ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сведения о сертификате ЭП
Сертификат: 1ea208e57bd5c15d3d0fdd330db1ae60
Владелец: Соколов Максим Александрович
Действителен: с 06.08.2026 по 30.10.2027

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: *43.04.02 ТУРИЗМ*

направленность (профиль): *Государственное регулирование сферы туризма*

Квалификация: *магистр*

Год начала подготовки 2025

Разработчики:

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

Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:

Должность	*ученая степень и звание, ФИО*
Директор Высшей школы туризма и гостеприимства	***д. э. н. профессор Бушуева И.В.***

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 предприятий индустрии туризма

ОПК-5.2. обеспечивает обоснование, разработку и внедрение экономических стратегий и приоритетных направлений деятельности предприятий сферы туризма

ОПК-5.3. оценивает эффективность управленческих решений на различных уровнях управления туристской деятельностью.

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 макроэкономик, 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

© РГУТИС

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

№ пп	*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 43.04.02 Туризм, направленности (профиля): «Государственное регулирование сферы туризма» 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.

© РГУТИС

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**

© РГУТИС

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

© РГУТИС

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

© РГУТИС

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		
	1.3. Факторы эффективности бизнес-процессов	2	Лекция-дискуссия	2	Case-study	-	-	-	-			15	Подготовка к участию в деловой игре
	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											

© РГУТИС

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		
2. Практика управления бизнес-процессами	2.1. Пути оптимизации бизнес-процессов	6	Лекция-дискуссия	4	Case-study	-	-	-	-			10	Подготовка к решению case-study
	2.2. Разработка планов и программ развития предприятия гостиничного бизнеса	2	Проблемная лекция	4	Case-study	-	-	-	-			10	Подготовка к решению case-study и коллоквиуму

© РГУТИС

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		
	2.3. Технико-экономическое обоснование проектирования бизнес-процессов и оценка рисков	4	Проблемная лекция	4	Деловая игра	-	-	-	-	2	Групповая	20	Выполнение домашнего задания Подготовка к деловой игре
Текущий контроль		Практическое задание, контрольная точка №3 Итоговый проект, контрольная точка №4											
Промежуточная аттестация (дифференцированный зачет) - 2 часа													

© РГУТИС

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

© РГУТИС

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

© РГУТИС

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											

© РГУТИС

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

© РГУТИС

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. Технико-экономическое обоснование проектирования бизнес-процессов и оценка рисков	2	Лекция-презентация,	0,5	Деловая игра	-	-	-	-	2	групповая	20	Выполнение домашнего задания Подготовка к деловой игре
Текущий контроль		Практическое задание, контрольная точка №3 Итоговый проект, контрольная точка №4											
Промежуточная аттестация (дифференцированный зачет) - 2 часа													

© РГУТИС

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. Герасимов, Б. Н. Реинжиниринг процессов организации : монография / Б.Н. Герасимов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2025. — 256 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0518-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2188296 – Режим доступа: по подписке. 2. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 319 с. — (Учебники для программы МВА). - ISBN 978-5-16-001825-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2226032 – Режим доступа: по подписке. 3. Хлевная, Е. А. Эмоциональный интеллект руководителя в бизнес-процессах организации : монография / Е.А. Хлевная, Т.С. Киселева. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 259 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/monography_5b9b7045595fd8.85318460. - ISBN 978-5-16-022199-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2257161 – Режим доступа: по подписке. **Дополнительная литература** 4. Джесутасан, Р. Реинжиниринг бизнеса: как грамотно внедрить автоматизацию и искусственный интеллект / Равин Джесутасан, Джон Будро ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 280 с. - ISBN 978-5-96142-704-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1077957 – Режим доступа: по подписке. 5. Кожевина, О. В. Управление изменениями : учебник / О. В. Кожевина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 304 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009813-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2126327 – Режим доступа: по подписке. 6. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учебное пособие / С. А. Лочан, Л. М. Альбитер, Ф. З. Семенова, Д. С. Петросян ; под ред. Д. С. Петросяна. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 196 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/19670. - ISBN 978-5-16-021571-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2230658 – Режим
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	

© РГУТИС

	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)	доступа: по подписке. 7. Резник, С. Д. Управление изменениями : учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская, И.С. Чемезов ; под общ. ред. С.Д. Резника. — 5-е изд., перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 371 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2157178. - ISBN 978-5-16-020070-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2157178 – Режим доступа: по подписке. 8. Цзэн, М. Alibaba и умный бизнес будущего: Как оцифровка бизнес-процессов изменила взгляд на стратегию : практическое руководство / М. Цзэн. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 320 с. - ISBN 978-5-9614-2143-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2235077 – Режим доступа: по подписке.

© РГУТИС

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 её 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 управленческих решений	**ОПК-5.1.** Применяет технологии и методы стратегического анализа деятельности предприятий индустрии туризма	1. Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях сервисной экономики	о возможных отклонениях, возникающих в бизнес-процессах в сфере сервиса, туристской работы и туристской индустрии, методы стратегического анализа деятельности предприятий	принимать управленческие решения по устранению нестандартных ситуаций в сфере туристской работы, использовать технологии стратегического анализа	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
2		**ОПК-5.2.** Обеспечивает обоснование, разработку и внедрение экономических стратегий и приоритетных направлений деятельности предприятий сферы туризма	2. Практика управления бизнес-процессами на предприятиях сферы экономики услуг	пути оптимизации бизнес-процессов предприятия, стили, методы, формы, приемы и стратегии управления предприятием сферы туризма	использовать стили руководства в управлении предприятием, определять, внедрять и использовать экономические стратегии и приоритетные направления деятельности предприятий сферы туризма	приемами искусства управления предприятием сферы туризма, разработки и внедрения экономических стратегий и приоритетных направлений деятельности предприятий сферы туризма

© РГУТИС

№ п\п	Индекс компетенции и ее содержание	Индикаторы освоения компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или её части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
3		**ОПК-5.3.** Оценивает эффективность управленческих решений на различных уровнях управления туристской деятельностью	1. Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях экономики впечатлений	факторы эффективности бизнес-процессов в части приемов и методов работы с персоналом, методики оценки качества и результативности труда персонала предприятия туристской индустрии	применять приемы и методы работы с персоналом, различные методики оценки качества и результативности труда персонала предприятия туристской индустрии	навыками использования полученных знаний и умений в практической деятельности при проектировании соответствующих управленческих решений на различных уровнях управления туристской 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.	семинар - заслушивание и	Обучающийся демонстрирует знание путей оптимизации бизнес-процессов предприятия, стилей, методов, форм, приемов и стратегий управления предприятием сферы	Закрепление способности обосновывать,

© РГУТИС

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
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	обсуждение докладов с презентациями (ЗСТ-4, 5)	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	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. Владение навыками использования полученных знаний и умений в практической деятельности при проектировании соответствующих управленческих решений на различных уровнях управления туристской деятельностью	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 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	Формирование навыков оценки эффективности управленческих решений на различных уровнях управления туристской деятельностью

© РГУТИС

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

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	мах 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 использую выбранные аналитические показатели и индикаторы. 3. На основании полученных данных описано и сделано заключение о текущей ситуации, сформирована цель оптимизации бизнес-процессов. Ответ максимально развернут и опирается на полученные фактические данные работы объекта.	**«5»**

© РГУТИС

.	
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)

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 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.	**«5»**
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»**

© РГУТИС

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

© РГУТИС

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 использую 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 задание 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

© РГУТИС

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 мероприятии 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

© РГУТИС

Оценочные средства для промежуточной аттестации

1.Тестирование

Тест

1.Компания решила повысить операционную эффективность. С чего следует начать?
А. Увеличить доходы.
Б. Уменьшить расходы.
В. Описать бизнес-процессы и выбрать способы их оптимизации.

2. Улучшение бизнес-процесса это
А. 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.

3. Процесс это
А. Логичный, последовательный, взаимосвязанный набор мероприятий, который потребляет ресурсы постащика, 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

4. Методика быстрого анализа решения это
А. «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

5. Есть ли в процессной перспективе возможность идентификации полностью новых процессов?
А. Только при каскадировании
Б.Да
В.Нет

© РГУТиС

6. 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

7. Основной процесс это?
А. процесс, обычно включающий в себя несколько функций в рамках организационной структуры и выполнение которого оказывает значительное воздействие па функционирование организации. В случае, если основной процесс оказывается слишком сложным для изображения и виде блок-схем па уровне мероприятий, он часто разбивается на подпроцессы.
Б. 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.
В. Часть основного процесса, которая выполняет специфическую роль в обеспечении функционирования основного процесса.

8. 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

9. Сколько фаз улучшения административного бизнес-процесса
А.6
Б.3
В.8

10. 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.

11.Компания решила повысить операционную эффективность. С чего следует начать?
a) Увеличить доходы
b) Уменьшить расходы
c) Описать бизнес-процессы и выбрать способы их оптимизации.
d) Внедрить инструменты «Бережливого производства».

© РГУТиС

12.Основной целью бизнес процессов является:

a) сокращение времени выполнения процессов работниками компании.
b) повышение качества процессов в предприятии.
c) получение максимальной гибкости в организационном процессе.
d) Все выше перечисленные ответы

13.К свойствам процесса не относится …

a) Эффективность
b) Управляемость
c) Система измерений
d) Результативность

14.Функция менеджера бизнес-процесса

a) Оперативный контроль хода бизнес-процесса и формирование значений показателей процесса
b) Организация описания и регламентации процесса
c) Контроль достигнутых результатов процесса
d) Анализ значений показателей процесса и организация необходимых корректировок

15.Определенность бизнес-процесса – это:

a) Соответствие результатов бизнес-процесса нуждам и ожиданием клиентов
b) Степень, с которой реальный бизнес-процесс соответствует своему документальному описанию
c) Бизнес-процесс, целиком выполняющийся в рамках одного структурного подразделения компании
d) Достижение оптимального состояния бизнес-процессов.

16. Внешний поставщик бизнес-процесса это:

a) Субъект, предоставляющий входы для выполнения бизнес-процесса
b) Субъект, получающий и использующий выходы бизнес-процесса
c) 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

17. Какой из перечисленных вариантов не является видом бизнес-процесса

a) Основной
b) Второстепенный
c) Вспомогательный
d) Управляющий

18. Корректирующее мероприятие это:

a) Действия, предпринимаемые для устранения причин несоответствия
b) Депремирование сотрудников, выполняющих процесс.

© РГУТиС

c) Административные меры репрессивного характера по отношению к исполнителям процесса.
d) Изменение плановых показателей процесса.

19. 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
20. 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.
    a) Список всех операций процесса
    b) Графическая схема бизнес-процесса
21. Какой из перечисленных вариантов не является видом бизнес-процесса
    e) Основной
    f) Второстепенный
    g) Вспомогательный
    h) Управляющий
22. Корректирующее мероприятие это:
    e) Действия, предпринимаемые для устранения причин несоответствия
    f) Депремирование сотрудников, выполняющих процесс.
    g) Административные меры репрессивного характера по отношению к исполнителям процесса.
    h) Изменение плановых показателей процесса.
23. Что значит описать бизнес-процесс?
    e) Составить таблицу операций процесса
    f) В положении о подразделении указать перечень функций процесса
    g) Описать входы/выходы, технологию, ресурсы и порядок управления процессом
    h) Разработать графическую схему выполнения процесса
24. Вспомогательный бизнес-процесс это:
    e) Процессы, не связанные с материальным производством.
    f) Процессы, обеспечивающие основные процессы ресурсами.
    g) Процессы, второстепенные по значимости.
    h) Процессы администрирования.

© РГУТиС

Фонды оценочных средств по дисциплине

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

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задания комбинированного типа

1. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Компания решила повысить операционную эффективность. С чего следует начать?

а) увеличить доходы

б) уменьшить расходы

г) описать бизнес-процессы и выбрать способы их оптимизации

д) составить план

2. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Улучшение бизнес-процесса это

а) 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. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Процесс это

а) 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. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Методика быстрого анализа решения это

а) «прорывной» подход, который концентрирует внимание группы па определенном процессе в ходе одно- двухдневного совещания для определения

© РГУТиС

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. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Изменения в процессах, которые требуют небольших капиталовложений называют

а) реинжиниринг

б) имитационное моделирование

в) оптимизация

г) управление по показателям

6. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. 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.

7. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. 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 па функционирование организации. В случае, если основной процесс оказывается слишком сложным для изображения и виде блок-схем па уровне мероприятий, он часто разбивается на подпроцессы.

г) полный цикл процесса

8. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Подпроцесс - это

© РГУТиС

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.

9**.** Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Сколько фаз улучшения административного бизнес-процесса**?**

а) 3

б) 6

в) 8

г) 4

10**.** Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. 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

11. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Какое свойство процесса аналогично формулировке KPI?

а) определенность

б) эффективность

в) управляемость

г) повторяемость

д) адаптируемость.

12. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Объекты какого типа отражают результат достижения цели?

а) должность

б) ключевой показатель эффективности

а) организационное подразделение

б) цели

13. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. 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.

© РГУТиС

14. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Какой метод управления персоналом отличается прямым характером воздействия:

а) административный
б) экономический
в) социально-психологический

15. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:

а) инструмент управленческой деятельности;
б) продукт управленческой деятельности;
в) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий

16. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Вертикальное сжатие процесса заключается в …

а) узкой специализации участников процесса
б) замене специалистов людьми, способными выполнять большой круг задач
в) ограничении полномочий появлении эмерджентных свойств системы

17. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Возможен ли анализ бизнес-процессов как часть цикла BPM?

а) возможен на всех этапах цикла
б) возможен при постоянном совершенствовании
в) возможен на этапе создания модели «как есть»
г) невозможен

18. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Является ли реинжиниринг синонимом автоматизации?

а) нет
б) да
в) да, применительно к отдельным стандартам

19. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Что является деревом целей?

а) формальное отображение желаемых состояний подразделений
б) иерархия целей, обязательно смоделированная в соответствии с отвечающими за них подразделениями
в) цели, расположенные во временной развертке по принципу «Что надо сделать для того, чтобы…?»

20. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Есть ли в процессной перспективе возможность идентификации полностью новых процессов?

а) только при каскадировании
б) да

© РГУТиС

в) нет

Задания закрытого типа на установление соответствия

21.Установите соответствие

А. Методика контролинга включает в себя	1. Общенаучные методы, специфические методы.
Б. Методика аутсортинга	1. 2. Анализ схемы бизнес-процессов предприятия, разработка программы аутсорсинга, составление контракта и его сопровождение.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б

22. Установите соответствие

А. Основные бизнес-процессы	1. Это процессы, которые поддерживают работу основных.
Б. Процессы управления	2. Это суть бизнеса, благодаря им компания получает прибыль, за них готовы платить клиенты.
В. Поддерживающие процессы	3. Это процессы по распределению и разумному использованию имеющихся ресурсов. Это планирование, распределение средств, согласование

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В

23. Установите соответствие

А.SIPOC-метод	1.Описывает результаты, которые нужно получить, и ресурсы, которые при этом будут задействованы, без учёта последовательности действий.
В.Функциональный метод	2.Описывает результаты, которые нужно получить, и ресурсы, которые при этом будут задействованы, без учёта последовательности действий.
В.Ментальный	3.Используется, чтобы структурировать общие представления о бизнес-процессе, но не раскладывать его на этапы и не составлять алгоритмов.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

© РГУТиС

А	Б	В

24. Установите соответствие

А. Добавление	1.Ликвидация помех, излишних трат, необязательных итераций, сокращение транспортных путей.
Б. Исключение	2,Включение в новые бизнес-процессы необходимых узлов.
В. Изменение	3.Уменьшение сложности оформления заказов и организации работ.
Г. Упрощение	4,Внедрение новых алгоритмов и объёмов работы, совершенствование технологий.
Д. Ускорение	5.Автоматизация механических этапов работы, использование современных технологий.
Е. Стандартизация	6.Изучение и применение лучших мировых стандартов работы.
Ж.Обеспечение взаимодействия	7.Улучшение связи между подразделениями, внедрение единой информационной системы

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д	Е	Ж

25. Установите соответствие

А. Вход	1. Регламенты, решения и механизмы контроля, которые обеспечивают выполнение процесса.
Б. Выход	2. Материалы, оборудование, программное обеспечение и специалисты, которые нужны для получения результата.
В. Ресурсы	3. Результат, который необходимо получить
Г. Владелец	4. Тот, кто пользуется готовым продуктом бизнес-процесса.
Д. Потребитель	5. Тот, кто управляет процессом и отвечает за конечный продукт.
Е. Управляющее воздействие	6. Начало процесса.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д	Е

26.Установите соответствие между терминами (столбик 1) и их определениями (столбик 2).

А. Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга — это	1. Изменения бизнес-процессов компании с целью роста ее показателей.

© РГУТиС

Б. Теоретические основы реинжиниринга	2. Включают основные принципы и подходы к перепроектированию бизнес-процессов компании с целью повышения эффективности деятельности.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б

27.Установите соответствие между процессом и целью

А. Контроль качества	1. Предупреждение дефектов
Б. Управление качеством	2. Обнаружение дефектов

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б

28. Установите соответствие кто за что отвечает

А. Проектирование процесса	1. Процессная команда
Б. Карта процессов верхнего уровня	2. Процессный методолог
В. Нормативные документы по процессному управлению	3. Процессный архитектор
Г. Достижение целевых показателей процесса	4. Владелец процесса

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

29. Установите соответствие

А. Принцип Парето	1. Структурирования проблем и их причин
Б. Диаграмма Исикава	2. Определения приоритета решения проблем
В. Матрица Эйзенхауэра	3. Срочно/важно, срочно/не важно, важно/не срочно, не срочно/не важно

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В

30. Установите соответствие

© РГУТиС

А. Диаграмма Ямазуми	1. Времени, которое затрачивается разными работниками на одну и ту же работу
Б. Диаграмма спагетти	2. Работы с лишними движениями

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б

31. Установите соответствие

А. Расчет эффективности процесса	1. П/С* 100%.
Б. Расчет рентабельности	2. (ВСЦ / ВПП) * 100%.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б

32. Установите соответствие в классификации методов оптимизации

А. По размерности решаемой задачи	1. - градиентные; - безградиентные; - случайного поиска.
Б. По способу формирования шага	2. Одномерные и многомерные
В. Безградиентные методы	3. С чисто случайной стратегией и со смешанной стратегией.
Г. Методы случайного поиска	4. С поочередным изменением переменных и с одновременным изменением переменных.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

33. Установите соответствие

А. Оценка соответствия	1.Заявленная потребность или ожидание
Б. Система оценки соответствия	2. Правила, процедуры и руководство для выполнения оценки соответствия
В. Заданные требования	3. Установленный способ осуществления деятельности

© РГУТиС

Г. Процедура	4.Доказательство того, что заданные требования выполнены.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

34. Установите соответствие

А. Управление производством	1.Математические методы сетевого и календарного планирования
Б. Прогнозирование деятельности	2. Оптимизация стратегии найма/сокращения
В. Маркетинг	3. Методы математического программирования
Г. Управление персоналом	4.Оптимизация структуры реализации по критерию максимизации прибыли.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

35. Установите соответствие

А. Показатели результативности	1. Является универсальным для любых БП. Он характеризует БП с точки зрения количества сотрудников и структурных подразделений, которые в нем участвуют.
Б. Показатели стоимости	2. Сугубо индивидуальны для каждого БП. Качество процесса часто оценивается в количественных данных.
В. Показатели времени	3. Являются универсальными для любых БП. Они характеризуют прямые и косвенные затраты, возникающие при протекании БП.
Г. Показатели качества	4. Являются универсальными для любых БП. Для того чтобы оставаться конкурентоспособной организации необходимо стремиться как минимум к тому, чтобы время протекания БП не превосходило аналогичные процессы у конкурентов..
Д. Показатель фрагментарности	5.Отражают то, в чем заключается результат БП.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

© РГУТиС

А	Б	В	Г	Д

36.Установите соответствие внутренних факторов эффективности

А. Материально-технические	1. Финансовое планирование, использование внутренних резервов, стимулирование, налоговое планирование
Б. Организационно-управленческие	2.Использование прогрессивных методов труда, оборудования, модернизация производства
В. Экономические	3.Освоение наиболее прогрессивных продуктов и услуг, разработка тактики и стратегии развития организации
Г. Социальные	4. Повышение квалификации, создание условий труда, быта, отдыха персонала

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

37.Установите соответствие факторов эффективности операционных процессов

А. Основные	1. Внутренние факторы, которые определяют работу организации
Б. Неосновные	2.Определяют работу коллектива, но не связаны с основными показателями

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б

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

Таблица 1.

Наименование параметра	*Оптимизация*	*Реинжиниринг*
Уровень изменений		

© РГУТиС

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 межфункционльный

© РГУТиС

Риск	Высокий, умеренный
Основное средство	Статистическое управление, информационные технологии
Тип изменений	Культурный/Структурный, культурный

Задания закрытого типа на установление последовательности

39.Прочитайте текст и установите последовательность работ при анализе бизнес-процессов

1. Организация
2. Контроль загрузки сотрудников
3. Описание бизнес-процессов
4. Контроль бизнес-процессов
5. Инвентаризация
6. Анализ сбоев
7. Учет расходов
8. Оптимизация процессов

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

40. 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.

Задания открытого типа с развёрнутым ответом

№ задания	Задание	Ответ
41	Что необходимо определить в процессе стратегического анализа? Что включает в себя стратегический анализ?	
42	Назовите основные инструменты стратегического	

© РГУТиС

	анализа. Обоснуйте ответ.	
43	Пусть сделает потребитель (оптимизация процесса): приведите по 3-4 аргумента	
44	Все за потребителя (оптимизация уровня процесса): приведите по 2-3 аргумента	
45	Неблокирующий контроль (оптимизация уровня процесса): приведите по 1-2 аргумента	
46	Из каких задач состоит подход реинжиниринга процесса для реализации BFSS ?	
47	Раскройте сущность метода целеполагания. Как называется этот метод на практике.	
48	Какие показатели используются для оценки эффективности управленческих решений	•
49	Согласно модели треугольника Энтони, какие существуют уровни управления?	
50	Что представляет собой управленческая деятельность? Перечислите 5 видов управленческой деятельности, связанные с содержанием управленческой деятельности	

7.4. Содержание занятий семинарского типа.

Для очной формы обучения

Раздел 1. Характеристика бизнес-процессов предприятия

Занятие семинарского типа 1.

Вид занятия – семинар-собеседование.

Тема: Характеристика основных видов бизнес-процессов,

План занятия:

1. Бизнес-процессы планирования развития предприятия
2. Основные проблемы предприятий туристской индустрии: поиск и реализация решений.
3. Ранжирование и выбор приоритетов бизнес-процессов
4. Типовая структура бизнес-процессов
5. Принципы выделения бизнес-процессов под цели предприятия
6. Бизнес-процессы управления
7. Бизнес-процессы развития
8. Бизнес-процессы основные
9. Бизнес-процессы обеспечивающие

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.

© РГУТиС

Вид занятия - практическое занятие

Тема: Особенности бизнес-процессов на предприятиях туристской индустрии

Задание – составить описание бизнес-процессов организаций делового туризма.

Цель – закрепление теоретических основ особенностей бизнес-процессов предприятий туриндустрии

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений применять на практике теоретический материал по дисциплине;
- развитие умений анализировать особенности предприятий туриндустрии, специфику их деятельности.

Занятие семинарского типа 3

Тема: Факторы эффективности бизнес-процессов

Вид занятия - практическое занятие, решение кейсов

Case-study **«Недовольный клиент»**

Каждый из вас является менеджером по туризму туроператорской компании. Один из ключевых принципов ее работы: «Каждый клиент — желанный. Даже самый сложный — наш лучший гость, он имеет законное право на суперобслуживание».

В настоящее время в офисе находится несколько посетителей. Вы делаете презентацию турпакетов, имеющихся у компании для троих из присутствующих:

- семейной паре, которая демонстрирует готовность заключить договор и приобрести турпакет;
- руководителю турагентства — клиенту, который задает вам много вопросов, живо интересуясь всеми продуктами, чтобы подобрать наиболее эффективный пакет для своего турагентства.

В этот момент в офис заходит новый посетитель. Постояв некоторое время у входа, он начинает громко звать кого-либо из специалистов на помощь, открыто выражая свое недовольство тем, что его никто не встретил, не оказал должного внимания. Вы и другие менеджеры в это время заняты обслуживанием посетителей, начальник отдела вышла в аптеку — ей сегодня нездоровится.

Среди присутствующих новый посетитель увидел именно вас и обратился с требованием, чтобы вы немедленно ответили на ряд его вопросов. Он также заявляет, что хочет видеть начальника отдела или директора ТО — он будет жаловаться на плохое обслуживание. Остальные посетители начинают обращать внимание на нового клиента, который разговаривает громко и провоцирует конфликт.

Посетители, для которых вы проводили презентацию, просят вас не отвлекаться и закончить работу с ними — у них мало времени, они хотели бы сделать свой выбор.

Вашему вниманию представляется список действий, которые можно выполнить, чтобы разрядить напряжение в сложившейся ситуации. Вам необходимо оценить предложенные действия с точки зрения их важности для успешного разрешения ситуации. С этой целью нужно проранжировать действия — присвоить значение 1 самому важному действию, значение 2 — второму по важности и так далее, до наименее важного.

№	Действия	Ваше

© РГУТиС

пп		решение
1	Продолжить начатую вами презентацию	
2	Выслушать претензии нового посетителя	
3	Улыбнуться новому посетителю	
4	Извиниться за поведение раздраженного посетителя перед теми клиентами, для которых вы делаете презентацию	
5	Срочно разыскать начальника отдела	
6	Продемонстрировать доброжелательность и внимание к раздраженному посетителю	
7	Сохранять спокойствие и уравновешенность	
8	Попросить других клиентов не обращать внимания на раздраженного посетителя	
9	Попросить нового посетителя немного подождать	
10	Предложить новому посетителю воды или кофе	
11	Поприветствовать нового посетителя	
12	Быстро поинтересоваться у коллег, сможет ли кто-то из них уделить время новому посетителю, чтобы вы смогли продолжить презентацию для потенциальных клиентов	
13	Попытаться успокоить нового посетителя, попросить его не кричать на весь офис — тут находятся другие клиенты	
14	Обслужить нового посетителя прежде прочих	
15	Другие действия (укажите при необходимости)	

«Решения «ассорти»»

Вопрос о том, давать скидку или нет, актуален для любого специалиста по туризму. Туристы сейчас в агентства приходят подкованными: на листочке выписаны цены турпакетов оператора, скидки на каждый из них, которые предлагают разные агентства. И часто первыми словами человека бывают: «А скидку какую дадите?»

• Прочитайте советы специалистов туристского бизнеса, направленные на борьбу со «скидочниками» (по материалам http://www.rv.org.ua/news/travel/marketing/skidki). Предложите свои варианты преодоления неоправданных запросов клиентов на скидку.

1. Подарок – вместо скидки

Клиенту предлагаются подарки и бонусы вместо скидок. Главное, объяснить, что скидки при недорогих турах получаются совсем маленькими в денежном выражении, а проблемы за границей случаются часто, лучше уж позаботиться о своем комфорте и безопасности и согласиться на дополнительную услугу.

Что сказать туристу:

«В нашем агентстве запрещено давать скидки, но зато мы радуем своих клиентов дополнительными услугами в качестве бонуса к приобретенному туру. Например, от тура за 30 000 рублей скидка в 3% составила бы вам 900 рублей. Но мы можем вам вместо скидки предложить сим-карту международной связи или дополнительную страховку с покрытием, большим стандартного, — в результате по деньгам вы даже выиграете».

Что можно подарить туристу? Сим-карту, расширенную страховку, такси до аэропорта, услугу «круглосуточной помощи туристам», крем для загара…

2. Важен не факт скидки, а цена тура

© РГУТиС

Многие агенты пытаются убедить клиента остаться, предлагая просто подобрать аналогичный тур по более низкой цене. Ведь стоимость турпакетов у всех операторов разная.

Для тех клиентов, кому важен не факт скидки, а итоговая цена отдыха, это лучшее решение. Необходимо только объяснить и показать достойное качество обслуживания.

Что сказать туристу:

«Наши специалисты подберут вам самый экономичный вариант тура в том же направлении, но у другого туроператора. Цена без скидки будет меньше, чем вы считали со скидкой в другом агентстве».

3. Реальная скидка меньше обещанной.

Как правило, если перевести проценты скидки в реальные деньги и сравнить с суммой доплат, которые как правило, приплюсовывают турфирмы, «размахивающие» скидками, то клиенты начинают задумываться, а стоит ли тратить время на то, чтобы обходить множество турфирм в поисках более высокого процента.

Что сказать туристу:

«Обещанные вам 10% скидки —миф, никто не работает себе в убыток.

Будьте готовы, соглашаясь на такие условия, что придется заплатить за дополнительные услуги, бонусы, трансферы, да за что угодно! И ваши 10% превратятся в 5%, а то и в 3%».

4. Со скидками 70% бороться легко

Что сказать туристу:

«Говорите, вам в «Вася-тревел» 70% скидку обещают? Ну что ж — удачи
вам и приятного путешествия :). Как понадобится хороший юрист — обращайтесь, поможем».

5. За качество надо платить

Правило «За качество надо платить» действует для любой сферы бизнеса. И многие коллеги прямо говорят туристам - скидочникам о том, что скидки делаются из комисси турагентства, а значит, на чем-то оно должно будет сэкономить.

6. «Вы же не раздаёте свою зарплату»

Как правило, туристы, конечно, не представляют экономику турагентства, но объяснение, что скидки даются по сути из зарплаты менеджера, который его обслуживает, и попытка поставить туриста на место менеджера — «Представьте, к вам пришел человек и просит отдать ему часть заработной платы. Вы отдадите?» —на порядочных людей действует.

Некоторые идут еще дальше и раскрывают все карты: из заработанной комиссии турагентство платит за аренду офисов, рекламу, предоставляет дополнительные услуги своим туристам. Если на всем этом вы сэкономите, сможет ли фирма качественно обслуживать туристов и дальше? И это надо донести до туриста.

Что сказать туристу:

«Процент оператора — это наш заработок, он у турагента невелик. Если мы всем нашим туристам скидки сделаем, то в этом месяце получим лишь половину зарплаты. А вы своей зарплатой тоже делитесь с клиентами?»

7. Директор «не велит»

У каждого менеджера лежит на столе приказ с печатью и подписью директора:

«Стоимость путевки от 45 000 до 60 000 рублей — скидка 3%, от 60 000
до 95 000 — 4%, от 95 000 — 5%.»

В нужный момент приказ показывают туристам: туристам:

«Извините, больше не дадим, директор распорядился».

© РГУТиС

8. «Оператор запрещает»
Аргумент, конечно, из разряда «ложь во спасение». Но для тех, кто считает, что на войне все средства хороши, он, возможно, будет приемлем. Также некоторые агенты советуют вспоминать про Хартию, подписанную крупными туроператорами, и про распоряжения отдельных операторов в отношении своих агентств-партнеров. В некоторых документах говорится, что агентство не имеет права давать скидку больше 5%, иначе оператор снизит комиссию. На некоторых туристов наличие запрещающих документов действует отрезвляюще.
Что сказать туристу:
«Оператор, тур которого вы хотите, вообще-то настрого запрещает скидки на свой продукт. В противном случае нам снизят комиссию».
9. Не наш клиент.
Что сказать туристу:
«Ну что ж, приятного вам отдыха с другим агентством!»
10. Предоплата (принцип риэлтора).
Алгоритм:
-во первых, не называть цены и скидки по телефону, а весь диалог сводитьк встрече в офисе.
- во-вторых, когда турист приходит, дается информация, а затем заключается предварительный договор, где прописываются все пожелания туриста и берется первоначальный взнос 1000 рублей.
- Если турист бронирует заявку, то эта тысяча идет в стоимость тура, а если нет, то остается у агентства.
11. Торг, если скидка неизбежна
Например, в агентстве скидка 3% для постоянных клиентов, но если клиент хочет больше.
Что сказать клиенту:
«Каким способом вы хотите платить? Кредитной картой? Какого банка?
Нет, к сожалению тогда я не смогу дать Вам скидку в 5%, т.к. "злой банк" вычитает с оплаты 2% за обслуживание оплаты по карте. А вот если вы согласитесь на оплату наличными, могу предложить... (например 4%)...»
12. Чувство юмора
Работает, если Ваш клиент противоположного пола. Когда клиент говорит, что скидка 3% - это мало, менеджер спрашивает, а сколько бы Вы хотели...
Как правило, говорят, что 10%.
Менеджер с улыбкой говорит, что с удовольствием предоставил бы
Вам такую скидку при одном условии: «Для того, чтобы получить такую скидку - надо быть моим мужем, а это, собственно по факту обойдется Вам гораааааздо дороже».

Занятие семинарского типа 4.
Тема: Параметры оценки бизнес-процессов
Вид занятия - практическое занятие, решение кейсов
Case-study 1 - **Сравнение бизнес-процессов туроператора и турагента.**
Задание: Найдите информацию о том, чем отличается работа туроператора от турагента? Какой вид деятельности предпочли бы вы? Проведите дискуссию на эту тему.

© РГУТиС

Оценка развития туристского комплекса Российской Федерации[1]

Задание: Сделайте вывод

Проанализируйте динамику выезда российских граждан за рубеж.
Сделайте вывод.

Проанализируйте изменение количества туристских организаций и равномерность их распространения по территории РФ.
Сделайте вывод.

Проведите анализ общей динамики показателей деятельности туристских фирм РФ

Таблица 3

Основные показатели деятельности туристских фирм

			Темп роста, %		Темп роста, %		Темп роста, %
Число туристских фирм на конец года, всего							
в т.ч. туроператорская деятельность							
турагентская деятельность							
Средняя численность работников (включая внешних совместителей и работников несписочного состава), тыс. человек							
Число реализованных населению турпакетов – всего, тысяч							
из них гражданам России по территории России							
по территории зарубежных стран							
Стоимость реализованных населению турпакетов – всего, млн. руб.							
из них гражданам России по территории России							
по территории зарубежных стран							
Обслужено туристов, всего, тыс. чел.							
граждане России (отправлено)							
граждане других стран (принято)							

Задание: Сделайте вывод

Задание: Сделать выводы о развитии туризма в России по состоянию на 2024 год.

Раздел 2. Практика управления бизнес-процессами предприятий туристской индустрии

Занятие семинарского типа 5.
Тема: Пути оптимизации бизнес-процессов предприятий туристской индустрии,
Вид занятия - разработка кейса, интеллект карты, коллоквиум

1

© РГУТиС

Практикующее упражнение. Задание разработка кейса., разработка интеллект-карты

Виды ситуаций:

Иллюстративные ситуации (блиц-ситуации). Ориентированы на формирование профессионального языка и умения идентифицировать проблему в кейс-технологии, общий объём не больше одной страницы.

Нормативные ситуации (чаще всего с элементами задачи). Имеют определённые расчетные и нормативные параметры, позволяющие провести анализ и найти однозначный ответ. Эти ситуации главным образом предназначены для контроля знаний по пройденному теоретическому материалу. Данный тип задач может иметь несколько уровней сложности в зависимости от исходной степени структурирования представленного в ситуации материала. Например, наличие избыточной информации, отсутствие четкой формулировки проблемы и поставленной задачи, неочевидность алгоритма, необходимого для решения имеющейся проблемы в ситуации, и т.д.

Функциональные ситуации. Характерны наличием проблем, лежащих в четко очерченной функционально-предметной области, что требует от слушателя знания теоретических разделов соответствующей дисциплины. Наряду с числовыми данными, как правило, имеется противоречивая информация, усиливающая фактор неопределенности в выборе решения. В таких ситуациях обычно заранее известно правильное решение, но оно не исключает наличия альтернативных, не менее привлекательных. Особое внимание здесь уделяется аргументации и степени доказательности выбранного решения. Тем самым функциональные ситуации ориентированы на развитие инноваций через предметное знание.

Стратегические ситуации. Не имеют, да и не могут иметь однозначного решения из-за невозможности определить влияние нестабильных факторов, которые всегда присутствуют в реальных системах. Это класс наиболее сложных ситуаций, так как множество противоречивых критериев выбора не позволяет окончательно оценить эффективность выдвигаемого решения. Привлекательность же таких ситуаций состоит в том, что они ориентированы на формирование инноваций через концептуальное знание и тем самым работают на формирование ключевой компетенции.

Любой вид проблемной ситуации может быть построен разными способами в зависимости от способа оформления текста, содержащего проблему, скрытые вопросы.

1-й способ заключается в представлении ситуации в виде новой и сложной информации для обучаемых. Данный способ предполагает в процессе работы обучаемых над кейсом с целью заострения внимания к новым объектам или их свойствам искать ответ на вопросы: «Что это значит?», «О чем говорит (свидетельствует) данная информация (факты) и т.д.?».

2-й способ создания проблемной ситуации – рассмотрение противоречивой информации, разные взгляды на один и тот же вопрос. Для того, чтобы выявить проблему, необходимо обнаружить противоречивый характер связи между явлениями и установить природу противоречия или понять, что данное противоречие лишь кажущееся.

3-й способ состоит в создании проблемной ситуации через неполное представление содержания, причем сложность данной ситуации будет различна в зависимости от того, есть ли указание на то, что данное содержание полно или обучающийся должен сам понять это и заняться поиском материала. Осознавая проблемную ситуацию,

© РГУТиС

обучаемый должен выделить или самостоятельно найти его части и синтезировать их в единое целое. Примечание: речь может идти не о полноте всего объекта или системы в целом, а лишь о неполноте одной из характеристик, функций или одного из условий и т.п.

4-й способ заключается в построении своеобразных загадочных ситуаций, когда определенная информация отсутствует, не указаны субъекты или объекты данной ситуации, но даны их характеристики, условия, функции и т.п. Понимание данной проблемной ситуации заключается в обнаружении того, что предмет мысли не выражен в ответе на вопрос: «О чем здесь говорится, каковы характеристики данного объекта, каковы условия протекания данного процесса и т.п.?».

Основные этапы создания кейсов:

1. Формирование дидактических целей кейса.
2. Определение проблемной ситуации.
3. Построение программной карты кейса, состоящей из основных тезисов, которые необходимо воплотить в тексте.
4. Поиск институциональной системы (фирма, организация, ведомство и т.д.), которое имеет непосредственное отношение к тезисам программной карты.
5. Сбор информации в институциональной системе относительно тезисов программной карты кейса.
6. Построение или выбор модели ситуации, которая отражает деятельность института; проверка ее соответствия реальности.
7. Выбор жанра кейса.
8. Написание текста кейса.
9. Диагностика правильности и эффективности кейса; проведение методического учебного эксперимента, построенного по той или иной схеме, для выяснения эффективности данного кейса.
10. Подготовка окончательного варианта кейса
11. Разработка интеллект-карты
12. Защита кейса по интеллект-карте

Вопросы для обсуждения:

1. Система бизнес-процессов турагентской компании (на конкретном примере).
2. Система бизнес-процессов туроператорской компании (на конкретном примере).

Целью занятия семинарского типа является закрепление знаний теоретических и методологических основ оптимизации бизнес-процессов в условиях сервисной экономики.

Практические навыки.

- овладение сущностью оптимизации бизнес-процессов;
- умение анализировать бизнес-процессы туристских компаний;
- умение использовать методы планирования при разработке проекта
-умение находить оптимальные пути решения выявленных проблем.

Занятие семинарского типа 6.

Тема: Разработка планов и программ развития предприятий туристской индустрии.

Вид занятия: практическое занятие- решение кейсов

© РГУТиС

Case-study – Оценка оптимальности принятых (предлагаемых для принятия) решений.

Задача 1. Сравните два подхода к организации управления: производственный и маркетинговый (рыночный) подход. Сравнение проведите по следующим параметрам:

- Какие специалисты, как правило, стоят во главе предприятия?
- Какие цели преобладают (внутренние или внешние)?
- Каков горизонт планирования?
- Как осуществляется обновление продукции (услуг)?
- Дайте характеристику предлагаемых туров.
- Какой преобладающий тип структуры управления?
- Оцените другие возможные параметры.

Задача 2. Выделите стратегические группы конкурентов, действующие на российском рынке в производстве и продаже следующих продуктов туристской индустрии:

а) туроператорские компании;
б) гостиничные предприятия;
в) транспортные организации (перевозка пассажиров);
г) экскурсионные бюро;
д) спортивно-оздоровительные комплексы;
е) санаторно-курортные организации.

Обоснуйте критерии выделения стратегических групп.

Задача 3. Вот несколько смелых проектов:

Предлагается для повышения туристкой привлекательности региона отправлять туристов в подземное путешествие, прорыв для этого шахту длиной 5 км и украсив ее края разноцветными полудрагоценными камнями.

Предлагается в качестве транспортного средства для перемещения туристов по территории региона использовать исключительно аэростаты, поднятые на высоту, где температура окружающего воздуха ниже нуля.

Предлагается построить летающую гостиницу, привязанную к металлическому шесту, поэтому на ней можно облетать вокруг территории региона и организовывать экскурсии.

Реальны ли эти проекты? Будьте готовы защитить выбранные вами проекты.

Какой из них, по вашему мнению, мог бы быть реализован уже в наши дни?

Задача 4. На основе рекомендаций, которые должны быть учтены при формулировании миссии организации, и примера, приведенного в таблице, определите миссии остальных организаций.

Организации	**Миссия**
Коммерческий банк	Содействие становлению и развитию среднего и малого бизнеса в России путем предоставления широкого спектра банковских услуг, высокого качества обслуживания клиентов и эффективного развития с учетом интересов акционеров, клиентов и сотрудников
Туроператор	
Образовательное учреждение	

© РГУТиС

Турагент	
Гостиница	
Транспортная компания	

Целью занятия семинарского типа является закрепление знаний теоретических и методологических основ разработки планов и программ развития предприятий туриндустрии.
Практические навыки.
- овладение сущностью разработки планов и программ развития предприятий туринустрии;
- умение анализировать бизнес-процессы туристских компаний;
- умение использовать методы планирования при разработке программ развития предприятий туриндустрии;

Занятие семинарского типа 7.

Тема: Технико-экономическое обоснование проектирования бизнес-процессов и оценка рисков
Вид занятия: практическое занятие, деловая игра
Деловая игра – «План развития предприятия туриндустрии»
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 туристского 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 предприятия сферы туризма (на конкретном примере)**.**
Задачи проекта:
- разработать план (программу) развития предприятия;
- провести оценку эффективности выбранных решений.

Для разработки плана (программы) развития предприятия необходимо:
1. Поставить стратегические цели и выработать задачи по их достижению.
2. На основе выявленных недостатков и достоинств разработать стратегические направления развития предприятия 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 предприятия сферы туризма в рамках предложенных стратегических решений.
5. Разработать систему мониторинга реализации предложенного плана.

Основные условия работы над проектом:
1. ***Продолжительность проекта:*** краткосрочный
2. ***Характер контактов:*** внутренние, среди студентов одной группы.

© РГУТиС

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

Технологический этап -

- Осуществление процесса проектирования

- самостоятельное проектирование развития предприятия туристской индустрии (по выбору студента) по выданному заданию и составление соответствующего плана;
- самостоятельное проектирование каждой малой группой показателей, в т.ч. специфических;
- осуществление преподавателем консультирующих функций, оказание организационной помощи проектировщикам.

- Подготовка проектов к последующей презентации

- выбор формы презентации,
- разработка демонстрационных материалов,
- индивидуальная подготовка членов малых групп (докладчика, оформителя, демонстратора).

© РГУТиС

Заключительный этап

- Организация процесса презентации проектов

- установление регламента для презентации проекта;
- определение очередности выступления малых групп (возможна жеребьёвка);
- подготовка каждой малой группой всех необходимых материалов для презентации (для оптимизации дальнейшего процесса и экономии времени)

- Проведение процедуры презентации проектов

- осуществление презентации каждой малой группой проекта (время презентации определяется в зависимости от количества групп участников)
- вопросы присутствующих к членам малой группы, презентующей свой проект,
- высказывание пожеланий и предложений в адрес презентующей группы, внесение изменений и дополнений в их проект.

- Заключительная дискуссия

- самоанализ и самооценка малыми группами своего проекта и процедуры их презентации;
- анализ и оценка проектов и выступлений всеми присутствующими и преподавателем (по специальным критериям);
- подведение преподавателем итогов коллективного проектирования в соответствии с выдвинутой проблемой и поставленными задачами.

Для заочной формы обучения

Занятие семинарского типа 1.
Вид занятия – семинар-собеседование.
Тема: Характеристика основных видов бизнес-процессов,
План занятия:

1. Бизнес-процессы планирования развития предприятия
2. Основные проблемы предприятий туристской индустрии: поиск и реализация решений.
3. Ранжирование и выбор приоритетов бизнес-процессов
4. Типовая структура бизнес-процессов
5. Принципы выделения бизнес-процессов под цели предприятия
6. Бизнес-процессы управления
7. Бизнес-процессы развития
8. Бизнес-процессы основные
9. Бизнес-процессы обеспечивающие

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.
Вид занятия - практическое занятие
Тема: Особенности бизнес-процессов на предприятиях туристской индустрии
Задание – составить описание бизнес-процессов организаций делового туризма.

© РГУТиС

Тема: Факторы эффективности бизнес-процессов

Вид занятия - практическое занятие, решение кейсов

Case-study **«Недовольный клиент»**

Каждый из вас является менеджером по туризму туроператорской компании. Один из ключевых принципов ее работы: «Каждый клиент — желанный. Даже самый сложный — наш лучший гость, он имеет законное право на суперобслуживание».

В настоящее время в офисе находится несколько посетителей. Вы делаете презентацию турпакетов, имеющихся у компании для троих из присутствующих:

- семейной паре, которая демонстрирует готовность заключить договор и приобрести турпакет;
- руководителю турагентства — клиенту, который задает вам много вопросов, живо интересуясь всеми продуктами, чтобы подобрать наиболее эффективный пакет для своего турагентства.

В этот момент в офис заходит новый посетитель. Постояв некоторое время у входа, он начинает громко звать кого-либо из специалистов на помощь, открыто выражая свое недовольство тем, что его никто не встретил, не оказал должного внимания. Вы и другие менеджеры в это время заняты обслуживанием посетителей, начальник отдела вышла в аптеку — ей сегодня нездоровится.

Среди присутствующих новый посетитель увидел именно вас и обратился с требованием, чтобы вы немедленно ответили на ряд его вопросов. Он также заявляет, что хочет видеть начальника отдела или директора ТО — он будет жаловаться на плохое обслуживание. Остальные посетители начинают обращать внимание на нового клиента, который разговаривает громко и провоцирует конфликт.

Посетители, для которых вы проводили презентацию, просят вас не отвлекаться и закончить работу с ними — у них мало времени, они хотели бы сделать свой выбор.

Вашему вниманию представляется список действий, которые можно выполнить, чтобы разрядить напряжение в сложившейся ситуации. Вам необходимо оценить предложенные действия с точки зрения их важности для успешного разрешения ситуации. С этой целью нужно проранжировать действия — присвоить значение 1 самому важному действию, значение 2 — второму по важности и так далее, до наименее важного.

№ пп	Действия	Ваше решение
1	Продолжить начатую вами презентацию	
2	Выслушать претензии нового посетителя	
3	Улыбнуться новому посетителю	
4	Извиниться за поведение раздраженного посетителя перед теми клиентами, для которых вы делаете презентацию	
5	Срочно разыскать начальника отдела	
6	Продемонстрировать доброжелательность и внимание к раздраженному посетителю	
7	Сохранять спокойствие и уравновешенность	
8	Попросить других клиентов не обращать внимания на раздраженного посетителя	
9	Попросить нового посетителя немного подождать	

© РГУТиС

10	Предложить новому посетителю воды или кофе	
11	Поприветствовать нового посетителя	
12	Быстро поинтересоваться у коллег, сможет ли кто-то из них уделить время новому посетителю, чтобы вы смогли продолжить презентацию для потенциальных клиентов	
13	Попытаться успокоить нового посетителя, попросить его не кричать на весь офис — тут находятся другие клиенты	
14	Обслужить нового посетителя прежде прочих	
15	Другие действия (укажите при необходимости)	

«Решения «ассорти»»

Вопрос о том, давать скидку или нет, актуален для любого специалиста по туризму. Туристы сейчас в агентства приходят подкованными: на листочке выписаны цены турпакетов оператора, скидки на каждый из них, которые предлагают разные агентства. И часто первыми словами человека бывают: «А скидку какую дадите?»

• Прочитайте советы специалистов туристского бизнеса, направленные на борьбу со «скидочниками» (по материалам http://www.rv.org.ua/news/travel/marketing/skidki). Предложите свои варианты преодоления неоправданных запросов клиентов на скидку.

1. Подарок – вместо скидки

Клиенту предлагаются подарки и бонусы вместо скидок. Главное, объяснить, что скидки при недорогих турах получаются совсем маленькими в денежном выражении, а проблемы за границей случаются часто, лучше уж позаботиться о своем комфорте и безопасности и согласиться на дополнительную услугу.

Что сказать туристу:

«В нашем агентстве запрещено давать скидки, но зато мы радуем своих клиентов дополнительными услугами в качестве бонуса к приобретенному туру. Например, от тура за 30 000 рублей скидка в 3% составила бы вам 900 рублей. Но мы можем вам вместо скидки предложить сим-карту международной связи или дополнительную страховку с покрытием, большим стандартного, — в результате по деньгам вы даже выиграете».

Что можно подарить туристу? Сим-карту, расширенную страховку, такси до аэропорта, услугу «круглосуточной помощи туристам», крем для загара…

2. Важен не факт скидки, а цена тура

Многие агенты пытаются убедить клиента остаться, предлагая просто подобрать аналогичный тур по более низкой цене. Ведь стоимость турпакетов у всех операторов разная.

Для тех клиентов, кому важен не факт скидки, а итоговая цена отдыха, это лучшее решение. Необходимо только объяснить и показать достойное качество обслуживания.

Что сказать туристу:

«Наши специалисты подберут вам самый экономичный вариант тура в том же направлении, но у другого туроператора. Цена без скидки будет меньше, чем вы считали со скидкой в другом агентстве».

3. Реальная скидка меньше обещанной.

Как правило, если перевести проценты скидки в реальные деньги и сравнить с суммой доплат, которые как правило, приплюсовывают турфирмы, «размахивающие»

© РГУТиС

скидками, то клиенты начинают задумываться, а стоит ли тратить время на то, чтобы обходить множество турфирм в поисках более высокого процента.
Что сказать туристу:
«Обещанные вам 10% скидки —миф, никто не работает себе в убыток.
Будьте готовы, соглашаясь на такие условия, что придется заплатить за дополнительные услуги, бонусы, трансферы, да за что угодно! И ваши 10% превратятся в 5%, а то и в 3%».
4. Со скидками 70% бороться легко
Что сказать туристу:
«Говорите, вам в «Вася-тревел» 70% скидку обещают? Ну что ж — удачи
вам и приятного путешествия :). Как понадобится хороший юрист — обращайтесь, поможем».
5. За качество надо платить
Правило «За качество надо платить» действует для любой сферы бизнеса. И многие коллеги прямо говорят туристам - скидочникам о том, что скидки делаются из комисси турагентства, а значит, на чем-то оно должно будет сэкономить.
6. «Вы же не раздаёте свою зарплату»
Как правило, туристы, конечно, не представляют экономику турагентства, но объяснение, что скидки даются по сути из зарплаты менеджера, который его обслуживает, и попытка поставить туриста на место менеджера — «Представьте, к вам пришел человек и просит отдать ему часть заработной платы. Вы отдадите?» —на порядочных людей действует.
Некоторые идут еще дальше и раскрывают все карты: из заработанной комиссии турагентство платит за аренду офисов, рекламу, предоставляет дополнительные услуги своим туристам. Если на всем этом вы сэкономите, сможет ли фирма качественно обслуживать туристов и дальше? И это надо донести до туриста.
Что сказать туристу:
«Процент оператора — это наш заработок, он у турагента невелик. Если мы всем нашим туристам скидки сделаем, то в этом месяце получим лишь половину зарплаты. А вы своей зарплатой тоже делитесь с клиентами?»
7. Директор «не велит»
У каждого менеджера лежит на столе приказ с печатью и подписью директора:
«Стоимость путевки от 45 000 до 60 000 рублей — скидка 3%, от 60 000
до 95 000 — 4%, от 95 000 — 5%.»
В нужный момент приказ показывают туристам: туристам:
«Извините, больше не дадим, директор распорядился».
8. «Оператор запрещает»
Аргумент, конечно, из разряда «ложь во спасение». Но для тех, кто считает, что на войне все средства хороши, он, возможно, будет приемлем. Также некоторые агенты советуют вспоминать про Хартию, подписанную крупными туроператорами, и про распоряжения отдельных операторов в отношении своих агентств-партнеров. В некоторых документах говорится, что агентство не имеет права давать скидку больше 5%, иначе оператор снизит комиссию. На некоторых туристов наличие запрещающих документов действует отрезвляюще.
Что сказать туристу:
«Оператор, тур которого вы хотите, вообще-то настрого запрещает скидки на свой продукт. В противном случае нам снизят комиссию».
9. Не наш клиент.
Что сказать туристу:

© РГУТиС

«Ну что ж, приятного вам отдыха с другим агентством!»
10. Предоплата (принцип риэлтора).
Алгоритм:
-во первых, не называть цены и скидки по телефону, а весь диалог сводитьк встрече в офисе.
- во-вторых, когда турист приходит, дается информация, а затем заключается предварительный договор, где прописываются все пожелания туриста и берется первоначальный взнос 1000 рублей.
- Если турист бронирует заявку, то эта тысяча идет в стоимость тура, а если нет, то остается у агентства.
11. Торг, если скидка неизбежна
Например, в агентстве скидка 3% для постоянных клиентов, но если клиент хочет больше.
Что сказать клиенту:
«Каким способом вы хотите платить? Кредитной картой? Какого банка?
Нет, к сожалению тогда я не смогу дать Вам скидку в 5%, т.к. "злой банк" вычитает с оплаты 2% за обслуживание оплаты по карте. А вот если вы согласитесь на оплату наличными, могу предложить... (например 4%)...»
12. Чувство юмора
Работает, если Ваш клиент противоположного пола. Когда клиент говорит, что скидка 3% - это мало, менеджер спрашивает, а сколько бы Вы хотели...
Как правило, говорят, что 10%.
Менеджер с улыбкой говорит, что с удовольствием предоставил бы
Вам такую скидку при одном условии: «Для того, чтобы получить такую скидку - надо быть моим мужем, а это, собственно по факту обойдется Вам гораааааздо дороже».

Тема: Параметры оценки бизнес-процессов
Вид занятия - практическое занятие, решение кейсов
Case-study 1 - **Сравнение бизнес-процессов туроператора и турагента.**
Задание: Найдите информацию о том, чем отличается работа туроператора от турагента? Какой вид деятельности предпочли бы вы? Проведите дискуссию на эту тему.

Оценка развития туристского комплекса Российской Федерации[2]

Задание: Проанализируйте динамику выезда российских граждан за рубеж. Сделайте вывод. Проанализируйте изменение количества туристских организаций и равномерность их распространения по территории РФ.Сделайте вывод.

Проведите анализ общей динамики показателей деятельности туристских фирм РФ

Таблица 3

Основные показатели деятельности туристских фирм

			Темп роста, %		Темп роста, %		Темп роста, %
Число туристских фирм на конец года, всего							
в т.ч. туроператорская деятельность							

[2]

© РГУТиС

турагентская деятельность							
Средняя численность работников (включая внешних совместителей и работников несписочного состава), тыс. человек							
Число реализованных населению турпакетов – всего, тысяч							
из них гражданам России по территории России							
по территории зарубежных стран							
Стоимость реализованных населению турпакетов – всего, млн. руб.							
из них гражданам России по территории России							
по территории зарубежных стран							
Обслужено туристов, всего, тыс. чел.							
граждане России (отправлено)							
граждане других стран (принято)							

Задание: Сделайте вывод

Задание: Сделать выводы о развитии туризма в России по состоянию на 2024 год.

Цель – закрепление теоретических основ особенностей бизнес-процессов предприятий туриндустрии

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений применять на практике теоретический материал по дисциплине;
- развитие умений анализировать особенности предприятий туриндустрии, специфику их деятельности.

Занятие семинарского типа 3.

Тема: Пути оптимизации бизнес-процессов предприятий туристской индустрии,

Вид занятия - разработка кейса, интеллект карты, коллоквиум

Практикующее упражнение. Задание разработка кейса., разработка интеллект-карты

Виды ситуаций:

Иллюстративные ситуации (блиц-ситуации). Ориентированы на формирование профессионального языка и умения идентифицировать проблему в кейс-технологии, общий объём не больше одной страницы.

Нормативные ситуации (чаще всего с элементами задачи). Имеют определённые расчетные и нормативные параметры, позволяющие провести анализ и найти однозначный ответ. Эти ситуации главным образом предназначены для контроля знаний по пройденному теоретическому материалу. Данный тип задач может иметь несколько уровней сложности в зависимости от исходной степени структурирования представленного в ситуации материала. Например, наличие избыточной информации, отсутствие четкой формулировки проблемы и поставленной

© РГУТиС

задачи, неочевидность алгоритма, необходимого для решения имеющейся проблемы в ситуации, и т.д.

Функциональные ситуации. Характерны наличием проблем, лежащих в четко очерченной функционально-предметной области, что требует от слушателя знания теоретических разделов соответствующей дисциплины. Наряду с числовыми данными, как правило, имеется противоречивая информация, усиливающая фактор неопределенности в выборе решения. В таких ситуациях обычно заранее известно правильное решение, но оно не исключает наличия альтернативных, не менее привлекательных. Особое внимание здесь уделяется аргументации и степени доказательности выбранного решения. Тем самым функциональные ситуации ориентированы на развитие инноваций через предметное знание.

Стратегические ситуации. Не имеют, да и не могут иметь однозначного решения из-за невозможности определить влияние нестабильных факторов, которые всегда присутствуют в реальных системах. Это класс наиболее сложных ситуаций, так как множество противоречивых критериев выбора не позволяет окончательно оценить эффективность выдвигаемого решения. Привлекательность же таких ситуаций состоит в том, что они ориентированы на формирование инноваций через концептуальное знание и тем самым работают на формирование ключевой компетенции.

Любой вид проблемной ситуации может быть построен разными способами в зависимости от способа оформления текста, содержащего проблему, скрытые вопросы.

1-й способ заключается в представлении ситуации в виде новой и сложной информации для обучаемых. Данный способ предполагает в процессе работы обучаемых над кейсом с целью заострения внимания к новым объектам или их свойствам искать ответ на вопросы: «Что это значит?», «О чем говорит (свидетельствует) данная информация (факты) и т.д.?».

2-й способ создания проблемной ситуации – рассмотрение противоречивой информации, разные взгляды на один и тот же вопрос. Для того, чтобы выявить проблему, необходимо обнаружить противоречивый характер связи между явлениями и установить природу противоречия или понять, что данное противоречие лишь кажущееся.

3-й способ состоит в создании проблемной ситуации через неполное представление содержания, причем сложность данной ситуации будет различна в зависимости от того, есть ли указание на то, что данное содержание полно или обучающийся должен сам понять это и заняться поиском материала. Осознавая проблемную ситуацию, обучаемый должен выделить или самостоятельно найти его части и синтезировать их в единое целое. Примечание: речь может идти не о полноте всего объекта или системы в целом, а лишь о неполноте одной из характеристик, функций или одного из условий и т.п.

4-й способ заключается в построении своеобразных загадочных ситуаций, когда определенная информация отсутствует, не указаны субъекты или объекты данной ситуации, но даны их характеристики, условия, функции и т.п. Понимание данной проблемной ситуации заключается в обнаружении того, что предмет мысли не выражен в ответе на вопрос: «О чем здесь говорится, каковы характеристики данного объекта, каковы условия протекания данного процесса и т.п.?».

Основные этапы создания кейсов:

13. Формирование дидактических целей кейса.
14. Определение проблемной ситуации.

© РГУТиС

15. Построение программной карты кейса, состоящей из основных тезисов, которые необходимо воплотить в тексте.
16. Поиск институциональной системы (фирма, организация, ведомство и т.д.), которое имеет непосредственное отношение к тезисам программной карты.
17. Сбор информации в институциональной системе относительно тезисов программной карты кейса.
18. Построение или выбор модели ситуации, которая отражает деятельность института; проверка ее соответствия реальности.
19. Выбор жанра кейса.
20. Написание текста кейса.
21. Диагностика правильности и эффективности кейса; проведение методического учебного эксперимента, построенного по той или иной схеме, для выяснения эффективности данного кейса.
22. Подготовка окончательного варианта кейса
23. Разработка интеллект-карты
24. Защита кейса по интеллект-карте

Вопросы для обсуждения:

1. Система бизнес-процессов турагентской компании (на конкретном примере).
2. Система бизнес-процессов туроператорской компании (на конкретном примере).

Целью занятия семинарского типа является закрепление знаний теоретических и методологических основ оптимизации бизнес-процессов в условиях сервисной экономики.

Практические навыки.
- овладение сущностью оптимизации бизнес-процессов;
- умение анализировать бизнес-процессы туристских компаний;
- умение использовать методы планирования при разработке проекта
-умение находить оптимальные пути решения выявленных проблем.

Тема: Разработка планов и программ развития предприятий туристской индустрии.

Вид занятия: практическое занятие- решение кейсов

Case-study – Оценка оптимальности принятых (предлагаемых для принятия) решений.

Задача 1. Сравните два подхода к организации управления: производственный и маркетинговый (рыночный) подход. Сравнение проведите по следующим параметрам:
- Какие специалисты, как правило, стоят во главе предприятия?
- Какие цели преобладают (внутренние или внешние)?
- Каков горизонт планирования?
- Как осуществляется обновление продукции (услуг)?
- Дайте характеристику предлагаемых туров.
- Какой преобладающий тип структуры управления?
- Оцените другие возможные параметры.

Задача 2. Выделите стратегические группы конкурентов, действующие на российском рынке в производстве и продаже следующих продуктов туристской индустрии:
а) туроператорские компании;

© РГУТиС

б) гостиничные предприятия;
в) транспортные организации (перевозка пассажиров);
г) экскурсионные бюро;
д) спортивно-оздоровительные комплексы;
е) санаторно-курортные организации.
Обоснуйте критерии выделения стратегических групп.

Задача 3. Вот несколько смелых проектов:
Предлагается для повышения туристкой привлекательности региона отправлять туристов в подземное путешествие, прорыв для этого шахту длиной 5 км и украсив ее края разноцветными полудрагоценными камнями.
Предлагается в качестве транспортного средства для перемещения туристов по территории региона использовать исключительно аэростаты, поднятые на высоту, где температура окружающего воздуха ниже нуля.
Предлагается построить летающую гостиницу, привязанную к металлическому шесту, поэтому на ней можно облетать вокруг территории региона и организовывать экскурсии.
Реальны ли эти проекты? Будьте готовы защитить выбранные вами проекты.
Какой из них, по вашему мнению, мог бы быть реализован уже в наши дни?

Задача 4. На основе рекомендаций, которые должны быть учтены при формулировании миссии организации, и примера, приведенного в таблице, определите миссии остальных организаций.

Организации	**Миссия**
Коммерческий банк	Содействие становлению и развитию среднего и малого бизнеса в России путем предоставления широкого спектра банковских услуг, высокого качества обслуживания клиентов и эффективного развития с учетом интересов акционеров, клиентов и сотрудников
Туроператор	
Образовательное учреждение	
Турагент	
Гостиница	
Транспортная компания	

Целью занятия семинарского типа является закрепление знаний теоретических и методологических основ разработки планов и программ развития предприятий туриндустрии.
Практические навыки.
- овладение сущностью разработки планов и программ развития предприятий туринустрии;
- умение анализировать бизнес-процессы туристских компаний;
- умение использовать методы планирования при разработке программ развития предприятий туриндустрии;

© РГУТиС

Тема: Технико-экономическое обоснование проектирования бизнес-процессов и оценка рисков

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

Деловая игра – «План развития предприятия туриндустрии»

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 туристского 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 предприятия сферы туризма (на конкретном примере)**.**

Задачи проекта:

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

Для разработки плана (программы) развития предприятия необходимо:

1. Поставить стратегические цели и выработать задачи по их достижению.
2. На основе выявленных недостатков и достоинств разработать стратегические направления развития предприятия 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 предприятия сферы туризма в рамках предложенных стратегических решений.
5. Разработать систему мониторинга реализации предложенного плана.

Основные условия работы над проектом:

1. ***Продолжительность проекта:*** краткосрочный
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)

© РГУТиС

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

Технологический этап -

- Осуществление процесса проектирования

- самостоятельное проектирование развития предприятия туристской индустрии (по выбору студента) по выданному заданию и составление соответствующего плана;
- самостоятельное проектирование каждой малой группой показателей, в т.ч. специфических;
- осуществление преподавателем консультирующих функций, оказание организационной помощи проектировщикам.

- Подготовка проектов к последующей презентации

- выбор формы презентации,
- разработка демонстрационных материалов,
- индивидуальная подготовка членов малых групп (докладчика, оформителя, демонстратора).

Заключительный этап

- Организация процесса презентации проектов

- установление регламента для презентации проекта;
- определение очередности выступления малых групп (возможна жеребьёвка);
- подготовка каждой малой группой всех необходимых материалов для презентации (для оптимизации дальнейшего процесса и экономии времени)

- Проведение процедуры презентации проектов

- осуществление презентации каждой малой группой проекта (время презентации определяется в зависимости от количества групп участников)
- вопросы присутствующих к членам малой группы, презентующей свой проект,
- высказывание пожеланий и предложений в адрес презентующей группы, внесение изменений и дополнений в их проект.

- Заключительная дискуссия

- самоанализ и самооценка малыми группами своего проекта и процедуры их презентации;

© РГУТиС

- анализ и оценка проектов и выступлений всеми присутствующими и преподавателем (по специальным критериям);
- подведение преподавателем итогов коллективного проектирования в соответствии с выдвинутой проблемой и поставленными задачами.

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. Герасимов, Б. Н. Реинжиниринг процессов организации : монография / Б.Н. Герасимов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2025. — 256 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0518-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2188296 – Режим доступа: по подписке.
2. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 319 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-001825-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2226032 – Режим доступа: по подписке.
3. Хлевная, Е. А. Эмоциональный интеллект руководителя в бизнес-процессах организации : монография / Е.А. Хлевная, Т.С. Киселева. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 259 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/monography_5b9b7045595fd8.85318460. - ISBN 978-5-16-022199-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2257161 – Режим доступа: по подписке.

8.2. Дополнительная литература

1. Герасимов, Б. Н. Реинжиниринг процессов организации : монография / Б.Н. Герасимов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2025. — 256 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0518-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2188296 – Режим доступа: по подписке.
2. Кожевина, О. В. Управление изменениями : учебник / О.В. Кожевина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 304 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009813-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1816937 – Режим доступа: по подписке.
3. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учебное пособие / С. А. Лочан, Л. М. Альбитер, Ф. З. Семенова, Д. С. Петросян ; под ред. Д. С. Петросяна. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 196 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/19670. - ISBN 978-5-16-021571-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2230658 – Режим доступа: по подписке.
4. Резник, С. Д. Управление изменениями : учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская, И.С. Чемезов ; под общ. ред. С.Д. Резника. — 5-е изд., перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 371 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2157178. - ISBN 978-5-16-020070-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2157178 – Режим доступа: по подписке.

© РГУТиС

5. Цзэн, М. Alibaba и умный бизнес будущего: Как оцифровка бизнес-процессов изменила взгляд на стратегию : практическое руководство / М. Цзэн. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 320 с. - ISBN 978-5-9614-2143-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2235077 – Режим доступа: по подписке.

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. 1. Ежедневная электронная газета Российского Союза Туриндустрии - Режим доступа: http://ratanews.ru/ Доступ свободный
2. Министерство экономического развития Российской Федерации - Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/ - Доступ свободный
3. Научная электронная библиотека E-library (информационно-справочная система) - Режим доступа: http://www.e-library.ru/ Доступ свободный
4. Научный журнал «Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса» - Режим доступа: https://vestnik.rgutspubl.org/index.php/1 Доступ свободный
5. Научный журнал «Современные проблемы сервиса и туризма» - Режим доступа: https://stcc.rgutspubl.org/index.php/1 Доступ свободный
6. Национальная экономическая энциклопедия (информационно-справочная система) - Режим доступа: https://vocable.ru/ Доступ свободный
7. Национальный проект «Туризм и гостеприимствj» - Режим доступа - Режим доступа https://национальныепроекты.рф/projects/turizm Доступ свободный
8. Национальный туристический портал - Режим доступа www.russia.travel/ Доступ свободный
9. Официальный сайт издания Тонкости туризма - Режим доступа: https://tonkosti.ru/ Доступ свободный
10. Официальный сайт НКО «Экологический союз» - Режим доступа https://ecounion.ru/ Доступ свободный
11. Официальный сайт Российского Союза Туриндустрии. Законодательство. Все важные международные и российские документы. Новости. Статистика. - Режим доступа: http://www.rostourunion.ru/ Доступ свободный
12. Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы - Режим доступа: https://fas.gov.ru/pages/contacts/contact-info/ Доступ свободный
13. Российская книжная палата и Российская государственная библиотека (РГБ) (информационно-справочная система) - Режим доступа: https://www.rsl.ru/ru/rkp/ Доступ свободный
14. Российская национальная библиотека (информационно-справочная система) - Режим доступа: https://nlr.ru/ Доступ свободный

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

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. База данных Института научной информации по общественным наукам РАН (ИНИОН), профессиональная база данных. Библиотека им. В.Г. Белинского. Путеводитель по поиску библиографической информации - Режим доступа: http://book.uraic.ru/project/poisk_katalogi/inion.htm Доступ свободный
4. База данных по культурным ресурсам, культурным наследиям Министерства культуры РФ - Режим доступа: http://opendata.mkrf.ru/opendata/ Доступ свободный

© РГУТиС

5. Информационная справочная система «Интернет-версия справочно-правовой системы “Гарант”» (информационно-правовой портал «Гарант.ру») - Режим доступа: http://www.garant.ru Доступ свободный

6. Профессиональная база данных «Федеральная служба государственной статистики» Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/ Доступ свободный

7. Профессиональная база данных: реестр профессиональных стандартов Министерства труда и социальной политики Российской Федерации - Режим доступа: http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/ Доступ свободный

8. Профессиональная база социологических данных Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) - Режим доступа: https://bd.wciom.ru/ Доступ свободный

9. Профессиональная справочная система /консорциум «Кодекс» и «Техэксперт» - Режим доступа: https://kodeks.ru/ Доступ свободный

10. Справочная правовая система (СПС) КонсультантПлюс Режим доступа: https://www.consultant.ru/

11. Федеральный информационный фонд стандартов (профессиональная база данных, «Российский институт стандартизации») - Режим доступа: https://www.gostinfo.ru/pages/Maintask/fund/ Доступ свободный

12. Электронно-библиотечная система BOOK.ru - Режим доступа: https://book.ru/ Круглосуточный доступ из любой точки посредством сети Интернет в многопользовательском режиме.

13. Электронно-библиотечная система ZNANIUM - Режим доступа: https://znanium.ru/ Круглосуточный доступ из любой точки посредством сети Интернет в многопользовательском режиме.

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.

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

© РГУТиС

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, 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 туризма и 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 документаций;
– 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.

© РГУТиС

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 туризма и гостеприимства» базируется на использовании материалов учебной, научной и практической литературы соответствующей направленности, научных публикаций, материалов периодической печати, практических данных о деятельности субъектов рынка гостиничных услуг. 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 управление гостиничным бизнесом развивающаяся прикладная наука, в ней существует множество неисследованных областей. 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):

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

© РГУТиС

Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска компьютерный класс, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет" 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

© РГУТиС