

— информирование местной общественности, НГО, местных органов власти, ВУЗов, о проводимом конкурсе и целях проекта;

— размещение наилучших проектов на страничке сайта для потенциальных пользователей.

III. Разработка и издание многоязычных информационных материалов:

— буклетов с картами туристических маршрутов, включая «Зеленые маршруты», и необходимой для туриста информацией для организации отдыха;

— открытых открыток с изображением «забытого» культурного наследия, а также серии открыток *«Safeguard Belarusian Heritage»*;

— подготовка и издание учебно-практического пособия «Культурно-историческое и природное наследие в туризме Беларусь» для визуализации практических примеров реализации туристских проектов.

В результате реализации данного Проекта предполагается:

— создать креативное студенческое сообщество «Культурное наследие в руках молодых»;

— обучить студентов разработке и реализации международных проектов;

— распространить информацию о малоизвестных и аутентичных объектах и традициях регионов Беларуси, о мастерах и ремесленниках, о возрождаемых традициях и фестивалях посредством размещения материалов в сети Интернет и издания информационных материалов;

— создать новые и укрепить существующие коммуникационные связи между университетами, местными органами власти и представителями местного сообщества в вопросах продвижения культурно-исторического и природного наследия Беларуси;

— создать банк данных студенческих туристских проектов для последующего поиска их финансирования и реализации;

— внедрить методические материалы в читаемые на факультете международных отношений курсы по дисциплинам «Памятники истории и культуры Беларусь», «Музеи мира как объект туризма».

## **АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ В ГОСТИНИЦЕ «ВИКТОРИЯ»**

*Гнатюк А. В., Белорусский государственный университет*

Система менеджмента качества в гостинице — это часть общей системы управления отелем, функционирующая на основе стандартов качества серии ИСО-9000, а также внутриорганизационных нормативных документов.

Основной задачей управления качеством в гостиничном бизнесе является обеспечение качества предоставляемых гостиничных услуг, что подразумевает выполнение функций управления качеством с помощью процедур, структур и ресурсов, направленных на соответствие услуги требованиям качества.

В гостинице «Виктория» (структурное подразделение КУП «Бизнес-центр "Столица"») успешно разработана и внедрена и сертифицирована собственная система качества на базе международных стандартов ИСО 9001:2008. Данная система управления направлена на постоянное повышение результативности в соответствии с требованиями СТБ ISO 9001 (ISO 9001).

В результате разработки и внедрения системы управления в гостинице осуществляется постоянный мониторинг, измерение и анализ процессов; принимаются меры, необходимые для достижения запланированных результатов и постоянного повышения результативности процессов.

Приказом от «01» июля 2009 № 107 введено в действие Руководство по качеству РК 9001-2009 (гостиничное и ресторанное обслуживание). Настоящее Руководство по качеству устанавливает требования к системе управления предприятием в отношении гостиничного и ресторанных обслуживания. Руководство распространяется на деятельность всех структурных подразделений, участвующих в выполнении работ в соответствии с областью применения системы управления.

Эффективность комплекса услуг, предоставляемых гостиницей, определяется отношением результатов деятельности обслуживающего персонала и менеджмента гостиницы, направленной на удовлетворение потребностей гостей путем предоставления комплекса услуг соответствующего материально-технического, функционального, социального, информационного качества, к затратам на его обеспечение и повышение.

Предоставление гостиничных услуг высокого качества является составной частью постоянного внимания администрации гостиницы независимо от формы собственности. В целях проверки соответствия качества услуг гостиницы поставленным целям и задачам проводится внутренний аудит (аудит первой стороны, когда деятельность предприятия проверяют ее же сотрудники).

С целью анализа эффективности управления качеством услуг в гостинице «Виктория» были рассмотрены целевые и фактические значения основных финансовых показателей гостиницы за 2010-2012 гг.

Следует отметить различие между целевыми и фактическими значениями показателей. Обусловлено оно, в первую очередь, высокой инфляцией (108,7 % в 2011 г. против 9,9 % в 2010 г.), вызванной мировым экономическим кризисом.

Наименьшая разница между целевыми показателями прибыли и фактическими наблюдается в 2012 г. Это обусловлено снижением темпов инфляции (108,7 % в 2011 г. против 9,9 % в 2010 г., 21,8 % в 2012 г.).

Анализ результатов выполнения целевых показателей процесса «Гостиничное обслуживание» за 2011-2012 гг. говорит о том, что значения показателей качества услуг довольно высокие. Фактические цифры существенно превышают целевые значения. Также наблюдается тенденция улучшения качества работы отдела бронирования, приема и размещения.

Анализ показателей процесса «Управление персоналом» показывает необходимость акцентирования внимания на высокой текучести кадров, из-за которой образуется несоответствие фактического значения численности персонала целевым показателям. Среди факторов, послуживших причиной данному несоответствию, нужно выделить следующие:

- усложнение экономической ситуации в стране, вызванной мировым экономическим кризисом;
- несоответствие заработной платы персонала его желаниям;
- более высокая заработка плата в гостиницах аналогичной звездности, принадлежащих иностранным владельцам и др.

Для снижения миграции рабочей силы и повышения доверия сотрудников к предприятию необходимо удовлетворять потребности работников в обучении, совершенствовать передачу профессионального опыта внутри предприятия.

Приведенные за 2011—2012 гг. данные о процессе «Маркетинг и анализ требований гостей» свидетельствуют о росте загрузки гостиницы по отношению к целевым показателям. Наблюдаются небольшой рост данного показателя в 2012 г. по отношению к 2011 г.

Система менеджмента качества гостиницы «Виктория» позволяет обеспечить стабильное качество предоставляемых услуг, производить совершенствование гостинич-

ного качества с учетом изменений потребностей клиентов, поведения конкурентов, изменений в экономике страны.

Проведенный анализ показал, что система управления является эффективной, о чем свидетельствует постоянное повышение результативности процессов, а также достижение и даже перевыполнение запланированных показателей.

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОДУКТОВОЙ НОМЕНКЛАТУРОЙ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Гришико Н. И., Международный университет «МИТСО»*

Конкурентоспособность средств размещения в туризме в значительной степени определяется характеристиками гостиничного продукта. В широком смысле — это комплекс разнообразных услуг по удовлетворению потребностей клиентов в размещении, питании, отдыхе, досуге и т. п. При этом отдельные услуги, рассматриваемые в качестве гостиничного продукта в узком смысле, дополняют друг друга, являются взаимозависимыми и воспринимаются туристами как единое целое. В зависимости от того, какие услуги и в какой форме предлагаются потребителям, как они комбинируются в единый комплекс складывается определенный профиль гостиничного предприятия.

Эффективность деятельности гостиничного предприятия во многом зависит от оптимального выбора и формирования его продуктовой номенклатуры (продуктового ассортимента). Она представляет собой совокупность всех ассортиментных групп, а также продуктовых единиц (ассортиментных позиций), внутри этих групп. Продуктовая единица — это обособленная целостность, имеющая точные характеристики и описание (например, в качестве продуктовой единицы может рассматриваться конкретный гостиничный номер, обладающий вполне определенными характеристиками — расположением на этаже, размером, дизайном, набором мебели и т. д.). Как правило, гостиница предлагает набор взаимосвязанных продуктовых единиц, который образует ассортиментную группу — совокупность продуктовых единиц, которые обладают общностью функционального назначения и предлагаются для удовлетворения схожих потребностей потребителей. Так, в состав продуктовой номенклатуры гостиницы могут входить следующие ассортиментные группы: номерной фонд; места и услуги по предоставлению питания (рестораны, бары, кафе и т. п.), а также услуги по организации питания в номерах; помещения для проведения представительских мероприятий (конференц-залы, комнаты для переговоров, банкетные залы); помещения и услуги для рекреации и отдыха (бассейн, сауна, фитнес-центр, солярий и т. п.); услуги и транспорт для перевозки гостей, услуги по заказу экскурсий, билетов и т. п. В зависимости от специализации гостиницы возможно появление в его продуктовой номенклатуре таких ассортиментных групп, как бизнес-услуги (аренда оргтехники, доступ в интернет, услуги переводчиков), услуги для загородного отдыха (например, организация программ по охоте и рыбной ловле) и т. д. При этом каждая ассортиментная позиция входит в отдельную ассортиментную группу (к примеру, однокомнатный номер включается в ассортиментную группу «номерной фонд», а ресторан в ассортиментную группу «места и услуги по предоставлению питания»).

Управление продуктовой номенклатурой гостиничного предприятия предполагает ее оптимизацию с учетом следующих характеристик: широты, глубины, насыщенности, гармоничности.

Широта характеризуется количеством составляющих продуктовую номенклатуру гостиничного предприятия ассортиментных групп. Широкий ассортимент укрепляет позиции гостиницы на рынке и увеличивает возможности роста объема продаж. Он по-