

УТВЕРЖДЕНО:

Ученым советом Высшей школы
 туризма и гостеприимства
 Протокол № 8 от 16 января 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

***Б1.0.9 ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЙ ИНДУСТРИИ
 ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА***

основной профессиональной образовательной программы высшего образования –
 программы магистратуры

по направлению подготовки: *43.04.03 Гостиничное дело*

направленность (профиль): *Инновационные технологии управления гостиничным
 бизнесом*

Квалификация: магистр

Год начала подготовки 2025

Разработчики:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент Высшей школы туризма и гостеприимства</i>	<i>к.э.н., доцент Ухина Т.В.</i>

Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:

Должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Директор Высшей школы туризма и гостеприимства</i>	<i>к.э.н. Коновалова Е.Е.</i>



1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля) Б1.В.ДВ.1.1 «Оптимизация бизнес-процессов предприятий туриндустрии»

Дисциплина Б1.0.9 «Оптимизация бизнес-процессов предприятий индустрии туризма и гостеприимства» является частью первого блока программы магистратуры 43.04.02 Туризм, направленности (профиля): «Государственное регулирование сферы туризма» и относится к обязательной части программы.

Изучение дисциплины базируется на комплексе знаний об основах риск-менеджмента, бизнес-процессах на производствах, полученных в ходе обучения на бакалавриате.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника, которыми он должен обладать:

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

ОПК-5. Способен обеспечивать обоснование, разработку и внедрение экономической стратегии предприятия, приоритетных направлений его деятельности и уметь оценивать эффективность управленческих решений

ОПК-5.1. Применяет технологии и методы стратегического анализа деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания.

ОПК-5.2. Обеспечивает обоснование, разработку и внедрение экономических стратегий и приоритетных направлений деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.

ОПК-5.3. Оценивает эффективность управленческих решений на различных уровнях управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с оптимизацией управляющих, операционных и поддерживающих бизнес-процессов, функционирующих в организациях, отраслях и на уровне экономики, содержит два раздела.

Первый раздел «Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях» охватывает круг вопросов, связанных с характеристикой основных видов бизнес-процессов (управляющих, операционных, поддерживающих), возникающих в процессе деятельности организации, характерных для отраслей и макроэкономики, выявлением особенностей данных бизнес-процессов и факторов, определяющих их эффективность, а также характеристикой основных параметров оценки бизнес-процессов различного уровня.

Второй раздел «Практика управления бизнес-процессами различных уровней» предполагает овладение навыками поиска путей оптимизации бизнес-процессов, в т.ч. при разработке различных функциональных стратегий, планов и программ развития на уровне предприятия, отрасли и макроэкономики, а также оценки организационных изменений бизнес-процессов.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа.

На очной форме обучения преподавание дисциплины ведется на 2 курсе в третьем семестре. По дисциплине предусмотрено проведение учебных занятий следующих видов: лекций (24 часа), в том числе проблемные лекции, лекции-дискуссии; занятий семинарского типа (24 часов) в форме семинаров (2 часа) – семинар-собеседование, практических занятий (22 часа) - деловых игр, разборов конкретных ситуаций, индивидуальных и групповых проектов, а также выездных занятий на специализированных выставках; самостоятельной работы обучающихся (90 часов), групповые и индивидуальные консультации (4 часа).

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме защиты индивидуальной контрольной работы и защиты индивидуального

проекта; промежуточная аттестация (2 часа) в форме зачета с оценкой (3 семестр), проведение которого предусматривает письменное тестирование.

На заочной форме обучения преподавание дисциплины ведется на 2 курсе в третьем и четвертом семестрах. По дисциплине предусмотрено в третьем семестре проведение учебных занятий следующих видов: лекций (2 часа), в том числе проблемные лекции, лекции-дискуссии; самостоятельной работы обучающихся (32 часа), групповые и индивидуальные консультации (2 часа).

По дисциплине предусмотрено в четвертом семестре проведение учебных занятий следующих видов: занятия лекционного типа (6 часов), в том числе проблемные лекции, лекции-дискуссии; занятий семинарского типа (6 часов) в форме семинаров (2 часа) – семинар-собеседование, практических занятий (4 часа) – деловых игр, разборов конкретных ситуаций, индивидуальных и групповых проектов, а также выездных занятий на специализированных выставках; самостоятельной работы обучающихся (92 часа), групповые и индивидуальные консультации (2 часа).

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме защиты индивидуальной контрольной работы и защиты индивидуального проекта; промежуточная аттестация (2 часа) в форме зачета с оценкой (4 семестр), проведение которого предусматривает письменное тестирование.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при подготовке к ГИА.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ п/п	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее части)
1	ОПК-5	способен обеспечивать обоснование, разработку и внедрение экономической стратегии предприятия, приоритетных направлений его деятельности и уметь оценивать эффективность управленческих решений
1.1	ОПК-5.1	применяет технологии и методы стратегического анализа деятельности предприятий индустрии туризма
1.2	ОПК-5.2	обеспечивает обоснование, разработку и внедрение экономических стратегий и приоритетных направлений деятельности предприятий сферы туризма
1.3	ОПК-5.3	оценивает эффективность управленческих решений на различных уровнях управления туристской деятельностью

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП:

Дисциплина «Оптимизация бизнес-процессов предприятий индустрии туризма и гостеприимства» является частью первого блока программы магистратуры 43.04.03 Гостиничное дело, направленности (профиля): «Инновационные технологии управления гостиничным бизнесом» и относится к обязательным дисциплинам программы. Изучение дисциплины базируется на комплексе знаний об основах риск-менеджмента, бизнес-процессах на производствах, полученных в ходе обучения на бакалавриате.

Формирование осваиваемых в дисциплине компетенций заканчивается при выполнении и защите выпускной квалификационной работы.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы/ 144 акад. часов.

(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)

Для очной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			1	2	3	4
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	54	-	-	54	-
	в том числе:	-	-	-	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	24	-	-	24	-
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	24	-	-	24	-
	Семинары	2	-	-	2	-
	Лабораторные работы	-	-	-	-	-
	Практические занятия	22	-	-	22	-
1.3	Консультации	4	-	-	4	-
1.4	Форма промежуточной аттестации (дифференцированный зачет)	2	-	-	2	-
2	Самостоятельная работа обучающихся	90	-	-	90	-
3	Общая трудоемкость час	144	-	-	144	-
	з.е.	4	-	-	4	-

Для заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			1	2	3	4
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	20	-	-	4	14
	в том числе:	-	-	-	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	8	-	-	2	6
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	6	-	-	-	6
	Семинары	2	-	-	-	2
	Лабораторные работы	-	-	-	-	-
	Практические занятия	4	-	-	-	4
1.3	Консультации	4	-	-	2	2
1.4	Форма промежуточной аттестации (дифференцированный зачет)	2	-	-	-	2
2	Самостоятельная работа обучающихся	124	-	-	32	92
3	Общая трудоемкость час	144	-	-	32	108
	з.е.	4	-	-	1	3



5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения:

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие, акад. часов	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов			Форма проведения консультации
1. Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях	1.1. Характеристика основных видов бизнес-процессов (управляющих, операционных, поддерживающих)	2	Лекция-презентация			2	семинар - собеседование		-	2	групповая	10	Подготовка докладов



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие, акад. часов	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов			Форма проведения консультации
	1.2. Особенности бизнес-процессов на различных уровнях	4	Лекция-дискуссия	4	Case-study	-	-	-	-			10	Подготовка к решению case-study Обработка полученных
	1.3. Факторы эффективности бизнес-процессов	2	Лекция-дискуссия	2	Case-study	-	-	-	-			15	Подготовка к участию в деловой игре



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие, акад. часов	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов			Форма проведения консультации
	1.4. Параметры оценки бизнес-процессов	4	Проблемная лекция	4	Case-study	-	-	-	-			15	Подготовка к решению case-study
Текущий контроль		Практическое задание, контрольная точка №1 Практическое задание, контрольная точка № 2											
2. Практика управления бизнес-процессами	2.1. Пути оптимизации бизнес-процессов	6	Лекция-дискуссия	4	Case-study	-	-	-	-			10	Подготовка к решению case-study



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие, акад. часов	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
Текущий контроль	2.2. Разработка планов и программ развития предприятия гостиничного бизнеса	2	Проблемная лекция	4	Case-study	-	-	-	-			10	к решению case-study и коллоквиум
	2.3. Техничко-экономическое обоснование проектирования бизнес-процессов и оценка рисков	4	Проблемная лекция	4	Деловая игра	-	-	-	-	2	Групповая	20	Выполнение домашнего задания Подготовка к деловой игре
Итоговый проект, контрольная точка №4		Практическое задание, контрольная точка №3											



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ

**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ТУРИЗМА И СЕРВИСА»**

**СМК
РГУТИС**

Лист 9

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие, акад. часов	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов		
Промежуточная аттестация (дифференцированный зачет) - 2 часа												



Для заочной формы обучения:

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов			Форма проведения консультации
1. Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях	1.1. Характеристика основных видов бизнес-процессов (управляющих, операционных, поддерживающих)	2	Лекция-презентация			2	семинар - собеседование презентациями	-	-		2	10	Подготовка докладов и презентаций к семинару



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов			Форма проведения консультации
	1.2. Особенности бизнес-процессов на различных уровнях	1	Лекция-дискуссия	0,5	Case-study	-	-	-	-			14	Подготовка к решению case-study
	1.3. Факторы эффективности бизнес-процессов			0,5	Case-study	-	-	-	-			20	Подготовка к участию в деловой игре



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
	1.4. Параметры оценки бизнес-процессов	1	Проблемная лекция	1	Case-study	-	-	-	-	-	-	20	Подготовка к решению case-study
Текущий контроль		Практическое задание, контрольная точка №1 Практическое задание, контрольная точка №2											



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
2. Практика управления бизнес-процессами различных уровней»	2.1. Пути оптимизации бизнес-процессов предприятия	1		1	Case-study	-	-	-	-			20	Подготовка к решению case-study
	2.2. Разработка планов и программ развития предприятия, отрасли, региона	1	Проблемная лекция	0,5	Case-study	-	-	-	-			20	Подготовка к решению case-study



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов			Форма проведения консультации
	2.3. Техничко-экономическое обоснование проектирования бизнес-процессов и оценка рисков	2	Лекция-презентация,	0,5	Деловая игра	-	-	-	-	2	групповая	20	домашнего задания Подготовка к
Текущий контроль		Практическое задание, контрольная точка №3 Итоговый проект, контрольная точка №4											
Промежуточная аттестация (дифференцированный зачет) - 2 часа													

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1	Раздел 1. Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных Тема 1.1. Характеристика основных видов бизнес-процессов- 10 часов (очная форма обучения), 10 часов (заочная форма обучения) Тема 1.2. Особенности бизнес-процессов на предприятиях туристской индустрии- 10 часов (очная форма обучения), 14 часов (заочная форма обучения) Тема 1.3. Факторы эффективности бизнес-процессов- 15 часов (очная форма обучения), 20 часов (заочная форма обучения) 1.4. Параметры оценки бизнес-процессов-15 часов (очная форма обучения), 20 часов (заочная форма обучения)	Основная литература 1. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2025. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/catalog/document?id=453804 2. Назарова О.Б., Масленникова О.Е. Моделирование бизнес-процессов. М.: ФЛИНТА, 2023, 261с., ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/catalog/document?id=432897 3. Маслевич Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике. - М НИЦ ИНФРА-М, 2025. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/catalog/document?id=458283 Дополнительная литература 1. Моделирование бизнес-процессов : управленческие аспекты : монография / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. Л. Гладилина, И. В. Соклакова [и др.] – М. : «Дашков и К°», 2023. - 222 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/catalog/document?id=439564 2. Андреев В. Д., Баранова А. Ю., и др. Предпринимательство и бизнес-процессы в условиях экономической нестабильности – НИЦ ИНФРА, 2024.160. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.ru/catalog/document?id=454769
2	Раздел 2. Практика управления бизнес-процессами различных уровней 2.1. Пути оптимизации бизнес-процессов предприятий туристской индустрии- 10 часов (очная форма обучения), 20 часов (заочная форма обучения) 2.2. Разработка планов и программ развития предприятий туристской индустрии- 10 часов (очная форма обучения), 20 часов (заочная форма обучения) 2.3. Технико-экономическое обоснование проектирования бизнес-процессов и оценка рисков- 20 часа (очная форма обучения), 20 часов (заочная форма обучения)	

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС Лист 16
---	--	---

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п \ п	Индекс компетенции и ее содержание	Индикаторы освоения компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	ОПК-5. Способен обеспечивать обоснование, разработку и внедрение экономической стратегии предприятия, приоритетных направлений его деятельности и уметь оценивать эффективность у	ОПК-5.1. Определяет основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественного питания	1. Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях сервисной экономики	о возможных отклонениях, возникающих в бизнес-процессах в сфере гостеприимства и общественного питания, методы стратегического анализа деятельности предприятий	принимать управленческие решения по устранению нестандартных ситуаций в сфере гостеприимства, использовать технологии стратегического анализа	навыками выявления нестандартных ситуаций, возникающих в бизнес-процессах в сфере гостеприимства, применения технологий и методов стратегического анализа деятельности предприятий индустрии гостеприимства

№ п \ п	Индекс компетенции и ее содержание	Индикаторы освоения компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
2		ОПК-5.2. Обеспечивает обоснование, разработку и внедрение экономической стратегии предприятия сферы гостеприимства и общественного питания, приоритетных направлений его деятельности.	2. Практика управления бизнес-процессами на предприятиях сферы гостеприимства и общественного питания	пути оптимизации бизнес-процессов предприятия, стили, методы, формы, приемы и стратегии управления предприятием сферы гостеприимства и общественного питания	использовать стили руководства в управлении предприятием, определять, внедрять и использовать экономические стратегии и приоритетные направления деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	приемами искусства управления предприятием сферы туризма, разработки и внедрения экономических стратегий и приоритетных направлений деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания
3		ОПК-5.3. Оценивает экономическую эффективность управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	1. Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях предприятий гостеприимства и общественного питания	факторы эффективности бизнес-процессов в части приемов и методов работы с персоналом, методики оценки качества и результативности труда персонала предприятия индустрии гостеприимства и общественного питания	применять приемы и методы работы с персоналом, различные методики оценки качества и результативности труда персонала предприятия гостеприимства и общественного питания	навыками использования полученных знаний и умений в практической деятельности при проектировании соответствующих управленческих решений на различных уровнях управления г деятельностью

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знание возможных отклонений, возникающих в бизнес-процессах в сфере сервиса, туристской работы и туристской индустрии, методов стратегического анализа деятельности предприятий. Умение принимать управленческие решения по устранению нестандартных ситуаций в сфере туристской работы, использовать технологии стратегического анализа. Владение навыками выявления нестандартных ситуаций, возникающих в бизнес-процессах в сфере туристской работы и туристской индустрии, применения технологий и методов стратегического анализа деятельности предприятий индустрии туризма	семинар - заслушивание и обсуждение докладов с презентациями (ЗСТ-1)	Обучающийся демонстрирует знание возможных отклонений, возникающих в бизнес-процессах в сфере сервиса, туристской работы и туристской индустрии, методов стратегического анализа деятельности предприятий. Демонстрирует умение принимать управленческие решения по устранению нестандартных ситуаций в сфере туристской работы, использовать технологии стратегического анализа. Обучающийся демонстрирует владение практическими навыками выявления нестандартных ситуаций, возникающих в бизнес-процессах в сфере туристской работы и туристской индустрии, применения технологий и методов стратегического анализа деятельности предприятий индустрии туризма	Формирование навыков применения технологий и методов стратегического анализа деятельности предприятий индустрии туризма
Знание путей оптимизации бизнес-процессов предприятия, стилей, методов, форм, приемов и стратегий управления предприятием сферы туризма. Умение использовать стили руководства в управлении предприятием, определять, внедрять и использовать экономические стратегии и приоритетные направления деятельности предприятий сферы туризма. Владение приемами искусства управления предприятием сферы туризма, разработки и внедрения экономических стратегий и приоритетных направлений деятельности предприятий сферы туризма	семинар - заслушивание и обсуждение докладов с презентациями (ЗСТ-4, 5)	Обучающийся демонстрирует знание путей оптимизации бизнес-процессов предприятия, стилей, методов, форм, приемов и стратегий управления предприятием сферы туризма. Демонстрирует умение использовать стили руководства в управлении предприятием, определять, внедрять и использовать экономические стратегии и приоритетные направления деятельности предприятий сферы туризма. Обучающийся демонстрирует владение приемами искусства управления предприятием сферы туризма, разработки и внедрения экономических стратегий и приоритетных направлений деятельности предприятий сферы туризма	Закрепление способности обосновывать, разрабатывать и внедрять экономические стратегии и определять приоритеты направлений деятельности предприятий сферы туризма
Знание факторов эффективности бизнес-процессов в части приемов и методов работы с персоналом, методик оценки качества и результативности труда персонала предприятия туристской индустрии. Умение применять приемы и методы работы с персоналом, различные методики оценки качества и результативности труда персонала предприятия туристской индустрии.	занятие семинарского типа (ЗСТ-3)	Обучающийся демонстрирует знание факторов эффективности бизнес-процессов в части приемов и методов работы с персоналом, методик оценки качества и результативности труда персонала предприятия туристской индустрии. Демонстрирует умение применять приемы и методы работы с персоналом, различные методики оценки качества и	Формирование навыков оценки эффективности управленческих решений на различных уровнях

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <i>Лист 19</i>
--	--	--

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Владение навыками использования полученных знаний и умений в практической деятельности при проектировании соответствующих управленческих решений на различных уровнях управления туристской деятельностью		результативности труда персонала предприятия туристской индустрии. Обучающийся демонстрирует владение навыками использования полученных знаний и умений в практической деятельности при проектировании соответствующих управленческих решений на различных уровнях управления туристской деятельностью	управления туристской деятельностью

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТМС <i>Лист 20</i>
--	--	---

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – практическое задание

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении КТ-1

Критерии оценки	– подготовленное решение соответствует требованиям по смыслу и содержанию; – подготовленное решение опирается на аналитическую составляющую; - подготовленное решение служит основанием для разработки оптимальной схемы бизнес-процесса.
Показатели оценки	макс 10 баллов
«5»	содержание полностью соответствующее вышеуказанным критериям
«4»	неполное решение в зависимости от его правильности и полноты: - отсутствует обоснование.
«3»	неполное решение в зависимости от его правильности и полноты: - отсутствует обоснование; - решение не соответствует 2 критериям.
«2»	неполное решение в зависимости от его правильности и полноты: отсутствует обоснование; - решение не соответствует 3 критериям

Средство оценивания – презентация докладов, практических работ

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении контрольных точек (максимально 10 баллов для КТ-2, максимально 10 баллов КТ-3)

Критерии оценивания	оценка
Проведен анализа конкретного структурного подразделения предприятия сферы туристско-экскурсионного предприятия (по выбору студента или заданию преподавателя), согласно предложенного плану: 1. Подобраны аналитические показатели и индикаторы для анализа бизнес-процессов выбранного структурного подразделения в контрольной точке 1. 2. Проведен анализ бизнес-процессов выбранного структурного подразделения используя выбранные аналитические показатели и индикаторы. 3. На основании полученных данных описано и сделано заключение о текущей ситуации, сформулирована цель оптимизации бизнес-процессов. Ответ максимально развернут и опирается на полученные фактические данные работы объекта. .	«5»
Аналитические показатели и индикаторы для анализа бизнес-процессов не в полной мере отвечают требованиям для получения достоверной объемной информации.	«4»
Аналитические показатели и индикаторы для анализа бизнес-процессов не в полной мере отвечают требованиям для получения достоверной объемной информации. Полученные данные недостаточно аргументированы.	«3»
Полученные данные носят поверхностный характер, не подтверждены аналитическими данными, ответ не развернут, цель оптимизации не доказана.	«2»

Средство оценивания – проект

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении индивидуального или группового проекта (максимально 15 баллов К-4)

Критерии оценивания	оценка
Проведено технико-экономическое обоснование проектируемых бизнес-процессов и оценка рисков связанных с оптимизации бизнес-процессов. Представлена информация полная требуемая информация. Предложенные мероприятия оформлены как проект, разработано технико-экономическое обоснование по внедрению конкретных шагов по оптимизации бизнес-процессов конкретного структурного подразделения и рассчитана экономическая эффективность предложенных мероприятий по оптимизации. Ответ максимально развернут. Подготовлена для защиты индивидуальных заданий общая презентация, в которой изложены	«5»

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТМС <i>Лист 21</i>
---	--	--

тезисно материал (индивидуальных заданиях 1 – 4), приведены схемы бизнес-процессов до оптимизации и после, а также экономическое основание проводимых мероприятий. В конце презентации сделан вывод.	
Выполнены все задания проекта. Упущены 1-2 вида требований. Сформулированы аргументированные выводы, представлен комплекс обоснованных предложений по оптимизации бизнес-процессов.	«4»
Выполнены не все задания проекта. Упущен 1-2 вида работ (анализа или оценки). Студент не смог аргументировать/представить выводы и комплекс обоснованных предложений.	«3»
Задания проекта не выполнены. Не охарактеризована организационная структура (механизм реализации) проекта. Студент не смог аргументировать/представить выводы и комплекс обоснованных предложений по оптимизации бизнес-процессов.	«2»

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам в ФГБОУ ВО «РГУТИС».

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Промежуточная аттестация проводится в форме тестирования.

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 – 100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
4	Раздел 1. Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях сервисной экономики	Контрольная точка №1 Практическое задание	Провести анализа конкретного структурного подразделения предприятия сферы туристско-экскурсионного предприятия (по выбору студента или заданию преподавателя), согласно предложенного плану: 1. Краткая технико-экономическая характеристика и история предприятия 2. Анализ организационной структурного подразделения 3. Анализ документооборота структурного подразделения 4. Описание бизнес-процессов структурного подразделения с учетом классифицируют по следующим группам: ■ Основные; ■ Вспомогательные; ■ Управленческие. Составить схема бизнес-процесса На основании полученных данных опишите и сделайте заключение о текущей ситуации по организации бизнес-процессов структурного подразделения. Укажите сильные и слабые стороны. Обоснуйте предложенные рекомендации по улучшению работы на объекте и альтернативные решения на ваш взгляд. Ответ максимально сделайте развернутым и ссылаясь на полученные фактические данные работы объекта. Указать на выбор объект для аналитических расчетов обязательный. Оформление текста индивидуального задания №1, 2, 3 и 4 в объеме не менее 15 м/п страниц, выполняется на компьютере с использованием текстового редактора «Microsoft Word». Текст следует набирать через полуторный межстрочный интервал; размер кегля – 14, шрифт – Times New Roman; размеры полей: левое – 30 мм, правое – 10 мм, нижнее – 20 мм и верхнее – 20 мм. Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется в середине нижней части листа. Титульный лист, содержание и список использованных источников (не менее 5 за последние 3 года) включаются в общую нумерацию страниц. К тексту задания студент готовит доклад на



			2 страницы (10-15 минут) и презентацию (от 10 до 12 слайдов) в программе PDF. Максимально – 10 баллов Срок сдачи – за 5 дней до аттестации
5		Контрольная точка №2 Практическое задание	Провести анализа конкретного структурного подразделения предприятия сферы туризма (по выбору студента или заданию преподавателя), согласно предложенного плану: 1. Подобрать аналитические показатели и индикаторы для анализа бизнес-процессов выбранного структурного подразделения в контрольной точке 1. 2. Провести анализ бизнес-процессов выбранного структурного подразделения используя выбранные аналитические показатели и индикаторы. На основании полученных данных опишите и сделайте заключение о текущей ситуации и сформулируйте цель оптимизации бизнес-процессов. Ответ максимально сделайте развернутым и ссылаясь на полученные фактические данные работы объекта. Максимально – 10 баллов Срок сдачи – за 5 дней до аттестации
10	Раздел 2. Практика управления бизнес-процессами на предприятиях сферы экономики услуг	Контрольная точка №3 Практическое задание	1. На основании полученных данных в задании 2 сформировать цели оптимизации бизнес-процессов конкретного структурного подразделения предприятия сферы туризма (по выбору студента или заданию преподавателя), согласно предложенного плану по 4 направлениям: 1. Цели относительно процессов 2. Цели относительно продуктов/услуг 3. Цели организации сбыта/продаж 4. Другие цели 2. Предложить мероприятия и описать механизм оптимизации бизнес-процессов конкретного структурного подразделения (выбранного в задание 1). 3. Составить схема бизнес-процесса после оптимизации бизнес бизнес-процессов. На основании полученных данных предложите мероприятия и опишите механизм оптимизации бизнес-процессов конкретного структурного подразделения. Ответ максимально сделайте развернутым и ссылаясь на полученные фактические данные работы объекта. Составьте схему бизнес-процесса после оптимизации бизнес бизнес-процессов. Максимально – 10 баллов Срок сдачи – за 5 дней до аттестации

11	Раздел 2. Практика управления бизнес- процессами на предприятиях сферы экономики услуг	Контрольная точка №4 Защита проекта	Провести технико-экономическое обоснование проектируемых бизнес-процессов и оценка рисков связанных с оптимизации бизнес-процессов. Представить информацию по следующему плану: ■ 1. Общие сведения о проекте; ■ 2. Капитальные затраты (если имеются); ■ 3. Эксплуатационные затраты (если имеются); ■ 4. Производственная программа (по оказанию услуг); ■ 5. Финансирование проекта; ■ 6. Оценка коммерческой целесообразности реализации проекта (расчет экономической эффективности); ■ 7. Общие сведения о проекте. Предложенные мероприятия оформить как проект, разработать технико-экономическое обоснование по внедрению конкретных шагов по оптимизации бизнес-процессов конкретного структурного подразделения гостиницы и других средств размещения (по выбору студента или заданию преподавателя) и рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий по оптимизации. Ответ максимально сделать развернутым и ссылаясь на полученные расчеты в Индивидуальных заданиях 1 - 3. Примечание: Подготовить для защиты индивидуальных заданий общую презентацию, в которой изложить тезисно материал (индивидуальных заданиях 1 – 4), обязательно привести схемы бизнес-процессов до оптимизации и после, а также экономическое основание проводимых мероприятий. В конце презентации обязательно вывод. Максимально – 15 баллов Срок сдачи – за 5 дней до аттестации
----	--	--	---



Оценочные средства для промежуточной аттестации

1. Тестирование

Тест

Оценочные средства для промежуточной аттестации

1. Тестирование

1. Как называется 3 фаза улучшения административного бизнес-процесса
А. Анализ: Определение возможностей для улучшений.
Б. Проектирование: Проектирование нового административного бизнес-процесса.
В. Внедрение: Реализация решений, направленных в будущее.
2. Компания решила повысить операционную эффективность. С чего следует начать?
 - а) Увеличить доходы
 - б) Уменьшить расходы
 - в) Описать бизнес-процессы и выбрать способы их оптимизации.
 - г) Внедрить инструменты «Бережливого производства».
3. Основной целью бизнес процессов является:
 - а) сокращение времени выполнения процессов работниками компании.
 - б) повышение качества процессов в предприятии.
 - в) получение максимальной гибкости в организационном процессе.
 - г) Все выше перечисленные ответы
4. К свойствам процесса не относится ...
 - а) Эффективность
 - б) Управляемость
 - в) Система измерений
 - г) Результативность
5. Функция менеджера бизнес-процесса
 - а) Оперативный контроль хода бизнес-процесса и формирование значений показателей процесса
 - б) Организация описания и регламентации процесса
 - в) Контроль достигнутых результатов процесса
 - г) Анализ значений показателей процесса и организация необходимых корректировок
6. Определенность бизнес-процесса – это:
 - а) Соответствие результатов бизнес-процесса нуждам и ожиданиям клиентов
 - б) Степень, с которой реальный бизнес-процесс соответствует своему документальному описанию
 - в) Бизнес-процесс, целиком выполняющийся в рамках одного структурного подразделения компании
 - г) Достижение оптимального состояния бизнес-процессов.
7. Внешний поставщик бизнес-процесса это:
 - а) Субъект, предоставляющий входы для выполнения бизнес-процесса
 - б) Субъект, получающий и использующий выходы бизнес-процесса
 - в) Организация – поставщик, подразделение или должностное лицо другой организации, предоставляющее входы для выполнения бизнес-процесса компании



- d) Менеджер компании, координирующий работу бизнес-процесса и несущий ответственности за эффективность его функционирования
8. Какой из перечисленных вариантов не является видом бизнес-процесса
- a) Основной
 - b) Второстепенный
 - c) Вспомогательный
 - d) Управляющий
9. Корректирующее мероприятие это:
- a) Действия, предпринимаемые для устранения причин несоответствия
 - b) Депремирование сотрудников, выполняющих процесс.
 - c) Административные меры репрессивного характера по отношению к исполнителям процесса.
 - d) Изменение плановых показателей процесса.
10. Что значит описать бизнес-процесс?
- a) Составить таблицу операций процесса
 - b) В положении о подразделении указать перечень функций процесса
 - c) Описать входы/выходы, технологию, ресурсы и порядок управления процессом
 - d) Разработать графическую схему выполнения процесса
11. Вспомогательный бизнес-процесс это:
- a) Процессы, не связанные с материальным производством.
 - b) Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами.
 - c) Процессы, второстепенные по значимости.
 - d) Процессы администрирования.
12. Регламент бизнес-процесса это:
- a) Документ, определяющий технологию выполнения бизнес-процесса
 - b) Документ, определяющий требования к результатам, порядку управления и выполнения, ресурсам и входам процесса
 - c) Список всех операций процесса
 - d) Графическая схема бизнес-процесса
13. Вход бизнес-процесса это:
- a) Сырье и материалы
 - b) Информация (документы) и материальные объекты
 - c) Регламентирующие процесс документы
 - d) Распоряжения руководителя
14. Выход бизнес-процесса это:
- a) Отчетные документы.
 - b) Результат выполнения бизнес-процесса – информационные и материальные объекты.
 - c) Брак
 - d) Готовые изделия.
15. Что относится к внешним факторам эффективности?
- a) разработка стратегии и тактики развития организации;
 - b) повышение квалификации работников;
 - c) налогообложение; повышение конкурентоспособности в оказании услуг;
 - d) уровень развития внешнеэкономических связей.
16. Показатели бизнес-процесса это –

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС Лист 27
---	--	--

- a) KPI бизнес-процесса;
- b) стоимостные показатели б/п
- c) количественные и качественные параметры, рассчитанные по определенной методике и характеризующие результат и эффективность выполнения б/п.
- d) цели выполнения б/п.

ФОС

ОПК-5 - Способен обеспечивать обоснование, разработку и внедрение экономической стратегии предприятия, приоритетных направлений его деятельности и уметь оценивать эффективность управленческих решений

ОПК-5.1. Применяет технологии и методы стратегического анализа деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания

Тест (1 правильный ответ)

1. Компания решила повысить операционную эффективность. С чего следует начать?

- a) увеличить доходы
- b) уменьшить расходы
- г) описать бизнес-процессы и выбрать способы их оптимизации
- д) составить план

2. Улучшение бизнес-процесса это

- a) методология, разработанная для проведения пошаговых усовершенствований административных и вспомогательных процессов при помощи подходов, таких как методика быстрого анализа решения, бенчмаркинг процесса, перепроектирование и реинжиниринг процесса.
- б) совокупность компонентов (аппаратное и программное обеспечение, процедуры, действия персонала и другие ресурсы), объединенных некоторой формой регулируемых взаимоотношений для формирования организации как единого целого. Это группа связанных процессов, которые могут функционировать как вместе, так и по отдельности.
- в) часть основного процесса, которая выполняет специфическую роль в обеспечении функционирования основного процесса.
- г) методология оценки параметров бизнес-процессов

3. Процесс это

- a) логичный, последовательный, взаимосвязанный набор мероприятий, который потребляет ресурсы поставщика, создает ценность и выдает результат потребителю.
- б) совокупность компонентов (аппаратное и программное обеспечение, процедуры, действия персонала и другие ресурсы), объединенных некоторой формой регулируемых взаимоотношений для формирования организации как единого целого. Это группа связанных процессов, которые могут функционировать как вместе, так и по отдельности.
- в) отдельные элементы и/или подгруппы элементов мероприятия
- г) действия, направленные на результат

4. Методика быстрого анализа решения это

- a) «прорывной» подход, который концентрирует внимание группы па определенном процессе в ходе одно- двухдневного совещания для определения способов, которыми группа может улучшить этот процесс в течение следующих 90 дней. Перед окончанием совещания руководство одобряет или отвергает предложенные улучшения.

- б) отдельные элементы и/или подгруппы элементов мероприятия
в) сравнение некоторых наборов показателей схожих элементов
г) предварительная оценка бизнес-процесса
5. Изменения в процессах, которые требуют небольших капиталовложений называют
а) реинжиниринг
б) имитационное моделирование
в) оптимизация
г) управление по показателям
6. В основе диаграммы Парето лежит
1) уравнение регрессии;
2) закон Парето (80/20);+
3) лимитированные пределы;
4) закон распределения проблем.

7. В процессе хронометража, важно определить
1) ошибки персонала;
2) среднее время протекания процесса;
3) максимальное и минимальное время протекания процесса;+
4) случайные события, мешающие обычному протеканию процесса.

8. Кейс

Цель - привлечение сегмента «Детский туризм» в загородные отели на территории «Абрау-Дюрсо» в низкий сезон.

Стратегическая ситуация: Наблюдается рост активности детского туризма в крае.

Причины интереса со стороны отеля: при невысокой цене размещения в низкий сезон, длительность составляет 14-20 дней. Величина групп – до 20 человек.

Причины интереса со стороны Детских групп:

1. Проблематичность для детей Краснодарского края выезда в другие дальние регионы (из-за длительности переезда, из-за опасности заражения коронавирусом).
2. Желание детей соседних городов отдохнуть после долгой изоляции на территории прибрежной с морем и историческими местами (чистая зона, возможность безопасного пребывания в крае).

1. Что необходимо предпринять для создания привлекательных условий для выбора загородного отеля в качестве средства размещения детей?

9. Рассчитайте основные финансово-экономические показатели деятельности компании.

Таблица 1 – Основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «Попутный ветер»

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	Величина показателя		Отклонение	
			план	факт	Абсолютное +,-	Темп роста, %
1.	Объем реализации услуг	т. руб.	24940	23740		
2.	Численность сотрудников	чел.	18	20		



3.	Среднегодовая зарплата сотрудника	т. руб.				
4.	Фонд заработной платы	т. руб.	6400	7300		
5.	Производительность труда сотрудника	т. руб.				
6.	Себестоимость услуг	т. руб.	17000	20140		
7.	Затраты на 1 рубль реализации	коп.				
8.	Прибыль от реализации услуг (налогооблагаемая)	т. руб.				
14.	Рентабельность деятельности	%				
15.	Рентабельность продаж	%				

10. Установите соответствие

- 1 Привлечение всеобщего внимания к реинжинирингу связано с А) вхождением мировой экономики в информационную эпоху
- 2 После реинжиниринга организационная структура фирмы становится Б) более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов
- В) более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топ-менеджмента
- Г) использованием новых источников энергии

11. Установите соответствие

1. Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как А) затраты, качество, сервис и время
2. Решающий фактор успеха реинжиниринга Б) стремительность его претворения в жизнь
- В) наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность
- Г) технологическая подготовка производства

12. Установите соответствие

1. Бизнес-процессы развития А) процессы совершенствования производимого товара или услуги, технологий, модификации оборудования
2. Вспомогательные бизнес-процессы Б) процессы, предназначенные для обеспечения выполнения основных бизнес-процессов
- В) процессы, охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и бизнес-системы в целом



13. Установите соответствие

- | | |
|---|---|
| 1. Концепция «уменьшения
размерности предприятия» означает
уменьшение | А) возможностей компании, вызванное
снижением требований рынка |
| 2. Концепция «тотального
управления качеством» означает | Б) совершенствование существующих бизнес-
процессов
В) размеров предприятия в связи с
технологическим совершенствованием |

14. Установите соответствие

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1. Основные бизнес-процессы | А) процессы, ориентированные на производство
товара или оказание услуги, являющиеся
целевыми объектами создания предприятия,
фирмы и обеспечивающие получение дохода |
| 2. Бизнес-процессы управления | Б) процессы, охватывающие весь комплекс
функций управления на уровне каждого бизнес
процесса и бизнес-системы в целом
В) процессы, предназначенные для обеспечения
выполнения основных бизнес-процессов |

15. Закончите определение

Использование технологии оптимизации процессов не по
назначению _____

16. Дайте определение

Операция – это _____

17. Дайте определение

Владелец процесса — это _____

18. Дайте определение

Задачи - _____

19. Дайте определение

Основной процесс - _____

20. Дайте определение

Административные бизнес-процессы - это _____



ОПК-5.2. Обеспечивает обоснование, разработку и внедрение экономических стратегий и приоритетных направлений деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания

Тест (1 правильный ответ)

1. Бенчмаркинг (Benchmarking) процесса это

- а) систематический метод определения, понимания и творческого развития товаров, услуг, проектов, оборудования, процессов и процедур (установившихся принципов) более высокого качества для улучшения текущей деятельности организации, посредством изучения того, как разные организации выполняют одинаковые или похожие операции.
- б) совокупность компонентов (аппаратное и программное обеспечение, процедуры, действия персонала и другие ресурсы), объединенных некоторой формой регулируемых взаимоотношений для формирования организации как единого целого. Это группа связанных процессов, которые могут функционировать как вместе, так и по отдельности.
- в) сравнение некоторых наборов показателей схожих элементов
- г) математическая модель бизнес-процесса

2. Основной процесс- это

- а) систематический метод определения, понимания и творческого развития товаров, услуг, проектов, оборудования, процессов и процедур (установившихся принципов) более высокого качества для улучшения текущей деятельности организации, посредством изучения того, как разные организации выполняют одинаковые или похожие операции.
- б) часть основного процесса, которая выполняет специфическую роль в обеспечении функционирования основного процесса.
- в) процесс, обычно включающий в себя несколько функций в рамках организационной структуры и выполнение которого оказывает значительное воздействие на функционирование организации. В случае, если основной процесс оказывается слишком сложным для изображения и виде блок-схем на уровне мероприятий, он часто разбивается на подпроцессы.
- г) полный цикл процесса

3. Подпроцесс- это

- а) часть основного процесса, которая выполняет специфическую роль в обеспечении функционирования основного процесса
- б) сравнение некоторых наборов показателей схожих элементов
- в) отдельные элементы и/или подгруппы элементов мероприятия
- г) детализация одного из процессов

4. Сколько фаз улучшения административного бизнес-процесса

- а) 3
- б) 6
- в) 8
- г) 4

5. Как называется 3 фаза улучшения административного бизнес-процесса

- а) анализ: Определение возможностей для улучшений.
- б) проектирование: Проектирование нового административного бизнес-процесса.
- в) внедрение: Реализация решений, направленных в будущее.
- г) мониторинг

6. Срочность в системе SMART означает, что

- 1) все работы должны заканчиваться в самый минимальный срок;
- 2) цель должна выполняться в минимальные сроки;
- 3) цель должна иметь срок исполнения;+
- 4) все сроки работ должны быть согласованны с исполнителем.

7. Верхнеуровневая карта процесса

- 1) заменяет собой карту потока создания ценности;
- 2) обязательно должна быть построена перед началом работы;
- 3) позволяет посмотреть на процесс в целом, без его подробностей;+
- 4) является прообразом целевой карты.

8. Время такта – это

- 1) время, необходимое на проведение хронометража;
- 2) время, необходимое для переналадки процесса;
- 3) доступное производственное время за определенный период (например, смена, сутки, месяц и т. д.), деленное на объем потребительского спроса за этот период;+
- 4) реально затрачиваемое время на выполненные цикла процесса.

9. Кейс

Цель - привлечение сегмента «Детский туризм» в загородные отели на территории «Абрау-Дюрсо» в низкий сезон.

Стратегическая ситуация: Наблюдается рост активности детского туризма в крае.

Причины интереса со стороны отеля: при невысокой цене размещения в низкий сезон, длительность составляет 14-20 дней. Величина групп – до 20 человек.

Причины интереса со стороны Детских групп:

1. Проблематичность для детей Краснодарского края выезда в другие дальние регионы (из-за длительности переезда, из-за опасности заражения коронавирусом).
2. Желание детей соседних городов отдохнуть после долгой изоляции на территории прибрежной с морем и историческими местами (чистая зона, возможность безопасного пребывания в крае).

1. Что является основополагающим при принятии управленческого решения о возможности завоевания сегмента «Детский туризм»?

10. Приведите пример на каждую категорию оптимизации бизнес-процесса, обоснуйте свой пример

1. Оптимизация уровня процесса —.
11. Оптимизация среды —
3. Оптимизация задачи —



12. Автоматизация бизнес-процессов (оптимизация задачи): польза и вред. Приведите по 2-3 аргумента

Польза

- 1.
- 2.
- 3.

Вред

- 1.
- 2.

13. Прочтите задание, сделайте выбор и обоснуйте свое решение.

Решающий фактор успеха оптимизации бизнес-процессов:

- а) переобучение персонала к работе в новых условиях;
- б) тщательность разработки плана реинжиниринга;
- в) технологическая подготовка производства;
- г) стремительность его претворения в жизнь.

Обоснование:

14. Прочтите задание, сделайте выбор и обоснуйте свое решение.

Концепция «тотального управления качеством» означает ...

- а) совершенствование существующих бизнес-процессов;
- б) резкое увеличение качества выпускаемой продукции;
- в) совершенствование системы управления качеством;
- г) внедрение контроля качества на каждой операции.

Обоснование:

15. Дайте определение

Система -

16. Дайте определение

Методика быстрого анализа решения -

17. Определите различия между оптимизацией и реинжинирингом бизнес-процесса, заполните таблицу

Таблица 1.		
Наименование	Оптимизация	Реинжиниринг



параметра		
Уровень изменений		
Начальная точка		
Частота изменений		
Требуемое время		
Направление		
Охват		
Риск		
Основное средство		
Тип изменений		

Наименование параметра	Варианты
Уровень изменений	Наращиваемый, радикальный
Начальная точка	«Чистый лист», существующий процесс
Частота изменений	Непрерывно/единовременно, единовременно
Требуемое время	Длительное, короткое

Направление	Сверху вниз, снизу вверх
Охват	Узкий, на уровне функций, широкий межфункциональный
Риск	Высокий, умеренный
Основное средство	Статистическое управление, информационные технологии
Тип изменений	Культурный/Структурный, культурный

118. Дайте определение

Технико-экономическое обоснование (ТЭО) – _____

19. Пронумеруйте последовательность разделов ТЭО

Раздел 1.

Раздел 2.

Раздел 3.

Раздел 4.

Раздел 5.

Раздел 6.

Ожидаемые технико-экономические показатели; цели, критерии и ограничения при внедрении изменений; введение; функции и задачи внедряемого проекта; характеристика объекта; выводы и предложения.

20. Чем отличается технология от искусства?

Технология, в отличие от искусства, — _____

ОПК-5.3. Оценивает эффективность управленческих решений на различных уровнях управления организаций сферы гостеприимства и общественного питания

Тест (1 правильный ответ)

1. Какое свойство процесса аналогично формулировке KPI?
 - а) определенность
 - б) эффективность
 - в) управляемость
 - г) повторяемость
 - д) адаптируемость
2. Объекты какого типа отражают результат достижения цели?
 - а) должность
 - б) ключевой показатель эффективности
 - а) организационное подразделение
 - б) цели
3. принцип комплексности подразумевает:
 - а) учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом
 - б) ориентированность на развитие производства, опережение функций управление персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства
 - в) многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства
4. Какой метод управления персоналом отличается прямым характером воздействия:
 - а) административный
 - б) экономический
 - в) социально-психологический
5. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:
 - а) инструмент управленческой деятельности;
 - б) продукт управленческой деятельности;
 - с) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий
6. Инструмент визуализации и анализа материального и информационного потоков в процессе создания ценности от поставщика до заказчика – это
 - а) картирование;
 - б) хронометраж;
 - в) стандартизация;
 - г) диаграмма Якасуми.

7. Кейс

Цель - привлечение сегмента «Детский туризм» в загородные отели на территории «Абрау-Дюрсо» в низкий сезон.

Стратегическая ситуация: Наблюдается рост активности детского туризма в крае.

Причины интереса со стороны отеля: при невысокой цене размещения в низкий сезон, длительность составляет 14-20 дней. Величина групп – до 20 человек.

Причины интереса со стороны Детских групп:



1. проблематичность для детей Краснодарского края выезда в другие дальние регионы (из-за длительности переезда, из-за опасности заражения коронавирусом).
2. желание детей соседних городов отдохнуть после долгой изоляции на территории прибрежной с морем и историческими местами (чистая зона, возможность безопасного пребывания в крае).

1. Что, помимо основных услуг отеля необходимо предложить Заказчику?

8. Пусть сделает потребитель (оптимизация процесса): приведите по 2-3 аргумента

Польза

1.

2.

Вред

1.

2..

3.

9. Все за потребителя (оптимизация уровня процесса): приведите по 2-3 аргумента

Польза

1.

2.

Вред

1.

2.

10. Неблокирующий контроль(оптимизация уровня процесса): приведите по 1-2 аргумента

Польза

1.

2.

Вред

1.

11. Ближе к клиенту (оптимизация уровня среды): приведите по 1-3 аргумента

Польза

1.

2.

3. Вред

1.

12. Прочтите задание, сделайте выбор и обоснуйте свое решение.

Решающий фактор успеха оптимизации бизнес-процессов:

а) переобучение персонала к работе в новых условиях;

б) тщательность разработки плана реинжиниринга;

в) технологическая подготовка производства;



г) стремительность его претворения в жизнь.

Обоснование:

13. Установите соответствие

1. Новые процессы,
возникающие в результате
реинжиниринга — это

А) горизонтальное и вертикальное сжатие
процессов, совмещение работ, уменьшение
проверок, централизованно/децентрализованный
подход

2. Теоретические основы
реинжиниринга

Б) самоорганизация, тотальное управление
качеством, «точно в срок», управление бизнес-
процессами

В) модернизация оргструктуры, технологическое
обновление, переобучение персонала

14. Назовите отличительную черту ТЭО от бизнес-плана

Важнейшей отличительной чертой технико-экономического обоснования от бизнес-плана

15. Дайте определение

Риск реализации проекта _____

16. Из каких задач состоит подход реинжиниринга процесса для реализации BFSS ?

Задача № 1. _____

Задача № 2. _____

Задача № 3. _____

Задача № 4. _____

17. Закончите предложение

Члены команды по управлению проектом должны иметь _____

18. От чего зависит число участников команды по улучшению
процесса? _____

19. На что направлены усилия команды при перепроектировании
процесса? _____

20. Что важно выделить при оценке эффективности
управления? _____

7.4. Содержание занятий семинарского типа.

Раздел 1. Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях

Занятие семинарского типа 1. Характеристика основных видов бизнес-процессов (управляющих, операционных, поддерживающих)

Вид занятия: семинар-собеседование

Темы для обсуждения

1. Бизнес-процессы планирования развития гостиничного предприятия или другого средства размещения.
2. Основные проблемы предприятий гостиничной индустрии: поиск и реализация решений.
3. Управление гостеприимством и гостиничной индустрией на муниципальном (региональном, федеральном) уровне.
4. Основные (поддерживающие, управляющие) бизнес-процессы гостиничной индустрии города.
5. Основные (поддерживающие, управляющие) бизнес-процессы гостиничной индустрии региона.
6. Особенности использования видов средств размещения для реализации целей развития различных видов туризма

Цель – закрепление теоретических знаний

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений применять на практике теоретический материал по дисциплине;
- развитие умений находить проблему и решать ее комплексно.

Занятие семинарского типа 2. Особенности бизнес-процессов на различных уровнях

Вид занятия: выездное занятие

Задание – составить описание бизнес-процессов организаций индустрии гостеприимства. Элементы:

1. Перечень представленных на выставке организаций
2. Сфера деятельности представленных организаций
3. Перечень деловых мероприятий и их краткая характеристика
4. Круг освещаемых проблем
5. Основные плюсы и минусы организации выставки и ее полезность.

Занятие семинарского типа 3. Факторы эффективности бизнес-процессов.

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра.

1. Изучить предлагаемый теоретический материал.
2. Определить цели внедрения процессного подхода, с целью повышения эффективности бизнес-процессов.
3. Определить внешних клиентов организации и входы и выходы для организации в целом.
4. Составить перечень основных процессов, формирующих внешние выходы. В результате внешние входы и внешние выходы должны быть привязаны к основным процессам.



5. Определить внутренние входы и выходы каждого процесса и недостающие вспомогательные процессы.
 6. Описать каждый процесс в виде набора функций.
 7. Распределить полученные функции по подразделениям организации.
 8. Составить регламенты по каждому бизнес-процессу. Сформировать матрицы ответственности.
 9. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.
- Постановка целей описания бизнес-процессов.

Руководители хотят разобраться:

- Как идет работа?
- Где снижается эффективность?
- Где возникают финансовые потери?
- Как организован документооборот?

Т.е., с помощью моделей бизнес-процессов руководитель хочет эффективнее управлять организацией.

Сама по себе модель процесса не является инструментом управления!

Результат первого этапа определенных руководством организации установление перечня целей.

Результат второго этапа: детализация поставленных целей

(желательно, чтобы можно было применять количественные показатели.

Результат третьего и четвертого этапов:

согласованный проект по повышению эффективности бизнес-процессов.

Занятие семинарского типа 4. Параметры оценки бизнес-процессов на различных уровнях

Вид занятия: практическое занятие, решение кейсов

Кейс 1 - Сравнение бизнес-процессов предприятий гостиничной индустрии (сетевой организации гостиничного бизнеса и малой гостиницы).

Задание: Найдите информацию о том, чем отличается работа сетевого предприятия от малой гостиницы? Какой вид деятельности предпочли бы вы? Проведите дискуссию на эту тему

Кейс 2 – Оценка развития гостиничного комплекса Российской Федерации

Ситуация: необходимо воспользоваться данными федеральной статистики ЕМИСС и провести анализ развития индустрии гостеприимства в Российской Федерации, в том числе в разрезе федеральных округов, по основным показателям.

Все коллективные средства размещения подразделяются на:

- гостиницы и аналогичные средства размещения;
- специализированные средства размещения.

Для проведения анализа количества коллективных средств размещения необходимо воспользоваться следующими таблицами.

Таблица 1 – Динамика и структура количества средств размещения в регионе за 20__ - 20__ гг

Наименование	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.
--------------	---------	---------	---------	---------	---------

коллективных средств размещения	Ед.	%	Ед.	%	Ед.	%	Ед.	%	Ед.	%
Коллективные средства размещения, всего		100		100		100		100		100
В т.ч.										
- гостиницы и аналогичные средства размещения										
- специализированные средства размещения										

На основании этой таблицы можно судить о специфике средств размещения, расположенных в регионе. Долю соответствующих средств размещения можно определить по формуле 1

$$d_{\text{гаср}} = \frac{K_{\text{гаср}}}{KCP_{\text{общ}}} \times 100\%$$

где $KCP_{\text{общ}}$ – общее количество коллективных средств размещения за рассматриваемый год, ед.

$K_{\text{гаср}}$ – количество гостиниц и аналогичных средств размещения за рассматриваемый период, ед.

Аналогично рассчитывается доля специализированных средств размещения.

Однако, необходимо проследить динамику изменения количества коллективных средств размещения в регионе (табл. 2).

Таблица 2 – Темпы роста количества средств размещения в регионе за 20__ - 20__ гг

Наименование коллективных средств размещения	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.
Коллективные средства размещения, всего	100				
В т.ч.					
- гостиницы и аналогичные средства размещения	100				
- специализированные средства размещения	100				

Темпы роста рассчитываются по следующей формуле 2

$$T_p = \frac{KCP_{\text{отч}}}{KCP_{\text{баз}}} \times 100\%$$

где $KCP_{\text{отч}}$ и $KCP_{\text{баз}}$ – соответственно, количество средств размещения отчетного и базового периода, ед.

Данный анализ можно проводить при помощи двух методов: методом цепной подстановки и базисной подстановки. В первом случае каждый последующий год из

выбранного периода относится к предыдущему, а во втором – базовым является первый год периода, а остальные года относятся к базовому.

Для более детального анализа необходимо рассмотреть коллективные средства размещения по их видам. Для этого можно воспользоваться следующими таблицами.

Таблица 3 – Динамика и структура гостиниц и аналогичных средств размещения в регионе за 20__ - 20__ гг

Наименование гостиниц и аналогичных средств размещения	20__ г.		20__ г.		20__ г.		20__ г.		20__ г.	
	Ед.	%	Ед.	%	Ед.	%	Ед.	%	Ед.	%
Гостиницы и аналогичные средства размещения, всего		100		100		100		100		100
В т.ч.										
- гостиница										
- меблированные комнаты										
- мотель										
- пансионат										
- общежитие для приезжих										
- другая организация гостиничного типа										

По итогам этой таблицы можно судить о специфике гостиниц и аналогичных средств размещения в регионе и сделать выводы о приспособленности гостиниц и аналогичных средств размещения к потребностям различных видов туризма. Доля различных видов гостиниц и аналогичных средств размещения рассчитывается аналогично формуле 1.

Далее проводится анализ темпов роста количества специализированных средств размещения (табл. 4).

Таблица 4 – Темпы роста количества специализированных средств размещения в регионе за 20__ - 20__ гг

Наименование специализированных средств размещения	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.
Специализированные средства размещения, всего	100				
В т.ч.					
- санаторно-курортные средства размещения	100				
- санаторий для взрослых, пансионат с лечением	100				
- детский санаторий	100				

Наименование специализированных средств размещения	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.
- санаторий для детей с родителями	100				
- санаторный оздоровительный лагерь круглогодичного действия	100				
- санаторий-профилакторий	100				
- курортная поликлиника, бальнеологическая, грязелечебница (включая детские)	100				
- организации отдыха	100				
- дом отдыха	100				
- база отдыха, кемпинг, другая организация отдыха (кроме турбаз)	100				
- туристская база	100				
- общественные средства транспорта - поезда, круизные суда, яхты, туристский теплоход	100				
- наземный и водный транспорт, переоборудованный под средства размещения для ночлега, включая дебаркадеры	100				

На основании данной таблицы можно сделать выводы о темпах ввода (вывода) специализированных средств размещения из обслуживания, а, следовательно, и о росте или снижении развития того или иного направления санаторно-курортного и оздоровительного бизнеса.

Для характеристики КСР необходимо провести анализ наличия номерного фонда. Желательно проводить данный анализ по различным средствам размещения, однако, можно и объединить в рамках отдельной таблицы (табл. 5).

Таблица 5 – Характеристика и динамика номерного фонда КСР в регионе за 20__-20__ гг.

Наименование КСР и категория номерного фонда	20__, ед.	20__, ед.	Темп роста, %	20__, ед.	Темп роста, %
Количество номеров всех категорий в КСР, всего					
В т.ч.					
Гостиницы и аналогичные средства размещения					
- квартирного типа					
- апартаменты					
- люкс					
- полулюкс					
- стандартный					
- дубль-номера					
- другие					
Специализированные средства					



Наименование КСР и категория номерного фонда	20__ ед.	20__ ед.	Темп роста, %	20__ ед.	Темп роста, %
размещения					
- квартирного типа					
- апартаменты					
- люкс					
- полулюкс					
- стандартный					
- дубль-номера					
- другие					
Мощность коечного фонда, всего					
В т.ч.					
- гостиницы и аналогичные средства размещения					
- специализированные средства размещения					

Эта таблица показывает изменение номерного фонда за анализируемый период по уровню комфортабельности, благоустройства.

Анализ количества и уровня коллективных средств размещения в регионе можно расширить показателями характеризующими деятельность коллективных средств размещения (6). Изучаемые показатели необходимо сопоставить за 3-5 лет, при этом можно использовать ту же форму таблиц, что использовались для предыдущего анализа.

Практически все необходимые данные предоставляются коллективными средствами размещения при предоставлении бухгалтерской и статистической отчетности в соответствующие органы учета. Для пополнения недостающих данных региональным органам управления туризмом целесообразно разработать соответствующие анкеты (формы отчетности), которые предоставляются в виде дополнения к формам статистической отчетности два раза в год (каждые 6 месяцев) в региональные органы статистики (или органы управления туризмом).

На основе анализа показателей эффективности использования КСР можно судить о состоянии и износе КСР в регионе, что позволит в планах развития инфраструктуры туристского комплекса определить объемы необходимых инвестиций на их модернизацию и восполнение потребности.

Таблица 6 – Показатели, характеризующие коллективные средства размещения

Показатель	Расчетная формула и условное обозначение	Характеристика
Общее количество коллективных средств размещения (КСР), ед.	$КСР = ГАСР + ССР,$ где ГАСР – количество гостиниц и аналогичных средств размещения, ед.; ССР – специализированные средства размещения, ед.	Показывает общее наличие коллективных средств размещения в регионе
Доля гостиничных и аналогичных средств размещения	$d_{гаср} = \frac{K_{гаср}}{КСР_{общ}} \times 100\%$	Характеризует структуру средств размещения в

Показатель	Расчетная формула и условное обозначение	Характеристика
(специализированных средств размещения) в общем количестве КСР, %.	$d_{\text{ССР}} = \frac{K_{\text{ССР}}}{K_{\text{ССР}_{\text{общ}}}} \times 100\%$ где $K_{\text{ССР}_{\text{общ}}}$ – общее количество коллективных средств размещения за рассматриваемый год, ед. $K_{\text{гаср}}$ – количество гостиниц и аналогичных средств размещения за рассматриваемый период, ед.; $K_{\text{ССР}}$ – количество гостиниц и аналогичных средств размещения за рассматриваемый период, ед.	регионе по характеру деятельности
Доля средств размещения высшей категории в общем количестве коллективных средств размещения	$d_{\text{КСР}^{\text{ВК}}} = \frac{K_{\text{КСР}^{\text{ВК}}}}{K_{\text{КСР}_{\text{общ}}}} \times 100\%,$ где $K_{\text{КСР}^{\text{ВК}}}$ – общее количество коллективных средств размещения в регионе высшей категории, ед.	Характеризует структуру средств размещения в регионе по уровню сервиса
Доля средств размещения эконом класса в общем количестве коллективных средств размещения	$d_{\text{КСР}^{\text{ЭК}}} = \frac{K_{\text{КСР}^{\text{ЭК}}}}{K_{\text{КСР}_{\text{общ}}}} \times 100\%,$ где $K_{\text{КСР}^{\text{ЭК}}}$ – общее количество коллективных средств размещения эконом класса в регионе, ед.	
Мощность коечного фонда ($M_{\text{к}}$)	$M_{\text{к}} = K_{\text{г}} \times 365 + K_{\text{с}} \times t_{\text{с}},$ где $K_{\text{г}}$ – число койко-мест круглогодичного использования, ед.; $K_{\text{с}}$ – число койко-мест сезонного использования, ед.; $t_{\text{с}}$ – число дней сезонного использования койко-мест, дн.	Показывает единовременную способность КСР по размещению туристов
Валовый доход, полученный от оказания услуг размещения ($ВД_{\text{ср}}$)	$ВД_{\text{ср}} = \sum V_{\text{р}}^{\text{ГАСР}} + \sum V_{\text{р}}^{\text{ССР}},$ где $V_{\text{р}}^{\text{ГАСР}}$ – выручка от реализации услуг гостиниц и аналогичных средств размещения (включая дополнительные), млн. руб. $V_{\text{р}}^{\text{ССР}}$ – выручка от реализации услуг специализированных средств размещения (включая дополнительные), млн. руб.	Характеризует общий доход, полученный региональными средствами размещения за анализируемый период (может быть рассчитан по итогам ряда лет)
Доля выручки от реализации услуг коллективных средств размещения, оказанных туристам,	$d_{\text{КСР}}^{\text{Т}} = \frac{V_{\text{КСР}}^{\text{Т}}}{ВД_{\text{ср}}},$ где $V_{\text{КСР}}^{\text{Т}}$ – выручка, полученная от оказания услуг	Характеризует направленность услуг средств размещения на туристское



Показатель	Расчетная формула и условное обозначение	Характеристика
%	коллективных средств размещения туристам, млн. руб.	обслуживание. Можно провести анализ по видам средств размещения, т.е. отдельно по гостиницам и аналогичным средствам размещения или по специализированным средствам размещения
Коэффициент загрузки средств размещения, %	$K_3 = \frac{\text{число оплаченных мест} - \text{суток}}{\text{номера, пригодные для эксплуатации} \times 365} \times 100\%$	Отражает соотношение проданных номеров и номеров, пригодных для эксплуатации за определенный период, а также востребованность услуг средства размещения в определенный период
Среднесуточный тариф, руб.	$T_{\text{ср.сут}} = \frac{\text{доход от номеров}}{\text{количество проданных номеров}}$	Рассматривается как важный показатель использования номерного фонда, однако, он не учитывает тип номера
Средний тариф на гостя, руб.	$T_{\text{ср.гостя}} = \frac{\text{доход от номеров}}{\text{количество гостей}}$	Обычно рассматривается с учетом всех гостей, включая детей
Коэффициент заполняемости номеров	$K_{\text{зн}} = \frac{\text{число фактически проданных номеров}}{\text{число номеров, предназначенных к продаже}}$	Характеризует использование номерного фонда коллективных средств размещения
Среднее количество гостей на 1 номер	$N_{1\text{н}} = \frac{\text{общее число гостей}}{\text{число проданных номеров}}$	Показывает сколько гостей, обслуженных КСР, приходится на 1 номер

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС Лист 47
---	--	--

Задание: сделайте развернутые выводы (задание можно выполнить на примере региона)

Раздел 2. Практика управления бизнес-процессами различных уровней

Занятие семинарского типа 5. Пути оптимизации бизнес-процессов

Вид занятия: практическое занятие, разработка кейса. Выполняется в мини-группах 2-3 человека.

На примере гостиничного предприятия (по выбору):

1. Дайте краткую характеристику предприятия гостиничного бизнеса.
2. Опишите основные функции службы приема и размещения.
3. Опишите основные функциональные обязанности работников СПИР
4. Начертите схему бизнес-процесса службы приема и размещения.
5. Определите проблемные зоны.
6. Сформулируйте вопросы.
7. Предложите свой вариант решения.

Занятие семинарского типа 6. Разработка планов и программ развития предприятия гостиничного бизнеса

Вид занятия: практическое занятие, решение кейсов

Объект анализа: VERTICAL BOUTIQUE НА ТАГАНКЕ г. Москва

Предмет анализа: организационно-структурное подразделение «отдел маркетинга».

Актуальность: при исследовании отзывов на Топхотелс, Островок, Трипадвайзер, выяснилось, что не все гости готовы принять новую концепцию, разработанную отделом маркетинга

Цель: выявить возможности смягчения последствий для гостей и бизнеса

Краткая характеристика и история гостиницы VERTICAL BOUTIQUE НА ТАГАНКЕ

Бутик отель в стиле лофт был открыт в сентябре 2021 году в историческом здании 1908 года. В этом здании располагалась пересыльная тюрьма «Таганская».

- полное и сокращенное наименование объекта с указанием организационно-правовой формы: Общество с ограниченной ответственностью «Вертикаль Хоспителити», ООО «Вертикаль Хоспителити», Бутик-отель «Vertical Boutique»

- год основания и этапы развития: отель открылся в сентябре 2021 года, с концепцией исторического здания с историей. Постепенно добавился концепт направленный на устойчивое развитие. Отель принадлежит молодой, но уже успешной, сети отелей Vertical.

- юридический и фактический адрес, телефон, сайт: 194044, г. Санкт-Петербург, вн.тер.г. Муниципальный Округ Сампсониевское, пр-кт Большой Сампсониевский, д. 61, к. 2, литера А, офис 202/1, 115172, Москва, Малые Каменщики, 16, +7 495 463-80-77, <https://vertical-hotel.ru/>

- реквизиты: ИНН/КПП 7802574820/780201001 ОГРН 1167847193326

- код ОКВЭД: 55.10, 71.1, 68.31.4, 68.31.3, 68.31.2

- категория отеля (звездность): городской отель 4*, №78/АА-034/585-2021 от 30.12.2021

- местонахождение с акцентом на уникальность: отель находится в тихом центре Москвы, в здании знаменитой Таганской тюрьмы.

- вид гостиницы: бутик-отель в стиле лофт

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС Лист 48
---	---	--------------------------------

- описание номерного фонда: в отеле 82 номера: стандарт (одноместный -12 м2, двухместный с двумя кроватями – 15 м2, двухместный с одной кроватью кинг сайс - 15 м2), двухуровневый люкс – 16 м2, семейный коннект-30м2
- организация питания в отеле: МАНСАРДА И LOUNGE BAR «БАЛАНДИН», здесь проходят завтраки, обеды и ужины по меню. Работает бар.
- дополнительные оказываемых услуг (структура и ассортимент): В лобби можно поработать, отдохнуть за чашкой кофе, сфотографироваться в тематической фотозоне или купить фирменный мерч; создано мобильное приложение «Vertical Hotel» для комфортного управления номером; конференц-зона, которая оснащена всем необходимым оборудованием для проведения мероприятий: презентация для партнеров, вечеринка для бренда или закрытый кинопоказ.
- краткое описание программ лояльности:

Программа лояльности VA Loyalty Club

Каждый гость сети отелей Vertical может стать участником программы лояльности «VA LoyaltyClub». Программа дает право на дополнительную скидку при оплате бронирования, а также на различные бонусы и привилегии в зависимости от статуса.

Для гостей сети отелей Vertical предусмотрены скидки номиналом от 5% до 20%. Размер скидки определяется количеством дней, проведенных в отеле. Скидка по карте лояльности суммируется с ценой на сайте.

- описание имиджа: Сеть Vertical – это сеть отелей, управляемая компанией Vertical Hospitality. За несколько лет компания смогла значительно расширить свой портфель, включив пять проектов в Санкт-Петербурге, Москве и Дубае! Здесь созданы привлекательные центры для современных путешественников, используя нестандартные решения и играя с квадратными метрами. Основная цель бренда - влюбить каждого из гостей в отель, независимо от того, насколько долго они останутся – на одну ночь, месяц или даже год.

Учитывается опыт путешествий по всему миру и посещение уникальных отелей, понимание того, что не только удобная кровать, но и возможность обсудить планы на день за завтраком или поделиться идеями для стартапа с единомышленниками, имеют важное значение. Здесь каждый найдет место для отдыха, работы и организации различных ивентов с поддержкой комьюнити-менеджеров.

Организационная культура, духовные ценности, стандарты и традиции поведения и т.п.: бутик отель Vertical – это не просто место для проживания, это историческое культурное наследие, где каждая деталь заботливо продумана. Создана атмосфера, в которой гостя окружают духовные ценности, стандарты и традиции поведения, которые создают уникальную атмосферу и делают пребывание в отеле незабываемым.

Работа построена на принципах гостеприимства, качества обслуживания и уважения к каждому гостю. Цели направлены на превышение ожиданий каждого гостя.

Духовные ценности заключают в себе взаимовыручку, честность, открытость и ответственность перед гостями.

Сотрудники придерживаемся строгих норм и правил, которые гарантируют высокий уровень сервиса и безопасности для всех гостей. Работают только профессионалы своего дела, которые прошли жесткий отбор и обучение, чтобы предоставить гостям лучшее обслуживание.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС Лист 49
---	--	--

Это место, где ценятся традиции и сохраняется история. Здесь с уважением относимся к культурным особенностям каждого гостя и стремимся создать атмосферу, где каждый почувствует себя как дома. Команда постоянно работает над внедрением новых идей и улучшением сервиса, чтобы удовлетворить потребности самых требовательных гостей.

В работе отеля прослеживается положительная динамика, которая связана с тем, что компания успешно продолжила развитие своей деятельности и привлекла большее количество гостей отеля, благодаря, в том числе отделу маркетинга. Гостиница активно использовала инновационные маркетинговые и рекламные стратегии, что позволило привлечь новых клиентов.

Описание бизнес-процессов отдела маркетинга

Отдел маркетинга в отеле "Vertical Boutique" играет важную роль в осуществлении успешной деятельности и привлечении клиентов. Бизнес-процессы этого отдела можно классифицировать по следующим группам: основные, вспомогательные и управленческие.

Основные бизнес-процессы отдела маркетинга направлены на разработку и реализацию стратегий по привлечению новых клиентов и удержанию существующей аудитории. Это включает проведение маркетинговых исследований, анализ конкурентов, определение целевой аудитории, разработку маркетинговых кампаний и продвижение отеля на рынке.

Вспомогательные бизнес-процессы отдела маркетинга ориентированы на поддержку основных процессов и включают создание и поддержку веб-сайта отеля, управление контентом и организацию рекламных материалов. Также вспомогательные процессы включают анализ результатов маркетинговых кампаний и сбор обратной связи от клиентов.

Управленческие бизнес-процессы отдела маркетинга относятся к управлению ресурсами, бюджетированию, планированию и контролю. Они включают определение бюджета на маркетинговые активности, управление командой маркетологов и контроль за выполнением поставленных целей.

Благодаря эффективным бизнес-процессам отдела маркетинга, отель "Vertical Boutique" обеспечивает себе конкурентное преимущество на рынке, привлекая большое количество клиентов и укрепляя свою позицию в индустрии гостеприимства.

Схема бизнес-процессов в отделе маркетинга



Отдел маркетинга в отеле "Vertical Boutique" имеет как сильные, так и слабые стороны в своей текущей ситуации.

Сильные стороны:

1. Наличие команды специалистов, занимающихся маркетинговыми исследованиями и разработкой стратегии продвижения отеля.
2. Примерно 70% клиентов приходят в отель через онлайн-бронирование, что говорит о хорошей работе отдела по интернет-маркетингу.
3. Наличие активной странички в социальных сетях и высокая репутация отеля.

Слабые стороны:

1. Отсутствие полной аналитики по затратам и доходам от маркетинговых кампаний, что затрудняет оценку их эффективности.
2. Недостаточное использование аналитических инструментов для оценки рыночной конкуренции и потребностей клиентов.
3. Недостаточная коммуникация между отделом маркетинга и другими департаментами отеля, что влияет на общую эффективность бизнес-процессов.

Разработайте план (программу) работы отдела маркетинга.

Занятие семинарского типа 7. Технико-экономическое обоснование проектирования бизнес-процессов и оценка рисков

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

Деловая игра – «План развития гостиничного предприятия»

Содержание задания

Вид проекта: практико-ориентированный

Назначение проекта: профессиональная подготовка магистра

Сущность проекта: научно-исследовательская, аналитическая и проектная деятельность студентов, направленная на формирование и закреплению навыков и умений разработки планов и программ развития гостиничного предприятия, а также информационно-аналитическая деятельность студента, способствующая формированию навыков и умений сбора, обработки и анализа информации.

Проблема, требующая проектного решения: разработка плана (программы) развития гостиничного предприятия (по выбору студента).

Задачи проекта:

- разработать план (программу) развития гостиничного предприятия;
- провести оценку эффективности выбранных решений.

Для разработки плана (программы) развития гостиничного предприятия (ГП) необходимо:

1. Поставить стратегические цели и выработать задачи по их достижению.
2. На основе выявленных недостатков и достоинств разработать стратегические направления развития ГП с учетом достижения поставленных целей.
3. По предложенным направлениям разработать мероприятия реализации стратегических решений (в динамике на 5 лет).
4. Разработать систему показателей оценки эффективности и результативности стратегического управления ГП в рамках предложенных стратегических решений.
5. Разработать систему мониторинга реализации предложенного плана.

Основные условия работы над проектом:

1. **Продолжительность проекта:** краткосрочный (самостоятельная работа студентов)
2. **Характер контактов:** внутренние, среди студентов одной группы.
3. **Число участников:** группа студентов делится на малые группы по 2 человека (или выполняется индивидуально).
4. **Характер координации:** непосредственный, на основе содружества и выполнения преподавателем консультирующих функций.
5. **Методы творческого проектирования, доминирующие в проекте:** ассоциации, неологии, мозговой штурм.

Ожидаемые результаты проектирования: структура и состав специфических показателей и решений по заданию.

Этапы выполнения проекта:

1. Организационно-подготовительный этап (письменно каждой группе на предыдущем практическом занятии)
2. Технологический этап (самостоятельная работа студента)
3. Заключительный этап (практическое занятие)

Организационно-подготовительный этап (в письменном виде)

- Исходная информация о проекте:
 - сущность проекта и проблема, требующая проектного решения,
 - задачи проекта и основные условия работы над проектом и этапы его выполнения,
 - ход и ожидаемые результаты проектирования;
 - требования к оформлению проекта.
- Организация работы (общие вопросы):
 - формирование малых групп,
 - выбор ролей для презентации проекта (разработчик-докладчик, разработчик-оформитель, разработчик-демонстратор),
 - информация о разных способах работы и презентации проекта; возможности использования техники, нормативных документов, учебно-методической литературы.
- Организация работы малых групп:
 - выдача проектного задания;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС Лист 52
---	--	--

- обеспечение групп заданием для выполнения и требованиями к оформлению проекта;
- обеспечение групп материалами, необходимыми для оформления и презентации проекта (электронные средства презентации).

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

8.1. Основная литература

1. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2025. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=453804>
2. Назарова О.Б., Масленникова О.Е. Моделирование бизнес-процессов. М.: ФЛИНТА, 2023, 261с., ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=432897>
3. Маслевич Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике. - М НИЦ ИНФРА-М, 2025. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=458283>

8.2. Дополнительная литература

1. Моделирование бизнес-процессов : управленческие аспекты : монография / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. Л. Гладилина, И. В. Соклакова [и др.] – М. : «Дашков и К°», 2023. - 222 с. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=439564>
2. Андреев В. Д., Баранова А. Ю., и др. Предпринимательство и бизнес-процессы в условиях экономической нестабильности – НИЦ ИНФРА, 2024.160. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=454769>

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронная библиотечная система Book.ru: <http://www.book.ru/>
2. Электронная библиотечная система Znanium.com <http://znanium.com/>

8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных системам

1. MicrosoftWindows
2. MicrosoftOffice
3. Профессиональная база данных: база данных государственной статистики Федеральной службы государственной статистики http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/
4. Профессиональная база данных: база социологических данных Всероссийского центра изучения общественного мнения <https://wciom.ru/database/>
5. Профессиональная база данных: реестр профессиональных стандартов
6. Информационная справочная система: справочно-правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru>

7. Информационная справочная система: информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ <http://www.garant.ru/>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную (работа на лекциях и занятиях семинарского) и самостоятельную (самоподготовка к лекциям и занятиям семинарского типа) работу обучающегося.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине в предлагаемой методике обучения выступают лекционные занятия и занятия семинарского типа (с использованием активных и интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

Занятия лекционного типа.

Лекция-презентация - это традиционно вузовская учебная лекция, сопровождаемая демонстрационным материалом презентационного характера. Для нее характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, убедительные доказательства, краткие выводы.

Лекция-дискуссия-предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. Преимущество лекции-беседы состоит в том, что она позволяет привлекать внимание студентов к наиболее важным вопросам темы, определять содержание и темп изложения учебного материала с учетом особенностей студентов.

Проблемная лекция характеризуется постановкой перед студентами учебных проблем-заданий, которые они должны самостоятельно решить, получив, таким образом, новые знания. В лекции сочетаются проблемные и информационные начала. Часть знаний обучающийся получает в виде готовых знаний, а часть добывает самостоятельно под руководством преподавателя. На этих лекциях процесс познания студентов приближается к поисковой, исследовательской деятельности. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала

Теоретические занятия(лекции) организуются по потокам. На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Занятия семинарского типа.

Цель занятий семинарского типа заключается в выполнении студентами под руководством преподавателя комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины, приобретение навыков овладения методами практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.

Занятия семинарского типа включают в себя семинары в формах семинаров-дискуссий/круглых столов, семинаров-собеседований, а также практических занятий в форме выполнения конкретных практических заданий, кейсов, а также ролевой игры.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

Самостоятельная работа обучающихся.

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической и методической литературой, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Оптимизация бизнес-процессов предприятий индустрии гостеприимства», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение методиками;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документацией;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к занятиям лекционного и семинарского типа соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка к дискуссии,
- систематизация полученных сведений на практических занятиях,
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике.

Изучение дисциплины «Оптимизация бизнес-процессов предприятий индустрии гостеприимства» базируется на использовании материалов учебной, научной и практической литературы соответствующей направленности, научных публикаций, материалов периодической печати, практических данных о деятельности субъектов гостиничной индустрии. Прежде всего, студенту необходимо ознакомиться с тематикой и программой дисциплины и подобрать соответствующую учебную и специальную литературу.

Читать рекомендуемую литературу следует в спокойной обстановке, не отвлекаясь на посторонние дела и беседы. Вдумчивое чтение оградит от необходимости повторного изучения материала.

Если конспектировать усвоенный материал в процессе самостоятельной работы, то процесс запоминания будет эффективнее. Собственные конспекты позволят в любое время восстановить необходимые знания. Конспектирование прочитанного материала удобнее вести в тетради для конспектов лекций, посвящая ему отдельные разделы. Определения основных понятий лучше всего выделить другим цветом или пометить маркером. Для того, чтобы библиографический источник был узнаваем, нужно делать грамотные ссылки на него: ссылка размещается в конце страницы и содержит указание автора, наименование работы, город издания, издательство, год издания, страницу. Необходимо консультироваться с ведущим

преподавателем, показывать ему зримые результаты самостоятельной работы в виде конспектов и выполненных индивидуальных заданий. Это позволит своевременно скорректировать процесс самостоятельного изучения проблем управления гостиничным бизнесом.

Если при чтении рекомендуемой литературы возникли вопросы или несогласия с авторами, необходимо отметить это в домашнем конспекте. Во время консультации непонятные моменты обсуждаются с ведущим преподавателем. Поскольку бизнес-процессы имеют специфику и особенности не только на различных уровнях (микро, макро и мезо), но и по видам деятельности, то ознакомление с трудами ученых в этой области может способствовать активизации научной деятельности студента.

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Учебные занятия по дисциплине «Оптимизация бизнес-процессов в гостиничном бизнесе» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекционное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска