



**УТВЕРЖДЕНО:**  
Ученым советом Высшей школы туризма и  
гостеприимства  
Протокол № 3 от «23» октября 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**ДИСЦИПЛИНЫ**  
***Б1.О.9 ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ОРГАНИЗАЦИЙ ИНДУСТРИИ***  
***ГОСТЕПРИИМСТВА***

основной образовательной программы высшего образования – программы  
*магистратуры*  
по направлению подготовки: *43.04.03 Гостиничное дело*  
направленность (профиль): *Инновационные технологии управления гостиничным*  
*бизнесом*

Квалификация: *магистр*  
Год начала подготовки: *2021*

**Разработчик:**

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

**Рабочая программа согласована и одобрена руководителем ОПОП:**

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



## 1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина Б1.0.9 «Оптимизация бизнес-процессов организаций индустрии гостеприимства» является обязательной дисциплиной первого блока программы магистратуры 43.04.03 Гостиничное дело, направленности (профиля): «Гостиничная деятельность» и относится к базовой части программы.

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. Определяет основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественного питания;

ОПК-5.2. Обосновывает и осуществляет основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания;

ОПК-5.3. Оценивает экономическую эффективность управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания.

ПКО-3. Способен управлять реформированием и реструктуризацией деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания:

ПКО-3.1. Обосновывает планы и проекты по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания;

ПКО-3.2. Организует работу планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания;

ПКО-3.3. Оценивает социально-экономические последствия реформирования и реструктуризации предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.

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

Первый раздел «Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях» охватывает круг вопросов, связанных с характеристикой основных видов бизнес-процессов (управляющих, операционных, поддерживающих), возникающих в процессе деятельности организации, характерных для отраслей и 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 макроэкономик, а также оценки организационных изменений бизнес-процессов.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 часов.

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 (72 часов), групповые и индивидуальные консультации (22 часов).

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме защиты индивидуальной контрольной работы и защиты индивидуального проекта; промежуточная аттестация (2 часа) в форме зачета с оценкой (3 семестр), проведение которого предусматривает письменное тестирование.

На заочной форме обучения преподавание дисциплины ведется на 2 курсе в третьем и четвертом семестрах. По дисциплине предусмотрено в третьем семестре проведение учебных занятий следующих видов: лекций (2 часа), самостоятельной работы обучающихся (32 часа), групповые консультации (2 часа), 1 зачетная единица.

По дисциплине предусмотрено в четвертом семестре проведение учебных занятий следующих видов: лекций (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.

## 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
2	ОПК-5.1	Определяет основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественного питания
3	ОПК-5.2	Обосновывает и осуществляет основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания
4	ОПК-5.3	Оценивает экономическую эффективность управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания
5	ПКО-3	Способен управлять реформированием и реструктуризацией деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания
6	ПКО-3.1	Обосновывает планы и проекты по реформированию и



		реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания
7	ПКО-3.2	Организует работу планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания
8	ПКО-3.3	Оценивает социально-экономические последствия реформирования и реструктуризации предприятий сферы гостеприимства и общественного питания

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Оптимизация бизнес-процессов организаций индустрии гостеприимства» является обязательной дисциплиной первого блока программы магистратуры 43.04.03 Гостиничное дело, направленности (профиля): «Инновационные технологии управления гостиничным бизнесом» и относится к обязательным дисциплинам вариативной части программы.

Изучение дисциплины базируется на знании концептуальных основ и методологических аспектов управления бизнес-процессами, полученных в рамках программы бакалавриата, а также следующих дисциплин на очной форме обучения: «Современные методы исследований», «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности», «Организация образовательной деятельности и методика преподавания дисциплин гостиничного профиля», «Стандарты гостеприимства и управление качеством услуг предприятий сферы гостеприимства и общественного питания», «Технологии проектирования и управление проектами в сфере гостеприимства», «Отельный маркетинг», «Персонал-технологии в сфере гостеприимства», «Технологии профессиональных коммуникаций в сфере гостеприимства», «Проектная деятельность», «Организация учебной и научной деятельности магистра».

Изучение дисциплины базируется на знании концептуальных основ и методологических аспектов управления бизнес-процессами, полученных в рамках программы бакалавриата, а также следующих дисциплин на заочной форме обучения: «Современные методы исследований», «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности», «Организация образовательной деятельности и методика преподавания дисциплин гостиничного профиля», «Стандарты гостеприимства и управление качеством услуг предприятий сферы гостеприимства и общественного питания», «Технологии проектирования и управление проектами в сфере гостеприимства», «Отельный маркетинг», «Иностранный язык в сфере профессиональных коммуникаций», «Персонал-технологии в сфере гостеприимства», «Технологии профессиональных коммуникаций в сфере гостеприимства», «Проектная деятельность», «Организация учебной и научной деятельности магистра», «Управление доходами организаций сферы гостеприимств», «Гостиничный девелопмент».

Основные положения дисциплины должны быть использованы при прохождении производственной (преддипломной) практики и государственной итоговой аттестации.

**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/ 144акад.часов.

(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)

Для очной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			1	2	3	4
<b>1</b>	<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	<b>72</b>	-	-	<b>72</b>	-
	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	-
<b>1.3</b>	<b>Консультации</b>	<b>22</b>	-	-	<b>22</b>	-
<b>1.4</b>	<b>Форма промежуточной аттестации (зачет с оценкой)</b>	<b>2</b>	-	-	<b>2</b>	-
<b>2</b>	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>72</b>	-	-	<b>72</b>	-
<b>3</b>	<b>Общая трудоемкость час з.е.</b>	<b>144</b>	-	-	<b>144</b>	-
		<b>4</b>	-	-	<b>4</b>	-

Для заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			1	2	3	4
<b>1</b>	<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	<b>20</b>	-	-	<b>4</b>	<b>16</b>
	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
<b>1.3</b>	<b>Консультации</b>	<b>4</b>	-	-	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>1.4</b>	<b>Форма промежуточной аттестации (зачет с оценкой)</b>	<b>2</b>	-	-	-	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>124</b>	-	-	<b>32</b>	<b>92</b>
<b>3</b>	<b>Общая трудоемкость час з.е.</b>	<b>144</b>	-	-	<b>36</b>	<b>108</b>
		<b>4</b>	-	-	<b>1</b>	<b>3</b>

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

**Для очной формы обучения:**

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

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие, акад. часов	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов		
1.2. Особенности бизнес-процессов на различных уровнях	4	Лекция-дискуссия	4	Case-study Выездное занятие на выставке	-	-	-	-	4	групповая	7	Подготовка к решению case-study
1.3. Факторы эффективности бизнес-процессов	2	Лекция-дискуссия	2	Деловая игра	-	-	-	-	4	групповая	15	Подготовка к участию в

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



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие, акад. часов	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
2.2.	Разработка планов и программ развития предприятия гостиничного бизнеса	2	Проблемная лекция	4	Case-study	-	-	-	-	2	Групповая	10	к решению case-study и КОЛЛОКВИУМ
2.3.	Технико-экономическое обоснование проектирования бизнес-процессов и оценка рисков	4	Проблемная лекция	4	Деловая игра	-	-	-	-	2	Групповая	10	домашнего задания Подготовка к деловой



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие, акад. часов	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
Текущий контроль		Контрольная работа, контрольная точка №3 Итоговый проект, контрольная точка №4											
Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) - 2 часа													

**Для заочной формы обучения:**

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

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		
1.2. Особенности бизнес-процессов на различных уровнях	1	Лекция-дискуссия	0,5	Case-study Выездное занятие на выставке	-	-	-	-			14	Подготовка к решению case-study
1.3. Факторы эффективности бизнес-процессов			0,5	Деловая игра	-	-	-	-			20	Подготовка к участию в

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	2	Проблемная лекция	1	Case-study	-	-	-	-	2	групповая	20	Подготовка к решению	
Текущий контроль	Решение кейсов, контрольная точка №1 Разработка кейсов, контрольная точка №2												

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



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



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

Для самостоятельной работы по дисциплине «Оптимизация бизнес-процессов организаций индустрии гостеприимства» обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1	<p><b>Раздел 1. Характеристика бизнес-процессов, функционирующих на различных уровнях</b></p> <p>Тема 1.1. Характеристика основных видов бизнес-процессов-10 часов (очная форма обучения), 10 часов (заочная форма обучения)</p> <p>Тема 1.2. Особенности бизнес-процессов на предприятиях туристской индустрии- 7 часов (очная форма обучения), 14 часов (заочная форма обучения)</p> <p>Тема 1.3. Факторы эффективности бизнес-процессов-15 часов (очная форма обучения), 20 часов (заочная форма обучения)</p> <p>Тема 1.4. Параметры оценки бизнес-процессов-10 часов (очная форма обучения), 20 часов (заочная форма обучения)</p>	<p>1. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2021. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/catalog/product/942762">http://znanium.com/catalog/product/942762</a></p> <p>2. Бизнес-процессы: языки моделирования, методы, инструменты. Практическое пособие. / Шенталер Франк.-Альпина Паблишер,2021. -. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=352360">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=352360</a></p> <p>3. Инновационная модель бизнес-процесса: Учебное пособие / В.Н. Бабич - М.: ИНФРА-М, 2018. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=328208">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=328208</a></p>
2	<p><b>Раздел 2. Практика управления бизнес-процессами различных уровней</b></p> <p>Тема 2.1. Пути оптимизации бизнес-процессов предприятий туристской индустрии- 10 часов (очная форма обучения), 20 часов (заочная форма обучения)</p> <p>Тема 2.2. Разработка планов и программ развития предприятий туристской индустрии- 10 часов (очная форма обучения), 20 часов (заочная форма обучения)</p> <p>Тема 2.3. Техно-экономическое обоснование проектирования - 10 часов (очная форма обучения), 20 часов (заочная форма обучения)</p>	<p>1. Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика.: Практическое пособие / В.В. Ильин; Агентство электронных изданий «Интермедиа», 2018. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=311238">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=311238</a></p> <p>2. Бизнес-процессы: языки моделирования, методы, инструменты. Практическое пособие. / Шенталер Франк.-Альпина Паблишер,2021. -. ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=352360">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=352360</a></p> <p>3. Инновационная модель бизнес-процесса: Учебное пособие / В.Н. Бабич - М.: ИНФРА-М, 2018. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=328208">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=328208</a></p>





## 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

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирования компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	ОПК-5  ОПК-5.1	Способен обеспечивать обоснование, разработку и внедрение экономической стратегии предприятия, приоритетных направлений его деятельности и уметь оценивать эффективность управленческих решений Определяет основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства	1	- основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественно-о питания,	- определять основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественно-	- навыками определения основных факторов внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и



		и общественного питания		оптимизацию их бизнес-процессов	о питания, оптимизацию их бизнес-процессов	общественно го питания, оптимизаци ю их бизнес-процессов
	ОПК-5.2	Обосновывает и осуществляет основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания		- основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественног о питания, оптимизацию их бизнес-процессов	- обосновывать и осуществлять основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественног о питания, оптимизацию их бизнес-процессов	- навыками обоснования и осуществлен ия основных направлений работ по разработке и внедрению экономическ ой стратегии организаций сферы гостеприимс тва и общественно го питания, оптимизаци ю их бизнес-процессов
	ОПК-5.3	Оценивает экономическую эффективность управленчески х решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания		- экономическую эффективность управленчески х решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественног о питания, оптимизацию их бизнес-процессов	- оценивать экономическую эффективность управленчески х решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественног о питания, оптимизацию их бизнес-процессов	- навыками оценки экономическ ой эффективнос ти управленчес ких решений по разработке и внедрению экономическ ой стратегии организаций сферы гостеприимс тва и общественно го питания, оптимизаци ю их бизнес-процессов



2	ПКО-3	Способен управлять реформированием и реструктуризацией деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания Обосновывает планы и проекты по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.	1,2	- планы и проекты по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизации их бизнес-процессов  - работу по планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	- обосновывать планы и проекты по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизации их бизнес-процессов  - организовывать работу по планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и	- навыками обоснования планов и проектов по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизации их бизнес-процессов  - навыками организации работы по планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и
	ПКО-3.1					
	ПКО-3.2	Организует работу планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и				



	общественного питания.				ва и общественно о питания	общественно го питания - навыками оценки социально-экономическ их последствий реформиров ания и реструктури зации предприятий сферы гостеприимст ва и общественно го питания
ПКО-3.3	Оценивает социально-экономические последствия реформирования и реструктуризации предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.			- социально-экономическ е последствия реформирова ния и реструктуриза ции предприятий сферы гостеприимст ва и общественно го питания	- оценивать социально-экономическ ие последствия реформирова ния и реструктуриза ции предприятий сферы гостеприимст ва и общественно го питания	

## 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
Знать основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Уметь определять основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие	Индивидуальное задание «решение кейсов»; Индивидуальное (групповое) задание «Разработка кейса»;	Студент демонстрирует знание основных факторов внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Студент демонстрирует умение определять основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития	Закрепление способности определения основных факторов внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественного питания



<p>влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Владеть навыками определения основных факторов внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов</p>		<p>организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Студент демонстрирует владение навыками определения основных факторов внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на состояние и перспективы развития организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов</p>	
<p>Знать основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Уметь обосновывать и осуществлять основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания,</p>	<p>«Разработка кейса»; «контрольные задания» Итоговый проект «Разработка проекта по оптимизации бизнес-процессов на примере предприятий гостиничного бизнеса»</p>	<p>Студент демонстрирует знания основных направлений работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Студент демонстрирует умение обосновывать и осуществлять основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Студент демонстрирует владение навыками обоснования и</p>	<p>Закрепление способности обоснования и осуществления основных направлений работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>



<p>оптимизацию их бизнес-процессов; Владеть навыками обоснования и осуществления основных направлений работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов</p>		<p>осуществления основных направлений работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов</p>	
<p>Знать экономическую эффективность управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Уметь оценивать экономическую эффективность управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Владеть навыками оценки</p>	<p>«Разработка кейса»; «контрольные задания»Итоговый проект «Разработка проекта по оптимизации бизнес-процессов на примере предприятий гостиничного бизнеса»</p>	<p>Студент демонстрирует знание экономической эффективности управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Студент демонстрирует умение оценивать экономическую эффективность управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов; Студент демонстрирует навыки оценки экономической эффективности управленческих решений по разработке и</p>	<p>Закрепление способности оценки экономической эффективности управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p>



экономической эффективности управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов		внедрению экономической стратегии организаций сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизацию их бизнес-процессов	
Знать планы и проекты по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизации их бизнес-процессов; Уметь обосновывать планы и проекты по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизации их бизнес-процессов; Владеть навыками обоснования планов и проектов по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизации их бизнес-процессов	«Разработка кейса»; «контрольные задания»Итоговый проект «Разработка проекта по оптимизации бизнес-процессов на примере предприятий гостиничного бизнеса»	Студент демонстрирует знание планов и проектов по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизации их бизнес-процессов; Студент демонстрирует умение обосновывать планы и проекты по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизации их бизнес-процессов; Студент демонстрирует владение навыками обоснования планов и проектов по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, оптимизации их бизнес-процессов	Закрепление способности обоснования планов и проектов по реформированию и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.



<p>Знать работу по планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания; Уметь организовывать работу по планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания; Владеть навыками организации работы по планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>«Разработка кейса»; «Решение кейса», «Контрольные задания» Итоговый проект «Разработка проекта по оптимизации бизнес-процессов на примере предприятий</p>	<p>Студент демонстрирует знание работы по планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания; Студент демонстрирует умение организовывать работу по планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания; Студент демонстрирует владение навыками организации работы по планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>Закрепление способности организации работы по планированию и разработке проектов реформирования и реструктуризации деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.</p>
<p>Знать социально-экономические последствия реформирования и реструктуризации предприятий сферы гостеприимства и общественного питания; Уметь оценивать социально-экономические последствия реформирования и реструктуризации</p>	<p>«Разработка кейса»; «Решение кейса», «Контрольные задания» Итоговый проект «Разработка проекта по оптимизации бизнес-процессов на примере предприятий</p>	<p>Студент демонстрирует знание социально-экономических последствий реформирования и реструктуризации предприятий сферы гостеприимства и общественного питания; Студент демонстрирует умение оценивать социально-экономические последствия реформирования и</p>	<p>Закрепление способности оценки социально-экономических последствий реформирования и реструктуризации предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.</p>





предприятий сферы гостеприимства и общественного питания; Владеть навыками оценки социально-экономических последствий реформирования и реструктуризации предприятий сферы гостеприимства и общественного питания		реструктуризации предприятий сферы гостеприимства и общественного питания; Студент демонстрирует владение навыками оценки социально-экономических последствий реформирования и реструктуризации предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	
---	--	---	--

Результаты промежуточной аттестации определяются оценками "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно" (форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой).

В соответствии с Положением «о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата и программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам» рейтинговая оценка студентов по каждой учебной дисциплине независимо от ее общей трудоемкости, определяется по 100-балльной шкале в каждом семестре. Распределение баллов рейтинговой оценки между видами контроля рекомендуется устанавливать в следующем соотношении:

Посещаемость – посещение занятий лекционного типа (за исключением поточных) и занятий семинарского типа оценивается накопительно следующим образом: максимальное количество баллов, отводимых на учет посещаемости (30 баллов), делится на количество лекций (за исключением поточных) и практических занятий по дисциплине. Полученное значение определяет количество баллов, набираемых студентом за посещение одного занятия. По решению Ученого совета Высшей школы туризма, индустрии гостеприимства и дизайна посещаемость учебных занятий может не учитываться при оценивании результатов освоения дисциплин.

Успеваемость – оценка успеваемости выставляется за выполнение заданий текущего контроля по дисциплине. Как правило, в семестре 4 мероприятия текущего контроля (4 «контрольных точки»), причем выполнение всех 4 заданий текущего контроля является обязательным для студента. При обнаружении преподавателем в выполненном студентом задании плагиата данное задание оценивается 0 баллов и считается не выполненным.

Семинарские занятия (между «контрольными точками») проводятся в активной и интерактивной форме (дискуссии по изученному материалу, разбор ситуаций и т.п.), в аудитории. Несмотря на то, что преподаватель не оценивает в баллах студента на каждом занятии, в тоже время преподаватель фиксирует активность на занятии и при подведении итогов за семестр начисляет от 0 до 5 рейтинговых бонусных баллов за активность на занятиях.

«Результаты текущего контроля успеваемости учитываются при выставлении оценки в ходе промежуточной аттестации.



Для допуска к промежуточной аттестации обучающийся должен выполнить все мероприятия текущего контроля по дисциплине (не иметь задолженностей по текущей контролю успеваемости) и набрать в общей сложности не менее 51 балла.

Перевод рейтинговых баллов в итоговую 5 – балльную шкалу оценки осуществляется в соответствии с таблицей.

Баллы за семестр	Автоматическая оценка		Баллы за зачет	Баллы за экзамен	Общая сумма баллов	Итоговая оценка
	зачет	экзамен				
90-100*	зачет	5 (отлично)	-	-	90-100	5 (отлично)
71-89*	зачет	4 (хорошо)	-	0-20	71-89 90-100	4 (хорошо) 5 (отлично)
51-70*	зачет	3 (удовлетворительно)	-	0-20	51-70 71-89 90	3 (удовлетворительно) 4 (хорошо) 5 (отлично)
50 и менее	недопуск к зачету, экзамену		-	-	50 и менее	2 (неудовлетворительно), незачет

при условии выполнения всех заданий текущего контроля успеваемости»

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

*Средство оценивания – индивидуального (группового) задания «Решение кейсов»*

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении кейсов**

<b>Предел длительности контроля</b>	30 мин.
<b>Критерии оценки</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе (задаче);</li><li>– были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией;</li><li>– были использованы дополнительные источники информации для решения кейса(задачи);</li><li>– были выполнены все необходимые расчеты;</li><li>– подготовленные в ходе решения кейса документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию;</li><li>– выводы обоснованы, аргументы весомы;</li><li>– сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений;</li><li>- разработана интеллект-карта, раскрывающая суть кейса, логическое изложение проблемы и ее решения</li></ul>
<b>Показатели оценки</b>	макс 10 баллов



«5», если (9 – 10) баллов	полный, обоснованный ответ с применением необходимых источников
«4», если (7 – 8) баллов	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были выполнены все необходимые расчеты; - не было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе.
«3», если (5 – 6) баллов	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; - не были подготовленные в ходе решения кейса документы, которые соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; - не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений

Средство оценивания – индивидуального (группового) задания «Разработка кейса»

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при разработке кейсов**

<b>Предел длительности контроля</b>	30 мин.
<b>Критерии оценки</b>	Разработанный кейс включает в себя характеристику объекта исследования, описание проблемной ситуации, изложение необходимой информации для решения проблемы, систематизацию и изложение данной проблемы так, чтобы другие студенты были подведены к возможному решению данной проблемы, подготовлены ключевые вопросы к исследуемой проблеме, подготовлены доклад и презентация. Приложен свой вариант решения разработанного кейса. Представлена презентация 15-18 слайдов.
<b>Показатели оценки</b>	мах 10 баллов
«5», если (9 – 10) баллов	полный, обоснованный вариант кейса с применением необходимых источников, данных, соблюдением всех критериев оценки, обоснованный вариант решения разработанного кейса. Презентация 15-18 слайдов.
«4», если (7 – 8) баллов	Недостаточная информация для решения разработанного кейса, презентация менее 15 слайдов.
«3», если (5 – 6) баллов	Проблемная ситуация малоинформативна, ключевые вопросы не в полной мере соответствуют изложенной проблеме, не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений. Отсутствует



презентация.

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

*Средство оценивания – контрольной работы*

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении контрольных заданий**

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если раскрыта теоретическая сущность вопросов, даны понятия и определения, приведены примеры
	«4», если раскрыта теоретическая сущность вопросов, даны понятия и определения, приведены примеры, допущена одна ошибка или неточность в определении
	«3», если теоретическая сущность вопросов раскрыта не в полной мере, допущены ошибки и неточности в определении, отсутствуют примеры
	«2», если теоретическая сущность вопросов не раскрыта, студент не знает ответа на вопросы

*Средство оценивания – итоговый проект*

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при разработке проекта**

оцен ка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, в проекте прописаны все необходимые элементы, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, отражены этапы и элементы разработки проекта, сроки реализации, эффективность проекта.	<ul style="list-style-type: none"><li>– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, знание основной и дополнительной литературы;</li><li>– последовательно и четко обосновывает актуальность проекта;</li><li>– уверенно ориентируется в проблемных ситуациях;</li><li>– демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании,</li></ul>



		изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, сроки реализации, эффективность проекта. Однако в проекте прописаны не все необходимые элементы, отражены не все этапы .	– обучающийся показывает полное знание программного материала; – в разработке проекта допускает некоторые неточности; – правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
«3»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, сроки реализации, эффективность проекта. Однако в проекте прописаны не все необходимые элементы, отражены не все этапы и элементы разработки проекта	– обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при разработке проекта не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности его разработки; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2»	Содержание проекта не соответствует рекомендациям, отсутствует практическая направленность, не рассчитана эффективность проекта. В проекте не прописаны все необходимые элементы, отражены не все этапы и элементы разработки проекта	– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; – не способен аргументировано и последовательно обосновывать содержание и этапы разработки проекта, допускает грубые ошибки в разработке проекта



		– не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
--	--	--

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

*Средство оценивания – контрольной работы*

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении контрольных заданий**

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если раскрыта теоретическая сущность вопросов, даны понятия и определения, приведены примеры
	«4», если раскрыта теоретическая сущность вопросов, даны понятия и определения, приведены примеры, допущена одна ошибка или неточность в определении
	«3», если теоретическая сущность вопросов раскрыта не в полной мере, допущены ошибки и неточности в определении, отсутствуют примеры
	«2», если теоретическая сущность вопросов не раскрыта, студент не знает ответа на вопросы

**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 семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
4	1	Решение кейсов	Решение кейсов и разбор конкретных ситуаций могут проводиться индивидуально и в группах. Студенту (там) нужно ответить на все вопросы/задания кейса/ситуации. Ответ должен быть обоснован. В аргументации ответов следует использовать положения проектного управления для сервисной среды. Студент должен продемонстрировать навыки проектирования сервисной среды, готовность к совершенствованию сервисной и предпринимательской



			деятельности. Срок сдачи - до 18.00 пятницы 4 недели семестра.
4	1	Разработка кейса	Разработка кейса включает в себя: ознакомление с ситуацией; определение проблемы; сбор необходимой информации для решения проблемы; систематизацию и изложение данной проблемы так, чтобы подвести других обучающихся к возможному решению данной проблемы; подготовка ключевых вопросов по исследуемой проблеме; подготовка доклада и презентации. Срок сдачи - до 18.00 пятницы 7 недели семестра.
4	2	Итоговый индивидуальный проект	Проект должен раскрывать выбранную тему и соответствовать требованиям к оформлению письменных работ, иметь титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д. Максимальный объем доклада 25 стр. А4, 14 ТNR, 1 интервал. В проекте должны быть отражены все фазы проекта, описаны поэтапно все области знаний управления проектом, задействованные в рамках разрабатываемого проекта, а также последовательно описаны все группы процессов. К проекту необходимо приложить планы, необходимые для решения поставленной цели проекта. Срок сдачи - до 18.00 пятницы 9 недели семестра.
4	1,2	Контрольная работа	- раскрывает поставленные вопросы; - использованы современные научные методы исследований, актуальная информация, современные информационные технологии; - отвечает следующим критериям: - аргументированность выводов (способность к анализу и сравнениям, способность достижения заданного уровня качества); - обоснованность и разноплановость предложенных подходов и определений (восприятие установок и объяснений преподавателя, владение материалом, умение пользоваться учебной, учебно-методической и научной литературой,



			подготовленность к занятию); - форма представления материала (владение культурой и навыками презентации); - объем работы 5-6 стр. А4, 12 TNR, 1,5 интервал. - имеет титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д.; - требования к плагиату – 80%. Срок сдачи - до 18.00 пятницы 7 недели семестра
--	--	--	---

### Оценочные средства текущего контроля

#### **Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1)<sup>1</sup>.**

**Провести анализа конкретного структурного подразделения гостиницы и других средств размещения (по выбору студента или заданию преподавателя), согласно предложенного плану:**

1. Краткая технико-экономическая характеристика и история гостиницы и других средств размещения
2. Анализ организационной структурного подразделения гостиницы
3. Анализ документооборота структурного подразделения гостиницы
4. Описание бизнес-процессов структурного подразделения с учетом классифицируют по следующим группам:
  - Основные;
  - Вспомогательные;
  - Управленческие.

Составить схема бизнес-процесса

**Заключение:** 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 альтернативный решения на ваш взгляд. Ответ максимально сделайте развернутым и ссылаясь на полученные фактические данные работы объекта.

Указать на выбор объект для аналитических расчетов обязательный.

#### **Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 2)<sup>1</sup>.**

<sup>1</sup> 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 PowerPoint.





**Провести анализа конкретного структурного подразделения гостиницы и других средств размещения (по выбору студента или заданию преподавателя), согласно предложенного плану:**

1. Подобрать аналитические показатели и индикаторы для анализа бизнес-процессов выбранного структурного подразделения в контрольной точке 1.

2. Провести анализ бизнес-процессов выбранного структурного подразделения используя выбранные аналитические показатели и индикаторы.

**Заключение:** 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.

#### **Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 3)<sup>1</sup>.**

1. На основании полученных данных **в задание 2 сформировать цели оптимизации бизнес-процессов конкретного структурного подразделения гостиницы и других средств размещения (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.

**Заключение:** 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 схема бизнес-процесса после оптимизации бизнес бизнес-процессов.

▪

#### **Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 4)<sup>1</sup>.**

Провести технико-экономическое обоснование проектируемых бизнес-процессов и оценка рисков связанных с оптимизации бизнес-процессов. Представить информацию по следующему плану:

- 1. Общие сведения о проекте;
- 2. Капитальные затраты (если имеются);
- 3. Эксплуатационные затраты (если имеются);
- 4. Производственная программа (по оказанию услуг);



- 5. Финансирование проекта;
- 6. Оценка коммерческой целесообразности реализации проекта (расчет экономической эффективности);
- 7. Общие сведения о проекте.

**Предложенные мероприятия оформить как проект, разработать технико-экономическое обоснование по внедрению конкретных шагов по оптимизации бизнес-процессов конкретного структурного подразделения гостиницы и других средств размещения (по выбору студента или заданию преподавателя) и рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий по оптимизации.**

▪ Ответ максимально сделать развернутым и ссылаясь на полученные расчеты в Индивидуальных заданиях 1 - 3.

**Примечание:** Подготовить для защиты индивидуальных заданий общую презентацию, в которой изложить тезисно материал (индивидуальных заданиях 1 – 4), обязательно привести схемы бизнес-процессов до оптимизации и после, а также экономическое основание проводимых мероприятий. В конце презентации обязательно вывод.

### **Оценочные средства для промежуточной аттестации**

#### **1. Контрольные задания**

Вариант 1

1.1. Сущность и понятие бизнес-процесса организации

1.2. Нарисуйте принципиальную схему бизнес-процессов предприятия (по выбору студента)

Вариант 2.

2.1. Сущность и понятие отраслевых бизнес-процессов. Основные отличия.

2.2. Нарисуйте принципиальную схему бизнес-процессов отрасли (по выбору студента)

Вариант 3.

3.1. Сущность и понятие региональных (муниципальных, федеральных) бизнес-процессов. Основные отличия

3.2. Нарисуйте принципиальную схему бизнес-процесса федерального (регионального, муниципального) уровня (по выбору студента)

Вариант 4.

4.1. Характеристика основных элементов бизнес-процесса.

4.2. Представьте организационную схему бизнес-процесса предприятия, отрасли, экономики

Вариант 5.

5.1. Основные этапы проектирования бизнес-процесса

5.2. Представьте модель бизнес-процесса на этапе описания элементов.

Вариант 6.

6.1. Процессный и функциональный подход к проектированию бизнес-процессов

6.2. Представьте схему управленческого бизнес-процесса предприятия

Вариант 7.

7.1. Последовательность моделирования бизнес-процессов

7.2. Представьте схему операционного бизнес-процесса предприятия (по выбору студента)

Вариант 8.

8.1. Управляющие бизнес-процессы



8.2. Дайте сравнительную характеристику основных отличий управленческих бизнес-процессов предприятия, отрасли, экономики

Вариант 9.

9.1. Поддерживающие бизнес-процессы

9.2. Дайте сравнительную характеристику основных отличий поддерживающих бизнес-процессов предприятия, отрасли, экономики

Вариант 10.

10.1. Функциональные бизнес-процессы предприятия

10.2. Приведите примеры функциональных бизнес-процессов предприятия

Вариант 11.

11.1. Особенности бизнес-процессов регионального (муниципального) уровня

11.2. Приведите схему и примеры бизнес-процессов (основных, управленческих, поддерживающих) регионального (муниципального) уровня

Вариант 12.

12.1. Особенности бизнес-процессов, протекающих в экономике

12.2. Приведите схему взаимодействия бизнес-процессов в экономике

Вариант 13.

13.1. Этап описания бизнес-процесса: составные части и последовательность действий

13.2. Приведите пример этапа описания бизнес-процесса

Вариант 14.

14.1. Документирование бизнес-процесса: роль в проектировании бизнес-процессов

14.2. Приведите примеры и охарактеризуйте документационное сопровождение бизнес-процессов различных уровней (предприятие, отрасль, экономика)

Вариант 15.

15.1. Пути оптимизации бизнес-процессов

15.2. Приведите примеры оптимизации бизнес-процессов различных уровней (предприятие, отрасль, экономика)

Вариант 16.

16.1. Систем показателей оценки бизнес-процессов предприятия

16.2. Приведите примеры системы показателей оценки бизнес-процессов предприятия (по 5 показателей для каждого вида бизнес-процесса)

Вариант 17.

17.1. Систем показателей оценки бизнес-процессов отрасли

17.2. Приведите примеры системы показателей оценки бизнес-процессов отрасли (по 5 показателей для каждого вида бизнес-процесса)

Вариант 18.

18.1. Систем показателей оценки бизнес-процессов экономики

18.2. Приведите примеры показателей оценки бизнес-процессов экономики (по 5 показателей для каждого вида бизнес-процесса)

Вариант 19.

19.1. Планирование и программирование бизнес-процессов на различных уровнях (предприятие, отрасль, экономика)

19.2. Разберите федеральную целевую программу Российской Федерации (по выбору студента) с точки зрения описания в ней бизнес-процессов

Вариант 20.

20.1. Техничко-экономическое обоснование проектирования бизнес-процесса

20.2. Разберите федеральную целевую программу Российской Федерации (по выбору студента) с точки зрения технико-экономического обоснования бизнес-процессов

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/>
		Лист 36 из 54

#### 7.4. Содержание занятий семинарского типа.

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

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

Вид занятия: семинар-собеседование

##### **Темы для обсуждения**

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

Цель – закрепление теоретических знаний

Практические навыки:

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

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

Вид занятия: выездное занятие

**Выездное занятие на выставке ПИР – ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА** 18-я международная выставка 23.09-29.09

Задание – составить описание бизнес-процессов организаций индустрии гостеприимства.

Элементы:

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

**Занятие семинарского типа 3.** Факторы эффективности бизнес-процессов.

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

##### **Деловая игра – Разработка продукта в компании Мариотт**

Несмотря на быстрый рост компании Мариотт в середине 80-х годов, ее руководство поняло, что ему не удастся сохранить и дальше 20%-ный годовой рост доходов. Более того, темп роста дорогостоящего сегмента рынка замедлится на 2% в год в конце 80-х годов. Также менеджеры компании поняли, что дальше будет сложнее найти недорогостоящие места для размещения будущих отелей, хотя планировалось строить от 80 до 90 тыс. новых номеров. Таким образом, компания встала перед выбором между дальнейшим замедлением темпов своего роста и сворачиванием своих проектов, несмотря



на высокий уровень загруженности в собственных отелях (80%). Компания выбрала путь продолжения своего роста через захват новых сегментов рынка размещения.

После запуска нового продукта, концепции Кортярд, (три отеля в 1983 г.) количество отелей этой концепции достигло теперь более двухсот.

Разработка своего нового продукта Кортярд со стороны компании Мариотт является хорошим примером применения многовариантного статистического анализа для разработки нового продукта в индустрии гостеприимства. Результаты исследования подсказали компании Мариотт занять нишу на рынке отелей среднего класса, а концепция Кортярд послужила катализатором в процессе реструктуризации гостиничной индустрии и среднего ценового уровня Северной Америки (от 35 до 60 долл. за ночь за комфортабельный номер)

В прошлом свои новые отели компания в основном строила для бизнесменов и участников разных конференций, готовых платить от 70 до 90 долл. за ночь за относительно просторный номер и сравнительно хороший сервис в комфортабельных отелях, находящихся в крупных городах.

При разработке концепции Кортярд компания Мариотт придерживалась следующих трех критериев:

создание уверенности в том, что новая концепция предлагает клиентам хорошую стоимость,

минимизация предложения со стороны других собственных отелей;

построение такой позиции на рынке, которая обеспечила бы управление значительным конкурентным преимуществом.

Процесс разработки продукта состоял из следующих этапов.

- отбор команды для разработки продукта;
- анализ окружающей среды и конкурентов;
- анализ клиентуры;
- генерация идей;
- уточнение продукта;
- позиционирование продукта;
- мониторинг результатов.

Отбор команды для разработки продукта проводился по двум критериям: во-первых, команда должна была иметь маленький размер для сохранения эффективного функционирования и сочетать знание с опытом; во-вторых, команда должна была включать специалистов, уже успевших создать хороший продукт, и чей энтузиазм мог бы преодолеть сложности и барьеры.

Анализ окружающей среды и конкурентов основывался на традиционном на Западе подходе SWOT (первые буквы английских слов strengths, weaknesses, opportunities, threats и на русском - соответственно сила, слабость, возможности, угроза) и заключался в исследовании конкуренции во всех сегментах рынка, включая отелей всех ценовых категорий. Анализ обнаружил неудовлетворенный спрос и на рынке отдыха, и на рынке бизнес-путешествий для дешевого гостиничного продукта по цене на 2 или 3 долл. ниже традиционного продукта компании Холидей Инн.

Анализ клиентуры был обширным и представлял собой проведение собеседований с целевыми группами, а также изучение сегмента клиентов, чей годовой доход превышает 300 тыс. долл. в год. Одной из главных находок анализа являлась категоризация клиентов по двум основным видам, а именно "желающих безопасность" (хотят безопасный замок на двери, хорошее освещение коридоров, надежную пожарную безопасность) и "желающих функциональные номера" (хотят номер, удобный и для бизнеса, и для социальной деятельности).



Собранная информация из двух вышеназванных этапов использовалась в процессе генерации идей, когда с помощью "мозговой атаки" находился возможный продукт для дальнейшего исследования.

Фаза утончения продукта - также обширный процесс, его целью является нахождение оптимального, с точки зрения клиентов, комплекса качеств и атрибутов в новом продукте. Исследование проводилось среди 601 клиента, выбранных из четырех крупных городов - Атланта, Даллас, Сан-Франциско и Чикаго (США). От каждого респондента требовалось выбрать наилучший среди 150 атрибутов, связанных с ценой продукта. Исходя из этой стадии, Мариотт составила основную концептуальную схему продукта, которая удовлетворяла следующим критериям:

- он должен быть нацелен на сегмент рынка с ценой среднего уровня;
- он должен быть относительно маленького размера (150 номеров или меньше);
- он должен предлагать неограниченное меню и неменьший уровень вежливого обращения, чем конкуренты;
- он должен быть стандартизованным продуктом в группах (т. е. от пяти до восьми отелей в одной зоне);
- имя Мариотт должно использоваться для узнавания.

В 1982 г. был разработан первый прототип продукта с использованием передвижной стены. Клиентам предлагалось высказать свою позицию по трем конфигурациям комнат. Полученная информация о занимаемой позиции клиентов в отношении длины комнаты дала возможность рекомендовать компании Мариотт проводить корректировку, которая позволила бы сэкономить 80 тыс. долл. при строительстве каждого отеля

Далее Мариотт подготовила сообщение о позиционировании продукта для новой концепции. Из этого сообщения вытекало, что только названный продукт Кортярд будет обслуживать бизнес-путешественников, которые хотят располагаться в отелях по новым ценам и с последовательно высоким уровнем обслуживания, а также людей, путешествующих для удовольствия и которые хотят комфортный номер.

Первым рынком для апробации нового продукта компании Мариотт - Кортярд был г. Атланта, где первые три отеля этой концепции были открыты в 1983 г. Одноместные номера стоили 48 долл. за ночь против 57 долл. за ночь в ближайших отелях компании Холидей Инн. Последние пробы на рынке послужили к наведению последних штрихов в новом продукте. Например, были сокращены размеры номеров, а двери шкафов переделали так, чтобы они открывались вовнутрь шкафа. Уровень загрузки в первые шесть месяцев деятельности составил 90%.

Как отмечалось выше, фаза утончения продукта очень большая, что связано с большой исследовательской работой, проводящийся в компании Мариотт, которая использовала разные исследовательские приемы, такие, как анализ с помощью объединения (использовался для определения относительной важности разных предпочтений, которые клиенты отдают при принятии решений, например при продаже автомобилей из трех разных цветов более предпочтительным оказывается белый цвет, чем красный и зеленый цвета соответственно), мульти-размерное шкалирование, многовариантный анализ групп (оба связаны с демографическими и физиологическими характеристиками использования тех или иных отелей) для нахождения ответов к следующим управленческим вопросам<sup>2</sup>:



Существует ли достаточный спрос для новой гостиничной концепции, нацеленной на сегменты бизнес-путешествий и отдыха, для удовлетворения задач роста и финансовой отдачи? Обоснуйте, сделайте прогнозный расчет.

В чем заключается наилучшее позиционирование для новых отелей?

Разработайте комбинацию, которую нужно предлагать для показателей разных отелей и видов услуг

Разработайте стратегию ценообразования для номеров в новых отелях

Какой должна быть стратегия размещения на местности для новых отелей?

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

Вид занятия: практическое занятие, решение кейсов

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

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

**Кейс 2 – Оценка развития гостиничного комплекса Российской Федерации**

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

Все коллективные средства размещения подразделяются на:

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

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

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

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



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

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

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

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

Аналогично рассчитывается доля специализированных средств размещения.

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

Таблица 2 – Темпы роста количества средств размещения в регионе за 20\_\_ г. - 20\_\_ г.

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

Темпы роста рассчитываются по следующей формуле 2

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

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

Данный анализ можно проводить при помощи двух методов: методом цепной подстановки и базисной подстановки. В первом случае каждый последующий год из выбранного периода относится к предыдущему, а во втором – базовым является первый год периода, а остальные года относятся к базовому.

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

Таблица 3 – Динамика и структура гостиниц и аналогичных средств размещения в регионе за 20\_\_ г. - 20\_\_ г.

Наименование гостиниц и аналогичных средств размещения	20__ г.		20__ г.		20__ г.		20__ г.		20__ г.	
	Ед.	%	Ед.	%	Ед.	%	Ед.	%	Ед.	%
Гостиницы и аналогичные средства размещения, всего		100		100		100		100		100





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

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

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

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

Наименование специализированных средств размещения	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.
Специализированные размещения, всего	100				
В т.ч.					
- санаторно-курортные средства размещения	100				
- санаторий для взрослых, пансионат с лечением	100				
- детский санаторий	100				
- санаторий для детей с родителями	100				
- санаторный оздоровительный лагерь круглогодичного действия	100				
- санаторий-профилакторий	100				
- курортная поликлиника, бальнеологическая, грязелечебница (включая детские)	100				
- организации отдыха	100				
- дом отдыха	100				
- база отдыха, кемпинг, другая организация отдыха (кроме турбаз)	100				



Наименование специализированных средств размещения	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.
- туристская база	100				
- общественные средства транспорта - поезда, круизные суда, яхты, туристский теплоход	100				
- наземный и водный транспорт, переоборудованный под средства размещения для ночлега, включая дебаркадеры	100				

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

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

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

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



Наименование КСР и категория номерного фонда	20__, ед.	20__, ед.	Темп роста, %	20__, ед.	Темп роста, %
- специализированные средства размещения					

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

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

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

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

Таблица 6 – Показатели, характеризующие коллективные средства размещения

Показатель	Расчетная формула и условное обозначение	Характеристика
Общее количество коллективных средств размещения (КСР), ед.	$КСР = ГАСР + ССР,$ где ГАСР – количество гостиниц и аналогичных средств размещения, ед.; ССР – специализированные средства размещения, ед.	Показывает общее наличие коллективных средств размещения в регионе
Доля гостиничных и аналогичных средств размещения (специализированных средств размещения) в общем количестве КСР, %.	$d_{гаср} = \frac{K_{гаср}}{КСР_{общ}} \times 100\%$ $d_{ССР} = \frac{K_{ССР}}{КСР_{общ}} \times 100\%$ где КСР <sub>общ</sub> – общее количество коллективных средств размещения за рассматриваемый год, ед. К <sub>гаср</sub> – количество гостиниц и аналогичных средств размещения за рассматриваемый период, ед.; К <sub>ССР</sub> – количество гостиниц и аналогичных средств размещения за рассматриваемый период, ед.	Характеризует структуру средств размещения в регионе по характеру деятельности
Доля средств размещения высшей	$d_{КСР}^{ВК} = \frac{КСР_{ВК}}{КСР_{общ}} \times 100\%,$	Характеризует структуру средств



Показатель	Расчетная формула и условное обозначение	Характеристика
категории в общем количестве коллективных средств размещения	где $KCP_{вк}$ – общее количество коллективных средств размещения в регионе высшей категории, ед.	размещения в регионе по уровню сервиса
Доля средств размещения эконом класса в общем количестве коллективных средств размещения	$d_{ксп}^{эк} = \frac{KCP_{эк}}{KCP_{общ}} \times 100\%$ где $KCP_{эк}$ – общее количество коллективных средств размещения эконом класса в регионе, ед.	
Мощность коечного фонда ( $M_k$ )	$M_k = K_r \times 365 + K_c \times t_c,$ где $K_r$ – число койко-мест круглогодичного использования, ед.; $K_c$ – число койко-мест сезонного использования, ед.; $t_c$ – число дней сезонного использования койко-мест, дн.	Показывает единовременную способность КСР по размещению туристов
Валовый доход, полученный от оказания услуг размещения ( $ВД_{ср}$ )	$ВД_{ср} = \sum V_p^{ГАСР} + \sum V_p^{ССР},$ где $V_p^{ГАСР}$ - выручка от реализации услуг гостиниц и аналогичных средств размещения (включая дополнительные), млн. руб. $V_p^{ССР}$ - выручка от реализации услуг специализированных средств размещения (включая дополнительные), млн. руб.	Характеризует общий доход, полученный региональными средствами размещения за анализируемый период (может быть рассчитан по итогам ряда лет)
Доля выручки от реализации услуг коллективных средств размещения, оказанных туристам, %	$d_{ксп}^T = \frac{V_{ксп}^T}{ВД_{ср}},$ где $V_{ксп}^T$ - выручка, полученная от оказания услуг коллективных средств размещения туристам, млн. руб.	Характеризует направленность услуг средств размещения на туристское обслуживание. Можно провести анализ по видам средств размещения, т.е. отдельно по гостиницам и аналогичным средствам размещения или по специализированным средствам размещения
Коэффициент загрузки средств		Отражает соотношение



Показатель	Расчетная формула и условное обозначение	Характеристика
размещения, %	$K_3 = \frac{\text{число оплаченных место – суток номера, пригодные для эксплуатации} \times 365}{\text{число номеров, предназначенных к продаже}} \times 100\%$	проданных номеров и номеров, пригодных для эксплуатации за определенный период, а также востребованность услуг средства размещения в определенный период
Среднесуточный тариф, руб.	$T_{\text{ср.сут}} = \frac{\text{доход от номеров}}{\text{количество проданных номеров}}$	Рассматривается как важный показатель использования номерного фонда, однако, он не учитывает тип номера
Средний тариф на гостя, руб.	$T_{\text{ср.гостя}} = \frac{\text{доход от номеров}}{\text{количество гостей}}$	Обычно рассматривается с учетом всех гостей, включая детей
Коэффициент заповняемости номеров	$K_{\text{зн}} = \frac{\text{число фактически проданных номеров}}{\text{число номеров, предназначенных к продаже}}$	Характеризует использование номерного фонда коллективных средств размещения
Среднее количество гостей на 1 номер	$N_{1н} = \frac{\text{общее число гостей}}{\text{число проданных номеров}}$	Показывает сколько гостей, обслуженных КСР, приходится на 1 номер

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

## **Раздел 2. Практика управления бизнес-процессами различных уровней**

### **Занятие семинарского типа 5. Пути оптимизации бизнес-процессов**

Вид занятия: практическое занятие, решение кейсов

#### **Кейс – Управление качеством в компании Скотт'сОтелс Лимитед**

**Описание ситуации:** Скотт'с Отеле Лимитед (Скотт'с) является вспомогательной структурой Скотт'сХоспиталити Инкорпорейтед и полностью принадлежит ей. Последняя - это одна из основных канадских корпораций, которая имеет рестораны, фотомастерские, совершает транспортные операции в Канаде и США. В Великобритании ей принадлежат компании производства продуктов питания Перфект Пицца, Хоум Рокси, а также торговые центры Куртландс.



Двадцать лет компания Скотт'с управляла своими отелями через франчайзинговое соглашение с компанией Холидей Инн. С конца 80-х годов, когда соотношение спрос - предложение претерпело изменения, собственные исследования, проведенные компанией, показали, что потенциальное использование клиентами отелей тех или иных торговых знаков будет определяться соотношением удовлетворение - качество места последнего проживания. Тогда стало очевидно, что для обеспечения последовательности для своих отелей компании необходимо было объединиться с торговым знаком, имеющим всемирное признание, и что более существенно, с компанией, имеющей систему качественного обслуживания своих клиентов. Это послужило причиной подписания в 1992 г контракта с американской компанией Мариотт Корпорейшн и перехода к деятельности под торговым знаком последней.

Компания Скотт'с одной из первых начала применять управление качеством начиная с 1989 г. Процесс управления качеством в компании начался с запуска программы так называемых групп качества в трех отелях, а именно в городах Слоу, Кардифф и Глазгоу, которые они намеревались формировать из персонала департаментов отеля на добровольной основе. Через полгода после создания первых групп качества уже одиннадцать отелей компании Скотт'с имели их. Некоторые отели имели четыре или больше групп и требовалась координация между ними. На этом этапе была найдена и сформулирована роль менеджера по обеспечению качества.

Далее в 1990-1991 гг. была применена программа тренинга для поддержки групп качества, которая включала в себя "мозговую атаку", сбор данных и их анализ (причинно-следственный анализ, диаграммы Паретто, гистограммы и др.), мониторинг и наблюдение.

На следующем этапе в 1992-1993 гг. акцент ставился на применении более передовых средств и приемов тренинга. Целью этого являлось обеспечение в более полной форме поддержки команды улучшения качества и персонала отеля в сферах управления процессами и проектом. Партнерство с компанией Мариотт имело некоторые синергические преимущества, особенно связанные с ресурсами для создания всеобщего управления качеством. А что касается программы управления качеством компании Мариотт, то она имела три фазы: первая фаза определяла полномочия работников, вторая - решение проблем и навыков общения и третья - решение передовых вопросов и мастерство лидеров.

Философия компаний Скотт'с и Мариотт заключалась в принципе - выслушивать клиента, адаптация к улучшениям, инновациям и вовлечение людей в продолжительный процесс улучшения. Этот процесс применения управления качеством включал развертывание структур и процессов, которые ставили ударение на улучшение качества через работу командой на каждом уровне организации. Это изменило организационную культуру так, что успехи, связанные с управлением качеством, теперь включались в месячные отчеты и обзоры деятельности на квартал. Все это демонстрирует связь между планированием на уровне молодой группы корпоративного управления качеством и структурой улучшения качества обслуживания в отеле, которая включает менеджеров, руководителей и персонал департаментов и междепартаментной деятельности. Молодая группа включает директоров компании, представителей, обеспечивающих качество, и высшее руководство, ответственное за составление годового плана управления качеством компании. Генеральные менеджеры всех отелей должны обсуждать его перед завершением составления плана, чтобы затем каждый генеральный менеджер воспользовался им перед составлением своего собственного плана улучшения качества на уровне отеля или департамента.



В период между октябрём 1992 г. и январём 1993 г. компания Скотт'с в общем количестве провела 25 тыс. ч тренинга, что составляет примерно 12 ч на одного работника. Целью такого большого внимания к тренингу работников служило доведение до них принципов всеобщего качественного обслуживания, по которым ключевая роль отводится выслушиванию клиентов работниками. Компания разработала свою программу тренинга - "Путеводитель качества для искателей удачи", состоящую из шести модулей. Она описывает качество как процесс продолжительного улучшения. Инфраструктура всеобщего управления качеством компании была упрощена для наилучшего понимания того, что наиболее важно в действительности с точки зрения гостя. Эти вопросы формируют основу стратегии обслуживания.

Стратегия обслуживания сосредоточена в месте встречи клиентов и работников, здесь сосредоточено внимание также групп качества, пытающихся поддержать конкурентное преимущество путем продолжительного усовершенствования. Здесь признается, что маркетинг и продажа могут только надеяться привлечь новых клиентов и только с помощью обслуживания клиентов и превышения их ожиданий могут убедить клиентов возвращаться еще раз. В разных ситуациях философия всеобщего управления качеством в равной мере относится к управлению издержками и генерации доходов.

**Задание: Обсудите ситуацию, Выделите основные проблемы и достоинства созданной системы качества обслуживания. Составьте схему бизнес-процесса управления качеством организации.**

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

Вид занятия: практическое занятие, решение кейсов

Кейс – **Разработка стратегического плана маркетинга в компании Хилтон Интернэшнл**

**Описание ситуации:** После приобретения Хилтон Интернэшнл в сентябре 1987 г. вторая по величине британская компания Ладброк стала оператором более чем 90 гостиниц в 44 странах. В момент сделки Хилтон славилась консервативной культурой обслуживания в сфере конгрессного бизнеса. Но ожидаемая конкуренция на международной арене с другими крупными цепями, такими, как Шератон, Хаятт, Мариотт и Интерконтиненталь, а особенно изменение спроса со стороны клиентов во всем мире бросали новый вызов.

И. Ладброк разработала программу исследования на ключевых рынках - в США, Великобритании, Германии, Австралии и Японии. Исследования показали, что ее имя было сильнее в США и Японии по отношению к Германии и Австралии. Имя Хилтон имело сильное значение при выборе отеля и примерно треть путешественников свой выбор останавливали на нем именно из-за торгового знака Хилтон и его репутации. Что касается составных торгового знака Хилтон, то Хилтон Итернэшнл и Хилтон Националь играли малую роль, а Хилтон Интернэшнл даже заняла последнее место среди семи исследуемых цепей.

Хилтон занял первое место в таких ключевых сферах имиджа, как престиж, бизнес-ориентация и эффективность, но и также он был определен как недружеский и малотрадиционалистский, с оттенком самодовольства. Опрос работников компании, проведенный по всему миру путем письменного опроса, также показал:

- Хилтон Интернэшнл должна стать клиентно-ориентированной;
- нужно увеличить тренинг персонала;
- персонал должен заново утверждаться



Новая система управления откликнулась на эти требования и разработала клиентно-ориентированную программу коммуникаций. Была пущена в ход глобальная кампания продвижения "Бери меня в Хилтон", которая означала, что Хилтон является естественным и подходящим выбором для закаленных, проникательных путешественников во всем мире.

Эти изменения сопровождались внутренним развитием. Среди высшего руководства внушалась мысль, что удовлетворение потребностей гостей зависит от акцентирования отдельного работника на культуре управления как главного барьера в деле достижения целей удовлетворения гостей. Исходя из этого, Хилтон Интернэшнл разработала стратегию по обслуживанию своих японских клиентов, отражающую тонкие формы ориентации продукта на клиента.

Количество японских гостей в отелях Хилтон Интернэшнл по всему миру росло быстрыми темпами и удвоилось с 1988 г., составляя 21% общего объема гостей компании. Повторное удвоение японских гостей прогнозировалось в 1995 г. Однако японцы меньше путешествуют, чем другие национальности, из-за культурного различия. Это послужило причиной принятия решения создания торгового знака, который смог бы удовлетворять специфические потребности и деловых японских путешественников, и отдыхающих японцев.

Кульминацией исследований, проведенных компанией Хилтон, стала разработка так называемого торгового знака "Ва Но Куцуроги", предлагающего комфорт и обслуживание по-японски. Эта концепция включает японоговорящий персонал; предлагает отдельные персональные депозитные ячейки; информацию об отеле, меню, список вин, инструкцию по безопасности на японском языке; восточные продукты, предпочтительно японской кухни; японское чаепитие с предложением зеленого чая; разные другие атрибуты, такие, как домашние тапочки, халат для купания и японские газеты. Эмблемой торгового знака послужила японская национальная эмблема - журавль Цуру. Целью всего этого служит привлечение как можно больше японских бизнесменов в отели компании Хилтон.

Инспекции с целью валидации проводили японские компании в зависимости от месторасположения отелей. Требовалось пятнадцать успешных проверок с повторением каждый год. В этой связи японские компании тесно работают с партнерами, предлагающими свои отели для разработки продукта, удовлетворяющего их сотрудников.

Компании, работая под торговым знаком Хилтон, также разрабатывают другие новые продукты, нацеленные на специфичный рынок:

Хилтон Клуб создала детальную централизованную базу данных о гостях. Это обеспечивает специальное обслуживание постоянных клиентов для получения их лояльности;

Хилтон Миитинг 2000 является бизнес-обслуживанием, нацеленным на организацию небольших собраний.

В начале 1991 г. Хилтон Интернэшнл повторила часть своих исследований, проведенных на рынках Австралии, Германии и Японии в 1988 г. Результаты этих исследований показали, что на всех трех рынках Хилтон твердо сохраняет свою позицию и репутацию благодаря новой системе рекламы.

Результаты исследований также показали, что компания Ладброк в течение пяти лет не только создала торговый знак вместе с клиентами (их познанием), но и существенно улучшила показатели своей деятельности: загруженность увеличилась на 6% с 1986 по 1991 г. и даже в течение одного 1991 г. достигла уровня загруженности, превышающего уровень 1986 г.;

общие поступления в тот же период увеличились на 97%;





отношение валовой прибыли к объему продаж увеличилось на 28% в течение этого периода, отражая и экономию издержек, и улучшение привлечения средств с помощью торгового знака Хилтон, валовая прибыль увеличилась на 147% между 1986 и 1991 гг.

Эта программа исследования рынка внесла значительный вклад в решение многих проблем, в то время как успех компании Ладброк во многом зависел от управленческих навыков, интуиции и предпринимательских способностей ее менеджеров.

Вопросы для обсуждения: В чем суть разработанного стратегического плана маркетинга? Что лежит в его основе? Какие результаты получил Хилтон Интернэшнл? Какие рекламные средства предложено использовать в стратегической перспективе? На что была нацелена разработанная программа?

Нарисуйте схему бизнес-процесса маркетинговой деятельности?

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

Вид занятия: практическое занятие, деловая игра

Деловая игра – «План развития гостиничного предприятия»

#### Содержание задания

**Вид проекта:** практико-ориентированный

**Назначение проекта:** профессиональная подготовка магистра

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

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

**Задачи проекта:**

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

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

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

**Основные условия работы над проектом:**

1. **Продолжительность проекта:** краткосрочный (самостоятельная работа студентов)

2. **Характер контактов:** внутренние, среди студентов одной группы.

3. **Число участников:** группа студентов делится на малые группы по 2 человека (или выполняется индивидуально).

4. **Характер координации:** непосредственный, на основе содружества и выполнения преподавателем консультирующих функций.



5. **Методы творческого проектирования, доминирующие в проекте:** ассоциации, неологии, мозговой штурм.

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

**Этапы выполнения проекта:**

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

**Организационно-подготовительный этап** (в письменном виде)

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

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

**8.1. Основная литература**

1. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2021. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/942762>
2. Бизнес-процессы: языки моделирования, методы, инструменты. Практическое пособие. / Шенталер Франк.-Альпина Паблишер,2021. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=352360>
3. Инновационная модель бизнес-процесса: Учебное пособие / В.Н. Бабич - М.: ИНФРА-М, 2018. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=328208>

**8.2. Дополнительная литература**

1. Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика.: Практическое пособие / В.В. Ильин; Агенство электронных изданий «Интермедиадор», 2018. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=311238>

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/>
		Лист 51 из 54

2. Инновационная модель бизнес-процесса: Учебное пособие / В.Н. Бабич - М.: ИНФРА-М, 2018. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=328208>  
**8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

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

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

1. MicrosoftWindows
2. MicrosoftOffice
3. Профессиональная база данных: база данных государственной статистики Федеральной службы государственной статистики  
[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/)
4. Профессиональная база данных: база социологических данных Всероссийского центра изучения общественного мнения <https://wciom.ru/database/>
5. Профессиональная база данных: реестр профессиональных стандартов Министерства труда и социальной политики Российской Федерации  
<http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/>
6. Информационная справочная система: справочно-правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru>
7. Информационная справочная система: информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ <http://www.garant.ru/>

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

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

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

##### ***Занятия лекционного типа.***

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

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

*Проблемная лекция* характеризуется постановкой перед студентами учебных проблем-заданий, которые они должны самостоятельно решить, получив, таким образом, новые знания. В лекции сочетаются проблемные и информационные начала. Часть знаний



обучающийся получает в виде готовых знаний, а часть добывает самостоятельно под руководством преподавателя. На этих лекциях процесс познания студентов приближается к поисковой, исследовательской деятельности. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала

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

#### ***Занятия семинарского типа.***

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

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

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

#### ***Самостоятельная работа обучающихся.***

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической и методической литературой, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Организация учебной и научной деятельности магистра», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

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

Самостоятельная работа студентов по дисциплине обеспечивает:

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

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы



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

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

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

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

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

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

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

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

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

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекторное оборудование/переносное видеопроекторное оборудование



консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекционное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска