

УДК 331.5:656.128.006.015.5

Ю.О. Наврозова, Л.О. Свершок

*Одеський національний морський університет*

### СУТНІСТЬ ЯКОСТІ КРЮІНГОВОЇ ПОСЛУГИ

*Забезпечення якісної експлуатації суден неможливе без надійного забезпечення та управління кваліфікованими моряками. Зростання кількості крюїнгових компаній виправдане перевагами передачі функції з менеджменту екіпажем. Недостатня опрацьованість проблеми якості крюїнгових послуг викликала необхідність проведення дослідження щодо визначення її сутності, зацікавлених сторін у забезпеченні якості, вимог цих зацікавлених сторін та побудови ланцюга якості крюїнгової послуги.*

**Ключові слова:** *якість, крюїнгова послуга, ланцюг якості, стандарти якості, судновласник.*

Ю.А. Наврозова, Л.О. Свершок

*Одесский национальный морской университет*

### СУЩНОСТЬ КАЧЕСТВА КРЮИНГОВОЙ УСЛУГИ

*Обеспечение качественной эксплуатации судов невозможно без надежного обеспечения и управления квалифицированными моряками. Рост количества крюинговых компаний оправдано преимуществами передачи функции менеджмента экипажем. Недостаточная проработанность проблемы качества крюинговых услуг вызвала необходимость проведения исследования по определению его сущности, заинтересованных сторон в обеспечении качества, требований этих заинтересованных сторон и построения цепочки качества крюинговой услуги.*

© Наврозова Ю.О., Свершок Л.О., 2017

**Ключевые слова:** *качество, крюинговая услуга, цепочка качества, стандарты качества, судовладелец.*

Yu. Navrozova, L. Svershok

*Odessa national maritime university*

### THE ESSENCE OF THE CREWING SERVICE QUALITY

*Ensuring the high-quality operation of ships is impossible without reliable provision and management of qualified seamen. The growth in the number of crewing companies is justified by the benefits of transferring the crew management function. Insufficient thoroughness of the problem of the quality of crewing services necessitated a study to determine the essence of the quality of the crewing service, stakeholders in its provision, the requirements of these interested parties and the construction of the quality chain of the crewing service.*

*The quality of crewing services affects the quality and efficiency of shipping companies. Under the quality of the crewing service it is suggested to understand a certain set of properties and characteristics of the crewing service, formed by the relationships of all interested parties when it is provided.*

*The quality of crewing services is relative in content. The quality of the crewing service depends on the quality and quantity of all stakeholders such as seafarers, shipowners, ship managers, agents, educational institutions, international and national authorities. The quality chain reflects the stages of its evaluation. The issues of ensuring the safety and protection of the marine environment require due attention.*

**Keywords:** *quality, crewing service, quality chain, quality standard, shipowner*

**Постановка проблеми.** Світовий торговельний флот забезпечує 95 % світової торгівлі, тому якісне функціонування суден має важливе значення для економічного розвитку. Забезпечення якісної експлуатації суден неможливе без надійного забезпечення та управління кваліфікованими моряками. Хоча спочатку функція управління моряками традиційно здійснювалась безпосередньо судовласниками, наприкінці XX століття дефіцит офіцерського складу, експлуатаційні труднощі, фінансові витрати та втрати, зниження якості процесів спонукало судовласників заключити субпідряд (аутсорсинг) на цю функцію стороннім компаніям. У 2015 році згідно звіту, підготовленому BIMCO, на світовому ринку працювало 1647,5 тис. моряків, з яких 774 тис. офіцерського і 874 тис. рядового. При цьому дефіцит в офіцерському складі склав 16,5 тис. моряків. До 2020 року прогнозується зростання дефіциту до 92 тис. офіцерів [1].

Крюїнгові послуги із забезпечення потреби роботодавця в персоналі являють собою процес визначення, організації й здійснення професійної діяльності в області працевлаштування здобувачів-членів плавскладу морських суден і задоволенні потреби роботодавця-клієнта в персоналі [2].

Зростання кількості крюїнгових компаній виправдане перевагами передачі функції з менеджменту екіпажем. По-перше, відомо, що попит на перевезення сировинних вантажів, має циклічний характер, тому на стадії спаду судовласник уникне зайвих витрат і втрат. По-друге, це вигідно малим і середнім судовласникам, тому що немає потреби утримувати власну берегову організацію. Крім того, крупні крюїнгові компанії можуть дати додаткові переваги невеликим судно-плавним компаніям завдяки більшому досвіду, високій якості послуг. Це дослідження спрямовано на вирішення завдання, що буде сприяти підвищенню якості діяльності крюїнгової компанії та, як слід, якості та ефективності діяльності судноплавної компанії.

**Огляд останніх досліджень та публікацій.** Питанням формування і забезпечення якості крюїнгових послуг приділена увага в роботах [3; 4], на морському транспорті – в роботі [6]. В роботах [3; 4] запропоновані методики оцінки якості послуг, що надаються крюїнговими компаніями. В обох роботах до показників якості включений показник ефективності створення та впровадження нових послуг. На наш погляд, доцільніше було б проводити оцінку ефективності окремо. Крім того, не визначено поняття якості крюїнгової послуги, що сприяло б більш чіткому визначенню показників її оцінки.

У стандарті ISO 9001:2015 використовується термін «продукція і послуги». Він також включає в себе всі категорії «виходів» (технічні пристрої, послуги, програмні засоби та перероблені матеріали).

Введення в обіг терміна «послуги» викликано необхідністю підкреслити різницю між продукцією і послугами в контексті застосування до них деяких вимог. Особливістю послуг є те, що, як мінімум, частина отриманих результатів досягається при безпосередній взаємодії зі споживачем. Це, наприклад, означає, що відповідність вимогам не завжди може бути підтверджена до того, як послуга повністю надана. Послуга, як правило, оцінюється споживачем на основі його сприйняття [5].

Якість послуги – це ступінь, з якою сукупність її власних характеристик задовольняє вимоги. Під вимогою до якості розуміють сформульовану потребу або очікування, загальноприйняті або обов'язкові (встановлені). Розуміння потреб і очікувань зацікавлених сторін проявляється в тому, що організація повинна визначити, по-перше, зацікавлені сторони, які мають відношення до системи менеджменту якості, по-друге, вимоги цих зацікавлених сторін, що відносяться до системи [5].

**Завдання дослідження.** Виходячи з недостатньої опрацьованості проблеми, завданнями дослідження є визначення сутності якості кріюінгової послуги, зацікавлених сторін у її забезпеченні, вимог цих зацікавлених сторін та побудови ланцюга якості кріюінгової послуги.

**Основний матеріал дослідження.** Компанія, що здійснює кріюінг-менеджмент, виступає в якості роботодавця для моряка від імені свого судновласника, а її зобов'язання полягають в тому, щоб обирати, залучати та адмініструвати кваліфікованих моряків для працевлаштування на конкретне судно.

Стаття II, параграф 1 (h) Конвенції 2006 року «Про працю в морському судноплаванні» (КТМС) визначає службу підбору і працевлаштування моряків як «будь-яку особу, компанію, установу, агентство або іншу організацію в державному або приватному секторі, яка займається набором моряків за дорученням судновласників або працевлаштуванням моряків у судновласників». Відповідно до Стандарту A1.4, параграф 2, вимоги Конвенції, які стосуються приватних служб підбору і працевлаштування моряків, застосовуються там, де основною метою є підбір і працевлаштування моряків або якщо вони наймають і працевлаштовують значну кількість моряків [8].

В даний час у світовій практиці діють два найбільш відомих підходи до системи управління діяльністю судноплавних компаній: перший – створення в компанії системи безпечного управління і запобігання забруднення (МКУБ) і другий – забезпечення необхідної якості (Quality Control) послуг відповідно до вимог стандартів ISO серії 9000 [6].

Отримання «Документу про відповідність» МКУБ є обов'язковою процедурою, а свідоцтва про відповідність системи якості вимогам стандартів ISO серії 9000 – добровільною.

Разом з тим, щоб виконати вимоги до членства в Міжнародній асоціації суднових менеджерів InterManager досить, щоб компанія впровадила систему менеджменту якості згідно до міжнародного стандарту ISO 9001:2000, що охоплює елементи з Кодексу ICMA. Це означає, що немає необхідності для InterManager проводити додатковий аудит, щоб визначити рівень якості ділової компетентності членів. Замість цієї процедури Inter Manager видає рекомендації по інтерпретації ISO 9001:2000 стосовно діяльності суднових і кріюінг-менеджерів, допомагаючи їм досягти належного рівня якості, який InterManager вважатиме за потрібне [7].

У 2013 році вступила в силу КТМС, згідно до якої введені нові вимоги по сертифікації систем менеджменту кріюінгових компаній на відповідність стандарту ISO 9001:2008. Кожна держава повинна засвідчувати відповідність даних суден вимогам до умов праці і життя моряків видачею спеціальних свідчень – Свідоцтва про відповідність трудовим нормам у морському судноплаванні (MLC) і Декларації про дотримання трудових норм у морському судноплаванні (DMLC) (частини I і II). Таким чином, в Україні діяльність кріюінгових компаній регламентується в тому числі, на підставі стандартів системи якості.

Виконання вимог з професійної придатності моряків, що працевлаштовуються на судна під іноземним прапором, здійснюється відповідно до конвенції ПДНВ [9].

Стандарти якості тісно пов'язані з Міжнародною конвенцією про підготовку і дипломування моряків і несення вахти – ПДНВ 78/95 (STCW-78/95), Міжнародним кодексом управління безпекою (МКУБ) і конвенцією КТМС (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна таблиця застосування Конвенції ПДМНВ-78/95,  
МКУБ, стандартів якості ІСО 9001 і Конвенції КТМС\*

Показники	Конвенція ПДМНВ-78/95	МКУБ	Стандарти якості	КТМС
Сфера застосування	навчання, дипломування моряків і несення вахти	безпека мореплавання і попередження забруднення	забезпечення якості послуг	права моряків на гідні умови праці, стандартизація якості роботи моряків
Застосовується до	адміністрацій, навчальних закладів, управління судном, судових операцій	управління судном, операцій на судні	контрактних відношень між замовником і постачальником	моряків різних видів суден, що виконують міжнародні, національні чи внутрішні рейси
Цілі	навчання, дипломування моряків і вимоги до несення вахти	виконання вимог до безпеки судноплавання і попередження забруднення	забезпечення виконання вимог споживача до якості	забезпечення всеосяжного глобального захисту прав моряків, створення рівних умов для країн і судновласників у забезпеченні гідних умов праці та життя моряків
Засоби впровадження	Система управління всім персоналом	Система управління всім персоналом	Система управління якістю	Система управління всім персоналом

Продовження табл. 1

Показники	Конвенція ПДМНВ-78/95	МКУБ	Стандарти якості	КТМС
Вимоги до якості	ведення справ щодо застосування системи дипломування, всіх курсів і програм підготовки, екзаменів та оцінки, що проводяться, а також кваліфікації і досвіду, що вимагаються від інструкторів і екзаменаторів	Організаційних процесів по забезпеченню безпеки судноплавання	продукції чи послуги згідно до вимог споживачів, а також застосовним законо-давчим і норм-мативним правовим вимогам	умов роботи і життя для всіх моряків
Схема сертифікації	аудит компанії, видача «Документу про відповідність», «Посвідчення з управління безпекою судна»	аудит компанії, видача «Документу про відповідність»,	аудит компанії, ухвалення системи якості, видача міжнародного сертифікату про відповідність	огляд інспекції, Свідоцтво про відповідність трудовим нормам у морському судноплаванні та Декларація про дотримання трудових норм у морському судноплаванні
Статус	обов'язково	обов'язково	добровільно	для частини суден обов'язково, для інших добровільно

• складено за [6; 8-10]

Міжнародне регулювання діяльності кріюінгових компаній та роботи і відповідності моряків визначає специфічність вимог, які надаються до якості кріюінгової послуги.

Під якістю кріюінгової послуги пропонується розуміти певну сукупність властивостей і характеристик кріюінгової послуги, які формуються взаємовідносинами всіх зацікавлених сторін при її наданні, потенційно або реально здатних найбільш ефективно задовольняти встановлені і передбачувані потреби судновласників, моряків, співробітників і суспільства в цілому на всіх етапах життєвого циклу кріюінгової послуги.

Якість кріюінгової послуги не абсолютна за своїм змістом, а відносна. З одного боку, її оцінюють по відношенню до якості послуг інших компанії, причому і тих, що займаються кріюінг-менеджментом, і тих, що здійснюють «чистий кріюінг», з іншого – по відношенню до інтересів клієнтури, потреби якого задовольняються в ході кріюінгового обслуговування.

До остаточного призначення будь-якого моряка для роботи на судні повинні бути розглянуті встановлені і передбачувані потреби:

- правові вимоги (державний прапор, національні та міжнародні вимоги, порти заходу);
- вимоги судновласника/суднового оператора (до громадянства екіпажу, попереднього досвіду);
- судові вимоги (тип судна, двигуна, спеціалізоване обладнання);
- вимоги до моряків (зарплата, тривалість контракту, район плавання, тип судна).

У формуванні якості кріюінгової послуги приймає участь широке коле таких зацікавлених сторін, як моряки, судновласники, судові оператори, агенти, навчальні заклади, міжнародні та національні органи. Таким чином, можна стверджувати, що якість кріюінгової послуги залежить від якості та кількості всіх зацікавлених сторін.

Вибір моряків здійснюється за потребами судновласника/суднового оператора. З одного боку, судновласника цікавить рівень кваліфікації та досвіду моряка, а з іншого економічна ефективність. Тому, наприклад, старший командний склад вибирається більш досвідчений з країн з більш високим рівнем заробітної плати, а молодший командний склад та рядовий склад залучається з країн з відносно низьким рівнем заробітної плати. Моряки також висувають суперечливі вимоги. Німецькі, датські та англійські моряки отримують більш високу заробітну плату при тому, що тривалість контрактів є нижчою. Заробітна плата європейських моряків перевищує рівень оплати філіппінських майже вдвічі, українських – у 1,5 рази. В той же час контракти європейських моряків мають тривалість 3-4 місяці, філіппінські моряки погоджуються на 9-10 місячні контракти.

Підвищення рівня освітніх стандартів, рівня життя в деяких країнах Східної Європи призвели до нехватки офіцерського складу. Крім того, для цієї галузі характерна висока плинність кадрів. Тобто ринок кріюінгових послуг стає більш конкурентним, що призводить до того, що управління якістю стає основною політикою компаній.

Основна ідея управління екіпажем заснована на припущеннях, що помилка неминуха через людський фактор, і що організація повинна навчати своїх працівників заходам щодо недопущення, зниження таких помилок, а також усунення та виправлення наслідків від помилок, що вже зроблені. Виходячи з цього, кріюінгова компанія забезпечує екіпажем, що відповідає міжнародним вимогам, має медичне свідоцтво та знає англійську мову у межах компетенцій. Оскільки витрати на управління екіпажем, а також на виправлення помилок, що ним допущені, займають високу частку в експлуатаційних витратах, до компанії з кріюінг-менеджменту висуваються вимоги щодо їх мінімізації. Наприклад, за рахунок оптимізації логістики доставки екіпажу

на борт судна можна знизити транспортні витрати. Підвищення професійних знань і вмій моряка завдяки проведенню додаткових тренінгів на тренажерах, занять з капітанами і механіками-наставниками може знизити втрати від помилок.

Діяльність тренажерних центрів регламентується міжнародними нормами, обов'язкові курси відповідають вимогам ПДНВ з урахуванням Манільських поправок, що сприяє гармонізації навчального процесу слухачів. З метою подолання дефіциту офіцерського складу та підвищення якості персоналу судноплавні компанії інвестують у власні навчальні центри. В такому разі навчання, як правило, безкоштовне.

Якість послуги обумовлюється потребами не тільки окремих споживачів, а й суспільства в цілому. З урахуванням цього фактору можна побудувати ланцюжок якості стосовно кріюінгової компанії (рисунок).

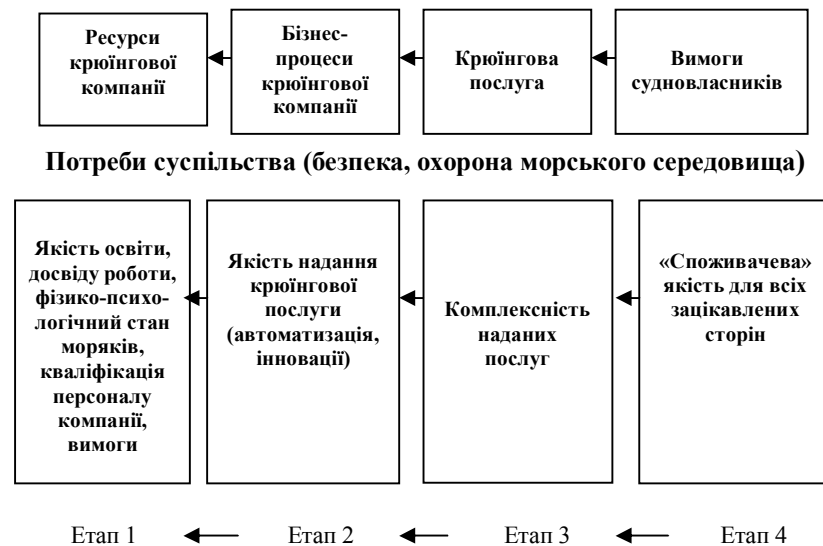


Рис. Ланцюг якості кріюінгової послуги

Якість роботи кріюінгової компанії залежить від процесів, які попереджують безпосередню роботу компанії. Так, це якість освіти, яку отримав потенційний кандидат, досвід, який він отримав, працюючи в інших компаніях. Крім того, рівень кваліфікації персоналу кріюінгової компанії, підвищення кваліфікації, його вмотивованість на пошук та відбір гідних кандидатів визначає вхідну якість. Також значення має обґрунтованість та адекватність вимог судновласників, що він надає до потенційних кандидатів. Якість надання кріюінгової послуги є результатом виконання бізнес-процесів, починаючи з підбору, комплектування судових команд та завершуючи оцінкою роботи кадрів. Підвищенню якості буде сприяти автоматизація бізнес-процесів, впровадження інновацій.

Для того, щоб кріюінгова послуга вважалась високоякісною, компанія повинна надавати весь спектр можливих послуг. Окрім основних послуг, що пов'язані з комплектацією судового екіпажу, компанія може надавати послуги, пов'язані з підготовкою моряка до рейсу, візової підтримки, інформаційні послуги, організувати та проводити тренінги для професійного зростання кандидатів, оптимізувати логістику доставки екіпажу на судно, тим самим підвищувати ще й ефективність роботи, організувати та проводити соціальні заходи для моряків та членів їх сімей.

«Споживачева» якість характеризує якість кріюінгової послуги з точки зору споживачів виходу, тобто всіх зацікавлених сторін. Судновласника цікавить комплектація судна досвідченим та висококваліфікованим екіпажем у відповідності до вимог ПДНВ, з відповідним та підтвердженим станом здоров'я та знанням англійської мови. Якщо судновласник не займається цим самостійно, його потребами є надійність кріюінгової компанії, абсолютне виконання договірних умов, забезпечення замовлення точно в строк тощо.

Вимоги держави суспільства стосуються безпеки мореплавства та охорони морського середовища. Ці питання регулюються міжнародними конвенціями з охорони людського життя на морі 1974 р. SOLAS, з попередження забруднення з суден 1973 р. MARPOL, а також ПДНВ і МКУБ.

**Висновки.** Зростання кількості кріюінгових компаній виправдане перевагами передачі функції з менеджменту екіпажем. Якість кріюінгових послуг впливає на якість і ефективність функціонування судноплавних компаній. Під якістю кріюінгової послуги пропонується розуміти певну сукупність властивостей і характеристик кріюінгової послуги, які формуються взаємовідносинами всіх зацікавлених сторін при її наданні.

Якість кріюінгових послуг відносна за своїм змістом. Якість кріюінгової послуги залежить від якості та кількості всіх зацікавлених сторін таких, як моряки, судовласники, судові менеджери, агенти, навчальні заклади, міжнародні та національні органи. Ланцюжок якості відображає етапи її оцінки. Питання забезпечення безпеки і охорони морського середовища вимагають належної уваги.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *The global supply and demand for seafarers in 2015: Manpower report / BIMCO [Електронний ресурс]. – Режим доступу: file:///C:/Users/User/Downloads/Manpower\_Report\_2015\_Executive\_Summary\_Final%20(2).pdf*
2. Пасюк Е.Д. Теоретические аспекты развития рынка услуг, предоставляемых кріюінговыми компаниями / Е.Д. Пасюк // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов, 2007 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://jurnal.org/articles/2007/ekon56.html>

3. Пасюк Е.Д. Методика оценки качества услуг, предоставляемых кріюінговыми компаниями / Е.Д. Пасюк // Журнал университета водных коммуникаций. – Новороссийск: ФГОУ ВПО «МГА им. адм. Ф.Ф. Ушакова». – Вып. 4. – 2010. – С. 202-207.
4. Актуальні проблеми удосконалення якості кріюінгово-вих послуг [Електронний ресурс] / М.С. Яценко, І.О. Гончарова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2017. – № 1 (29). – С. 162-170. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opi.ua/files/archive/2017/No1/162.pdf>
5. *Международный стандарт ISO 9011:2015. Системы менеджмента качества: Требования. – 5-е изд. / Перевод А. Горбунова. – 2015. – 28 с.*
6. Торский В.Г. Системы управления качеством в судоходстве: Учебн. пособие / В.Г. Торский, А.Н. Боровик. – Одесса: Порты Украины, 1998. – 96 с.
7. Офіційний сайт Міжнародної асоціації судових менеджерів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://xn--h1ahbi.com.ua/index.php>
8. Конвенція «Про працю в морському судноплаванні», прийнята Міжнародною організацією праці 23 лютого 2006 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/993\\_519/page](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/993_519/page)
9. Міжнародна конвенція про підготовку і дипломування моряків та несення вахти 1978 року: Закон України від 01.11.1996, № 464 з поправками.
10. Міжнародний кодекс з управління безпечною експлуатацією суден і запобіганням забрудненню (МКУБ), прийнятий резолюцією ІМО А.741(18) від 04.11.1993, з поправками.

*Стаття надійшла до редакції 09.10.2017*

**Рецензенти:**

доктор економічних наук, професор, заступник  
директора Інституту проблем ринку та економіко-екологічних  
досліджень НАН України **О.М. Котлубай**

доктор економічних наук, професор, завідувач  
кафедри «Підприємництво» Одеського національного морського  
університету **Г.С. Махуренко**