informacija.**
- **Dosledno primenjujemo zakonske propise.**
- **Postižemo lojalnost turista, putnika i partnera u turističkom putovanju.**

**Kvalitetno pružanje usluge i njeno usavršavanje kao stalni proces
osnovna je obaveza svakog zaposlenog.**

Direktor



Osnovni **ciljevi kvaliteta** identifikuju se iz politike kvaliteta. Ciljeve, njihove vrednosti i izveštajni period definiše predstavnik rukovodstva za kvalitet (PQ). Na osnovu ostvarenih ciljeva, direktor TA preispituje politiku i utvrđene ciljeve, odnosno analizira učinke procesa. Svaki cilj ima svoju metriku.

Globalni cilj kvaliteta: $GC = 0,3C1 + 0,2C2 + 0,2C3 + 0,3C4$

Metrika ciljeva-primer:

Vrednost cilja				Ocena
C1-Nivo zadovoljstva korisnika	C2 – Broj putnika	C3 – Programi	C4 - Dobit u odnosu na referentni period	
10	> 7000	> 60	> 30	10
9	6000-7000	50-60	25 - 30	9
8	5000-6000	40-50	20 - 25	8
7	4000-5000	35-40	15 - 20	7
6	3500-4000	30-35	10 - 15	6
5	3000-3500	25-30	8 -10	5
4	2500-3000	20-25	5 - 8	4
3	2000-2500	15-20	3 - 5	3
2	1000-2000	10-15	1 - 3	2
1	< 1000	< 10	1 i ispod 1	1
				Dobijena ocena
0,3	0,2	0,2	0,3	Ponder
				Ponderisana vrednost

Ukupna vrednost: _____

Matrice odgovornosti prikazuju se prema procesima i prema zahtevima standarda.

Predstavnik rukovodstva za kvalitet (PQ) je direktor ili šef agencije (u slučaju većeg preduzeća).

Preispitivanje QMS-a treba vršiti najmanje jedanput godišnje.

Menadžment resursima (tačka 6) – Agencija mora propisati način obezbeđenja resursa, upravljanje ljudskim resursima, održavanje i uspostavljanje uslova radne sredine.

Posebna pažnja mora se posvetiti obuci, motivisanju i kodeksu ponašanja zaposlenih. Pri planiranju obučavanja uzimaju se u obzir izmene koje prouzrokuje priroda procesa realizacije programa, potreba za unapređenjem poslovanja, zadovoljstva korisnika i novi programi tj. destinacije (sprovođenje infotura – studijskih putovanja).

Realizacija proizvoda-usluga (tačka 7) – Planiranje i priprema realizacije aktivnosti za proces realizacije programa je u skladu sa postupkom sprovođenja, Programom i Opštim uslovima putovanja, pri čemu se za "apsolutno" novi program ili na zahtev korisnika izrađuje Plan kvaliteta.

Cilj procesa *marketinga* je utvrđivanje i preispitivanje potreba i zahteva turista, prezentacija programa i usluga subagentima (u slučaju turoperatora) i široj javnosti. Pri organizovanju i sprovođenju promocije i prodaje primenjuje se: sopstvena (direktna) promocija i prodaja, i prodaja preko posrednika i subagenata.

Pri *projektovanju* (kreaciji) "apsolutno" novog programa (aranžman koji agencija prvi put organizuje, nije bila subagent, nema iskustva sa istim ili sličnim programima, nije sprovedena infotura, ili u programu postoji veći broj novina i rizik), pre objavljivanja sprovodi se preispitivanje i verifikacija programa. Realizacija je u skladu sa planom kvaliteta i Programom, a obavezna je i validacija programa (ocena iznad 7, 5).

Radi zadovolenja zahteva 7.4 – *Nabavka*, propisuje se i sprovodi postupak izbora i ugovaranja sa: bus prevoznikom, hotelom – smeštajnim objektom, predstavnikom u destinaciji (za boravišne aranžmane), receptivnom agencijom i vodičima. Pri izboru respektuje se i Lista podobnih isporučioca (pružalaca usluga).

Realizacija programa obuhvata podprocese:

bukiranje, pripremu i izvršenje programa.

Boravišni aranžmani i aranžmani po principu paket tura sprovode se u skladu sa kreiranim i objavljenim **programom**.

Neposredna validacija pružanja usluga vrši se od strane pratioca grupa/predstavnika pri samom pružanju usluga (koji je u obavezi da sagleda stvarno pruženu uslugu u odnosu na objavljenu/iskazanu). Ukoliko je planom kvaliteta, odlukom direktora ili PQ predviđeno anketiranje, isto se sprovodi na kraju realizacije programa (pri povratku sa puta).

Merenje, analiza i poboljšavanja (tačka 8) – Ova tačka standarda od TA, najpre zahteva primenu statističkih metoda - alata kvaliteta (uglavnom se primenjuju osnovni alati kvaliteta).

Sa aspekta monitoringa, potrebno je utvrđivati zadovoljstvo korisnika, sprovoditi **interne provere**, i meriti i pratiti procese. Redovne interne provere sprovode se minimum jednom godišnje.

Izvori informacija i merila **zadovoljenja korisnika** su: reklamacije/žalbe korisnika (težnja ka nepostojanju žalbi), podaci dobijeni direktnom komunikacijom sa korisnicima (pozitivan kontekst), povratne informacije od korisnika (pozitivne), anketni listići (upitnici), izveštaj o realizaciji (bez primedbi/prigovora korisnika), izveštaji iz različitih medija (pozitivni), informacije od korisnika (*sa web-a*).

Pri upravljanju neusaglašenostima respektuju se Opšti uslovi putovanja (odeljak – reklamacije).

Analiza trendova obuhvata:

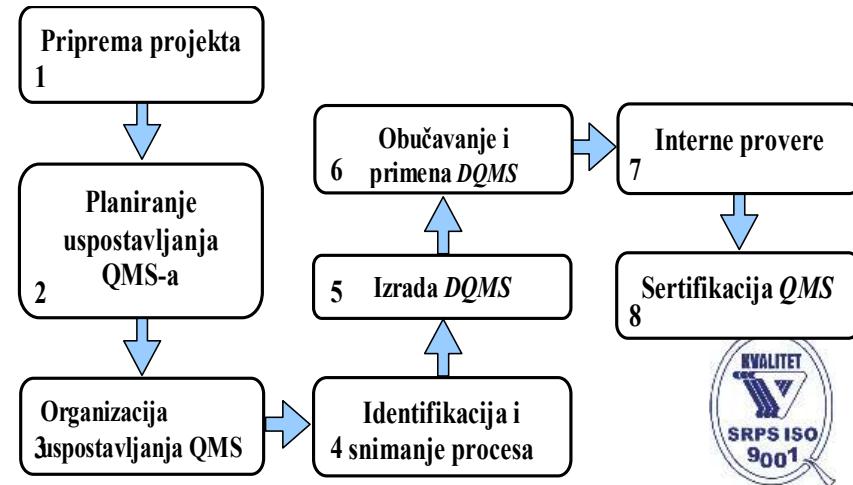
realizovane programe, prodaju, broj putnika, broj noćenja, subagenate, žalbe/reklamacije, korektivne mere, finansijski učinak-dobit.



Stalna poboljšanja se odnose na procese, usluge i sistem celokupnog rada agencije. Korektivne mere (**KM**) preduzimaju se za otklanjanje uzroka neusaglašenosti da bi se sprečilo njihovo ponavljanje. Preventivne mere (**PM**) preduzimaju se radi otklanjanja uzroka potencijalnih neusaglašenosti, kako bi se sprečilo njihovo pojavljivanje. Izvori informacija za pokretanje mera su: reklamacije/žalbe korisnika, izveštaji o internim proverama, prijave neusaglašenosti, izlazni elementi preispitivanja QMS-a, izlazni elementi analize podataka, predlozi saradnika i zapisi realizacije procesa, analiza tržišta i konkurenčije, finansijski pokazatelji.

KAKO DO SERTIFIKATA?

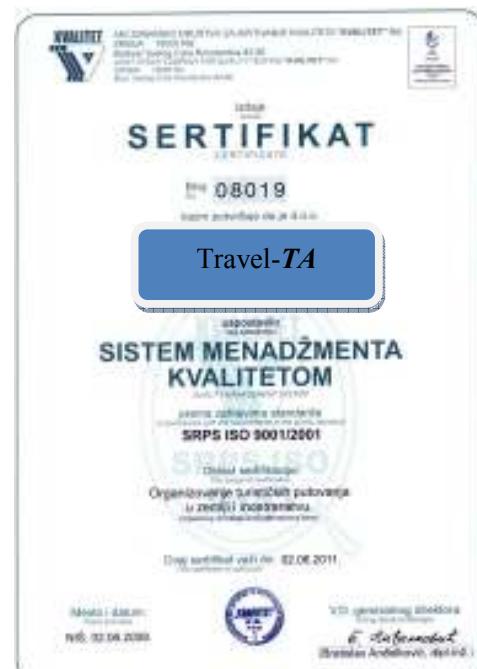
Uobičajeno vreme potrebno za pripremu sertifikacije je od 3 do 6 meseci, u zavisnosti od postojećeg sistema kvaliteta i nivoa odgovornosti i zalaganja zaposlenih unutar poslovnog sistema, naročito menadžmenta. Konsultantske kuće pružaju neophodnu pomoć organizacijama u pripremi njihovog QMS-a za sertifikaciju prema standardu ISO 9001 (SRPS ISO 9001). Konsalting se realizuje kroz sve faze postupka:



TA:

- ✓ **Kragujturist – Kragujevac**
- ✓ **Holiday – Kragujevac**
- ✓ **Indextours – Kragujevac**
- ✓ **Atlantic – Jagodina**
- ✓ **Nitravel – Niš.**

*Ove agencije su uspešno
uspostavile QMS i dobile sertifikat.*



5 loših pretpostavki o turistima

- 1. Korisnici koji se žale su zanovetala
- 2. Nemamo ni jedne žalbe – naši korisnici su zadovoljni
- 3. Zadovoljstvo naših korisnika potvrda je našeg kvaliteta
- 4. Naš cilj – nijedan nezadovoljan putnik
- 5. Korisnik je uvek u pravu

- 1. Žalba koristi da se pri narednim putovanjima izbegnu problemi
- 2. Neki se korisnici ne žale
- 3. Šta je sa onima koji su putovali jedanput ? Nemamo stalne korisnike
- 4. Nemoguće – ciljevi su nam previsoki
- 5. Osim kad se vrši istraživanje tržišta

KAKVO ĆE TURISTIČKO TRŽIŠTE BITI U BUDUĆNOSTI?

-ostaće ono što i danas:

tržište na kojem se prodaju snovi, očekivanja, doživljaji...

„potrošači“ će uvek znati ceniti i vrednovati **KVALITET**