

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**(Финансовый университет)**

**Краснодарский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала  
Финуниверситета, к.э.н.

  
Э.В. Соболев

« 31 » августа 2021 г.



Рубин А.Г.

## **ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ**

### **Рабочая программа дисциплины**

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.02 «Менеджмент»  
профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма»  
очно-заочная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета  
(протокол № 42 от 31.08.2021)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»  
(протокол № 7 от 26.08.2021)*

Краснодар 2021

УДК 338.48(073)  
ББК 65.433-21  
Р 82

**Рубин А.Г.**

**Операционный менеджмент в туризме.** Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма», очно-заочная форма обучения. – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2021. – 86 с.

Дисциплина «Операционный менеджмент в туризме» является дисциплиной по выбору 4 семестра модуля дисциплин по выбору, углубляющих освоение профиля части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма», очно-заочная форма обучения.

Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и форм текущего контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонд оценочных средств, методические указания, описание материально-технической базы.

*Учебное издание*

**Рубин Александр Гарриевич**

## **ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ**

Рабочая программа дисциплины

*Формат 60×90/16. Гарнитура Times New Roman*

Усл. п.л.      Изд. № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_. Тираж 100 экз.  
Заказ № \_\_\_\_\_

*Отпечатано в Краснодарском филиале Финуниверситета*

© Рубин А.Г. 2021

© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2021

## Содержание

1	Наименование дисциплины.....	4
2	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.	5
3	Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	7
4	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	9
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	10
5.1	Содержание дисциплины.....	10
5.2	Учебно-тематический план.....	18
5.3	Содержание семинаров, практических занятий.....	20
6	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	31
6.1	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	31
6.2	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	36
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	42
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	71
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	72
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	73
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	84
11.1	Комплект лицензионного программного обеспечения.....	84
11.2	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	84
11.3	Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	84
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	86

## **1 Наименование дисциплины**

Б1.В.03.ДВ.02.02 «Операционный менеджмент в туризме».

*Цель дисциплины* – дать студентам необходимые знания и навыки для успешного управления предприятиями в туристской индустрии.

*Задачи дисциплины:*

- освоить теоретико-методологические основы операционного менеджмента в сфере туризма;
- сформировать у студентов научное представление об управлении операционной деятельностью в туристской индустрии;
- изучить закономерности управления операционной деятельностью в туристской индустрии;
- сформировать представление об общих принципах, функциях и методах операционного менеджмента в сфере туризма;
- содействовать получению студентами необходимых практических знаний и навыков работы, которые позволят повысить эффективность деятельности предприятий и организаций туристской индустрии на практике.

## 2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Совместно с другими дисциплинами профессионального цикла ОС ФУ учебная дисциплина «Операционный менеджмент в туризме» обеспечивает инструментарий формирования следующих компетенций бакалавра менеджмента:

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины «Операционный менеджмент в туризме»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
Профессиональные компетенции направления (ПКН)			
ПКН-3	Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации	1. Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы.	– <i>знать</i> методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса; – <i>уметь</i> определять зоны конкурентного преимущества фирмы в ходе анализа внутренней и внешней среды бизнеса.
		2. Использует методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.	– <i>знать</i> методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики; – <i>уметь</i> определять и оценивать эффективность планов, программ и прогнозов при использовании методик их расчета.
		3. Работает с прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и экономики в целом.	– <i>знать</i> содержание прогнозных документов и планов на уровне организации, отрасли, региона и экономики в целом; – <i>уметь</i> работать с прогнозными документами и планами различных уровней.
Профессиональные компетенции профиля (ПКП)			
ПКП-2	Способность планировать, разрабатывать и реализовывать программы и проекты по	1. Применяет знание технологий продвижения и стимулирования продаж туристского продукта.	– <i>знать</i> технологии продвижения и стимулирования продаж туристского продукта; – <i>уметь</i> применять в практической деятельности знание технологий продвижения

	продвижению туристского продукта, организовывать работу со средствами массовой информации, владеть технологиями нерекламных методов продвижения туристского продукта		и стимулирования продаж туристского продукта.
		2. Обосновывает выбор рекламных и нерекламных методов при продвижении туристского продукта.	- <i>знать</i> методы обоснования выбора рекламных и нерекламных методов при продвижении туристского продукта; – <i>уметь</i> осуществлять и обосновывать выбор рекламных и нерекламных методов при продвижении туристского продукта.

### 3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Операционный менеджмент в туризме» является дисциплиной по выбору 4 семестра модуля дисциплин по выбору, углубляющих освоение профиля части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма», очно-заочная форма обучения.

Дисциплине предшествуют следующие дисциплины: «Введение в специальность», «Основы бизнеса», «Теория и история менеджмента», «Микроэкономика», «Макроэкономика».

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Операционный менеджмент в туризме» будут использованы студентами при изучении последующих профессиональных дисциплин: «Управление персоналом в туризме и гостиничном бизнесе», «Бизнес-планирование в туризме», «Управление рисками в индустрии туризма», «Управление проектами в индустрии гостеприимства и туризме», «Управление качеством в индустрии гостеприимства и туризме», предусмотренных учебным планом, при написании контрольной работы, а также в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

Таблица 2 – Междисциплинарные связи тем дисциплины с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/ п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Управление персоналом в туризме и гостиничном бизнесе	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
2	Бизнес-планирование в туризме	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
3	Управление рисками в индустрии туризма	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

№ п/ п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
4	Управление проектами в индустрии гостеприимства и туризме	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
5	Управление качеством в индустрии гостеприимства и туризме	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*



**4 Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся**

Для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма» общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач. ед., 108 часов (таблица 3).

Таблица 3 – Трудоемкость дисциплины «Операционный менеджмент в туризме» очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего, часов (з.е.)	Семестр 4, часов
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	108 (3 з/е.)	108
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	20	20
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Практические и семинарские занятия, в т.ч. занятия в интерактивных формах</i>	12 10	12 10
<b>Самостоятельная работа</b>	88	88
<i>В семестре</i>	88	88
<i>В сессию</i>	–	–
Вид текущего контроля	контр. раб.	контр. раб.
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

## **5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1 Содержание дисциплины**

*Тема 1. Понятие и предмет операционного менеджмента в сфере индустрии туризма и гостеприимства*

Особенности операционного менеджмента в сфере услуг. Сравнительная характеристика материального производства и экономической деятельности в сфере услуг. Типология организаций в сфере услуг. Туристские, гостиничные и ресторанные услуги как объект и предметная область для операционного менеджмента.

Бизнес-процесс и варианты определения его значения, вход, выход и ресурс бизнес-процесса, владелец процесса, клиенты (потребители) процессов, типовые элементы бизнес-процесса, внутренние и внешние клиенты. Пять составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда. Регламент бизнес-процесса. Жизненный цикл процесса, формирование бизнес-процессов организации из бизнес-процессов подразделений, «объемные» бизнес-процессы, формирование матриц ответственности по бизнес-процессам

Аспекты анализа и проектирование кросс-функциональных бизнес-процессов как средство повышения эффективности организаций в индустрии туризма и гостеприимства. Описание процессов как средство оптимизация потоков работ внутри подразделений и организационной структуры. Примеры и основные области процессной архитектуры и референтные модели бизнес процессов. Цепочки создания ценности. Эффективность организации в современных условиях: быстрая адаптация к изменениям (business agility), диджитализация (digital enterprise).

## *Тема 2. Операционные основы формирования туристского продукта*

Классификация и типология туристских услуг. Факторы, тенденции и тренды соотношения организованной и самостоятельной компонент в путешествиях. Основные различия между туроператором и турагентом. Туроператор как составитель турпакета. Турагент как розничный продавец туров. Основные аспекты подбора туроператорами поставщиков услуг. Основные факторы, влияющие на уровень, динамику и методику ценообразования туроператора.

Каталог туроператора как основной носитель информации для продвижения туристского продукта. Виды каталогов.

Выявление факторов конкурентоспособности туристского и гостиничного продукта. Теория диффузии инноваций и примеры диффузии инноваций в туристской и гостиничной индустрии Особенности разработки и продвижения туристских продуктов на примерах гастрономического туризма/делового туризма/медицинского туризма/экологического туризма.

## *Тема 3. Операционные основы формирования гостиничного продукта*

Основные этапы разработки гостиничного продукта. Предоставление дополнительных и персональных услуг по организации питания, транспортного и экскурсионного обслуживания. Работа бизнес-центра, сервис-бюро, оздоровительного центра и т.д. Услуги питания как составляющая гостиничного продукта и фактор создания конкурентных преимуществ. Основные аспекты технологий гостиничной деятельности: гостевой цикл, бронирование и его типы (гарантированное, негарантированное, сверхбронирование), основные и дополнительные услуги, их комплиментарность, функциональные процессы в гостиницах. Технологическая цепочка взаимодействия гостиничных служб при оказании услуги размещения.

Характеристика цикла обслуживания гостя в зависимости от категоричности отеля. Видимые гостю бизнес-процессы и их особенности.

Невидимые гостю бизнес-процессы. Пути оптимизации бизнес-процессов. Бизнес-процессы и стандартные операционные процедуры службы приема и размещения, административно-хозяйственной службы, службы питания, службы управления персоналом, IT службы, инженерной службы, службы безопасности. Оптимизация операционных процедур взаимодействия между службами гостиничного предприятия. Инновационные технологии и подходы к стандартизации контроля качества в гостиницах и иных средствах размещения.

Предоставление дополнительных и персональных услуг по организации питания, транспортного и экскурсионного обслуживания. Работа бизнес-центра, сервис-бюро, оздоровительного центра и т.д. Услуги питания как составляющая гостиничного продукта и фактор создания конкурентных преимуществ. Фактор анимационной деятельности для курортных гостиниц. Особенности проектирования тематических ресторанов в гостиницах. Технологии экскурсионного сервиса как дополнительные услуги.

Служба общественного питания в гостинице (ресторанная служба). Обслуживание гостей в ресторанах, кафе или барах гостиницы. Обслуживание банкетов, презентаций и праздничных мероприятий. Различные методы обслуживания: «а ля карт», «а парт», «табльдот», шведский стол. Дополнительные услуги: организация торжеств, питание в номере, сервис на этаже, мини бары в номере и др. Контроль за производственными процессами, происходящими на кухне ресторана.

Новые формы и форматы организации питания в гостинице. Электронные системы управления, интерактивное меню, конвейерные системы, роботизация, облачные системы, использование QR, подсчет калорийности, использование звуковых и световых решений, алгоритмы сокращения времени обслуживания, цифровизация листов ожидания, платформы обратной связи и кастомизации. Использование Big Data при проектировании расположения заведения общественного питания по

количеству постоянных клиентов, месту жительства перспективных клиентов, частоте посещения заведений и наиболее часто заказываемым блюдам.

#### *Тема 4. Формирование операционной стратегии компании в индустрии туризма*

Планирование деятельности организации в индустрии туризма. Общая характеристика операционной стратегии организации, место в системе стратегий организации. Содержание операционной стратегии, разработка и внедрение операционной стратегии в индустрии туризма.

Введение в методологию системы сбалансированных показателей. Взаимосвязи сбалансированных показателей. Понятие о ключевых показателях эффективности (Key Performance Indicators, KPI). Понятие об управлении по целям. Основные этапы разработки KPI.

#### *Тема 5. Управление качеством услуг в операционном менеджменте в индустрии туризма*

Понятие, особенности и факторы, определяющие качество обслуживания в индустрии туризма. Методы и модели оценки качества обслуживания в индустрии туризма. Качество как процесс. Качество обслуживания и конкурентоспособность компаний индустрии туризма. Системный подход к оценке и управлению качеством на предприятиях индустрии туризма.

Общая характеристика международных стандартов в области качества. Основные области их применения. Экономический эффект от применения стандартов качества. Общие требования стандартов в области качества, экологии, безопасности здоровья и охраны труда (ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18000:2007). Практические подходы к реализации требований стандартов.

Проектирование системы управления качеством услуг в компании туризма и индустрии гостеприимства. Методики оценки соответствия гостиниц и других средств размещения критериям классификации. Роль

стандартизации: национальной и международной. Основные аспекты обслуживания и безопасности. Методы оценки качества: «секретный»/«тайный» гость, самоаудит, измерение удовлетворенности.

Нормативно-правовая база разработки стандартов гостеприимства. Основные положения Приказа Минкультуры России от 11.07.2014 г № 1215 «Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями». Правила предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации. ГОСТ Р 51185-2014 «Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования». ГОСТ Р 56780-2015 «Услуги средств размещения. Бизнес-услуги. Общие требования». ГОСТ 32692-2014 «Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания». ГОСТ 30389-2013 «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования». Санитарно-эпидемиологические требования к объектам и персоналу туристской индустрии (предприятия питания), в т.ч. безопасность пищевой продукции.

Разработка чек-листов (листов оценки качества) службы гостиничного хозяйства (Housekeeping), службы приема и размещения (Front office). Разработка показателей KPI служб. Аспекты разработки систем технологических операционных процедур для стандарта служб (службы приема и размещения, хаускипинга). Стандарты операционных процедур.

#### *Тема 6. Управление материальными ресурсами предприятия индустрии туризма*

Техническое, инженерное и материальное обеспечение деятельности предприятия индустрии туризма. Понятие интеллектуального здания в гостиничном бизнесе. Компьютерные и информационные технологии в управлении гостиничным бизнесом. Область задач управления

материальными ресурсами на предприятиях индустрии гостеприимства. Целесообразность внедрения информационных систем в деятельность предприятий индустрии туризма.

«Зеленые» технологии в гостиничном бизнесе. Ресурсосбережение и охрана окружающей среды, как конкурентное преимущество. Понятие «экологичность гостиничных услуг». Новые технологии уборки номерного фонда. Современные технологии сбережения в гостинице. Непрерывное водоснабжение. Вентиляция в гостинице. Зонированная освещённость. Свет в отеле, в номерном фонде и его роль. Энергосбережение. Система «Умный дом» для гостиницы. Строительство энергосберегающих зданий (green buildings) в индустрии гостеприимства. Использование светодиодных технологий для освещения гостиничных номеров, водосберегающих смесителей, экологически чистых отделочных материалов.

*Тема 7. Управление затратами в операционном менеджменте в индустрии туризма и гостеприимства*

Классификация издержек в индустрии туризма. Влияние доли издержек на эффективность работы компании индустрии туризма. Взаимосвязь масштаба и эффективности работы компании индустрии туризма. Соотношение затрат ресурсов, объемов производства и прибыли на основе CvP анализа. Концепция бережливого производства и ее применение в сфере туризма.

Системный подход к созданию новой продукции. Функционально-стоимостной анализ в процессе создания нового продукта в индустрии туризма. Методы создания нового продукта. Использование цифровых технологий при создании нового продукта.

*Тема 8. Особенности операционной деятельности в сетевом и независимом гостиничном бизнесе*

Особенности формирования и продвижения продуктов сетевого гостиничного бизнеса. Франчайзинг: сущность, место в системе разработки и

продвижении гостиничных продуктов. Развитие франчайзинга. Опыт становления франчайзинговых отношений среди гостиничных управленцев. Влияние франчайзинга на развитие международных гостиничных корпораций. Процессы поглощения и слияния в индустрии гостеприимства.

Особенности формирования гостиничного продукта в малом гостиничном бизнесе. Сравнительный анализ типовых потребительских характеристик и конкурентоспособности продуктов независимых гостиниц и сетевого гостиничного бизнеса. Важность фирменного стиля гостиницы и имиджевой составляющей.

#### *Тема 9. Операционная деятельность экскурсионных компаний*

Экскурсионные и трансферные организации. Взаимодействие экскурсовода, гида-переводчика с туроператором. Особенности организации основных видов экскурсионного обслуживания. Сопровождение туристов гидом-переводчиком. Схемы сотрудничества туроператоров с экскурсионными компаниями. Услуги гида-экскурсовода и гида-переводчика. Обязанности и параметры эффективности гида-экскурсовода и гида-переводчика.

Содержание основных принципов составления инструкций, путеводителей, карт, разговорников. Туристский инструктаж.

#### *Тема 10. Цифровизация операционного менеджмента в индустрии туризма и гостеприимства*

Резкая ребалансировка офлайн и онлайн компонент продвижения туристских и гостиничных продуктов. Динамическое и классическое пакетирование нового поколения, бронирование на мета-поисковиках и OTA.

Основные характеристики динамических пакетов: расширение ассортимента, большая уникальность, прямое обращение к инвентору поставщиков, использование свободных ресурсов поставщиков (авиакомпаний, отелей, ресторанов), экономичное ценообразование, увеличение процента загрузки.



В2В-оплата без депозитов в режиме реального времени благодаря виртуальным платежным решениям. Платформы, включающие продукт, дистрибуцию, поставку и оплату в доли секунды. Решения по интерфейсу: основные критерии. Особенности разработки стиля, содержания, структуры и элементов навигации сайта гостиницы. Аспекты мобильного интерфейса сайтов гостиниц.

Международные системы бронирования: Galileo, Sabre, Amadeus, Worldspan, Steingenberg Reservation Service, Trust.

Эффекты «смартфонизации» и «диджитализации» в сфере гостиничных услуг. Клиентоориентированный сайт отеля. Виртуальный туризм как новый вид туризма. Бизнес-модели дезинтермедиации (минимизации или устранения традиционных посредников) в индустрии гостеприимства. Бизнес-модели Airbnb.com и Booking.com.

*Тема 11. Эффективность операционной управленческой деятельности в индустрии туризма и гостеприимства*

Анализ эффективности операционной деятельности и бизнес процессов в индустрии туризма. Методы и инструменты улучшения операционной деятельности в индустрии туризма. Комплексные оценки управления эффективностью операционной деятельностью в индустрии туризма.

Планирование объемов продаж гостиничного предприятия, виды тарифных планов гостиничного предприятия, особенности работы с тарифами в «низкие» и «высокие» сезоны, тарифной сеткой, показателями загрузки. Расчет целевой средней цены номера. Определение точки безубыточности гостиничного проекта. Подходы к расчету цен для службы общественного питания и различных видов дополнительных услуг.

Показатели, метрики, индикаторы. Бенчмаркинг и целевые показатели. Процесс управления эффективностью. Эффективность на уровне экземпляра процесса и на уровне процесса в целом. Функционально-стоимостной анализ затрат (activity-based costing). Современные подходы к анализу

эффективности: голос клиента (voice of the customer), жизненный цикл потребителя (customer's journey).

Дилеммы овербукинга. Специфика взаимоотношений туристского, ресторанного и гостиничного бизнеса с потребителями в ситуациях преднамеренного и непреднамеренного овербукинга. Обоснование экономической целесообразности овербукинга с комплексом мер сглаживания негативных последствий. Российские и международные практики использования и регулирования овербукинга в различных подотраслях индустрии туризма и гостеприимства.

## 5.2 Учебно-тематический план

Темы дисциплины и виды занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма» представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Распределение бюджета времени при изучении дисциплины «Операционный менеджмент в туризме» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма» очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успевае- мости
		Всего	Аудиторная работа				Само- стоя- тельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Практи- ческие и семинар- ские занятия	Занятия в интер- активных формах		
1.	Понятие и предмет операционного менеджмента в сфере индустрии туризма и гостеприимства	9,5	1,5	0,5	1	1	8	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
2.	Операционные основы формирования туристского продукта	9,5	1,5	0,5	1	1	8	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах		
3.	Операционные основы формирования гостиничного продукта	9,5	1,5	0,5	1	0,5	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
4.	Формирование операционной стратегии компании в индустрии туризма	10,5	2,5	0,5	2	0,5	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
5.	Управление качеством услуг в операционном менеджменте в индустрии туризма	9,5	1,5	0,5	1	1	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
6.	Управление материальными ресурсами предприятия	9,5	1,5	0,5	1	1	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
7.	Управление затратами в операционном менеджменте в индустрии туризма и гостеприимства	10	2	1	1	1	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
8.	Особенности операционной деятельности в сетевом и независимом гостиничном бизнесе	10	2	1	1	1	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
9.	Операционная деятельность экскурсионных компаний	10	2	1	1	1	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
10.	Цифровизация операционного менеджмента в индустрии туризма и гостеприимства	10	2	1	1	1	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
11.	Эффективность операционной управленческой деятельности в индустрии туризма и гостеприимства	10	2	1	1	1	8	Выполнение разноуровневых заданий, тест
	В целом по дисциплине	108	20	8	12	10	88	Выполнение контрольной работы
	Итого в %					50		

### 5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Цель проведения практических занятий – более глубокое усвоение студентами теоретических знаний и формирование навыков их применения в практической деятельности.

Содержание практических занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма» представлено в таблице 5.

Таблица 5 – Содержание семинаров, практических занятий по дисциплине «Операционный менеджмент в туризме» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма» очно-заочная форма обучения»

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 1. Понятие и предмет операционного менеджмента в сфере индустрии туризма и гостеприимства	Особенности операционного менеджмента в сфере услуг. Сравнительная характеристика материального производства и экономической деятельности в сфере услуг. Типология организаций в сфере услуг. Туристские, гостиничные и ресторанные услуги как объект и предметная область для операционного менеджмента. Бизнес-процесс и варианты определения его значения, вход, выход и ресурс бизнес-процесса, владелец процесса, клиенты (потребители) процессов, типовые элементы бизнес-процесса, внутренние и внешние клиенты. Пять составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда. Регламент бизнес-процесса. Жизненный цикл процесса, формирование бизнес-процессов организации из бизнес-процессов подразделений, «объемные» бизнес-процессы, формирование матриц ответственности по бизнес-процессам. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10.).	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Ситуационные и практические задачи.

Тема 2. Операционные основы формирования туристского продукта	<p>Классификация и типология туристских услуг.</p> <p>Факторы, тенденции и тренды соотношения организованной и самостоятельной компонент в путешествиях.</p> <p>Основные различия между туроператором и турагентом. Туроператор как составитель турпакета. Турагент как розничный продавец туров.</p> <p>Основные аспекты подбора туроператорами поставщиков услуг.</p> <p>Основные факторы, влияющие на уровень, динамику и методику ценообразования туроператора.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10).</p>	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Ситуационные и практические задачи.
Тема 3. Операционные основы формирования гостиничного продукта	<p>Основные этапы разработки гостиничного продукта.</p> <p>Предоставление дополнительных и персональных услуг по организации питания, транспортного и экскурсионного обслуживания.</p> <p>Работа бизнес-центра, сервис-бюро, оздоровительного центра и т.д.</p> <p>Услуги питания как составляющая гостиничного продукта и фактор создания конкурентных преимуществ.</p> <p>Основные аспекты технологий гостиничной деятельности: гостевой цикл, бронирование и его типы (гарантированное, негарантированное, сверхбронирование), основные и дополнительные услуги, их комплиментарность, функциональные процессы в гостиницах.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10).</p>	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Рассмотрение практических примеров и задач.
Тема 4. Формирование операционной стратегии компании в индустрии туризма	<p>Планирование деятельности организации в индустрии туризма. Общая характеристика операционной стратегии организации, место в системе стратегий организации.</p> <p>Содержание операционной стратегии, разработка и внедрение операционной стратегии в индустрии туризма.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10).</p>	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Рассмотрение практических примеров и задач.

<p>Тема 5. Управление качеством услуг в операционном менеджменте в индустрии туризма</p>	<p>Понятие, особенности и факторы, определяющие качество обслуживания в индустрии туризма. Методы и модели оценки качества обслуживания в индустрии туризма. Качество как процесс. Качество обслуживания и конкурентоспособность компаний индустрии туризма. Системный подход к оценке и управлению качеством на предприятиях индустрии туризма. Общая характеристика международных стандартов в области качества. Основные области их применения. Экономический эффект от применения стандартов качества. Общие требования стандартов в области качества, экологии, безопасности здоровья и охраны труда (ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18000:2007). Практические подходы к реализации требований стандартов. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10).</p>	<p>Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Рассмотрение практических примеров и задач.</p>
<p>Тема 6. Управление материальными и ресурсами предприятия индустрии туризма</p>	<p>Техническое, инженерное и материальное обеспечение деятельности предприятия индустрии туризма. Понятие интеллектуального здания в гостиничном бизнесе. Компьютерные и информационные технологии в управлении гостиничным бизнесом. Область задач управления материальными ресурсами на предприятиях индустрии гостеприимства. Целесообразность внедрения информационных систем в деятельность предприятий индустрии туризма. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10).</p>	<p>Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Рассмотрение практических примеров и задач.</p>
<p>Тема 7. Управление затратами в операционном менеджменте в индустрии туризма и гостеприимства</p>	<p>Классификация издержек в индустрии туризма. Влияние доли издержек на эффективность работы компании индустрии туризма. Взаимосвязь масштаба и эффективности работы компании индустрии туризма. Соотношение затрат ресурсов, объемов производства и прибыли на основе CvP анализа. Концепция бережливого производства и ее применение в сфере туризма. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10).</p>	<p>Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Рассмотрение практических примеров и задач.</p>

Тема 8. Особенности операционной деятельности в сетевом и независимом гостиничном бизнесе	Особенности формирования и продвижения продуктов сетевого гостиничного бизнеса. Франчайзинг: сущность, место в системе разработки и продвижении гостиничных продуктов. Развитие франчайзинга. Опыт становления франчайзинговых отношений среди гостиничных управленцев. Влияние франчайзинга на развитие международных гостиничных корпораций. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10).	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Рассмотрение практических примеров и задач.
Тема 9. Операционная деятельность экскурсионных компаний	Экскурсионные и трансферные организации. Взаимодействие экскурсовода, гида-переводчика с туроператором. Особенности организации основных видов экскурсионного обслуживания. Сопровождение туристов гидом-переводчиком. Схемы сотрудничества туроператоров с экскурсионными компаниями. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10).	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Рассмотрение практических примеров и задач.
Тема 10. Цифровизация операционного менеджмента в индустрии туризма и гостеприимства	Резкая ребалансировка офлайн и онлайн компонент продвижения туристских и гостиничных продуктов. Динамическое и классическое пакетирование нового поколения, бронирование на мета-поисковиках и ОТА. Основные характеристики динамических пакетов: расширение ассортимента, большая уникальность, прямое обращение к инвентору поставщиков, использование свободных ресурсов поставщиков (авиакомпаний, отелей, ресторанов), экономичное ценообразование, увеличение процента загрузки. B2B-оплата без депозитов в режиме реального времени благодаря виртуальным платежным решениям. Платформы, включающие продукт, дистрибуцию, поставку и оплату в доли секунды. Решения по интерфейсу: основные критерии. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10).	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Рассмотрение практических примеров и задач.

Тема 11. Эффективность операционной управленчес- кой деятельности в индустрии туризма и гостеприимств а	Анализ эффективности операционной деятельности и бизнес процессов в индустрии туризма. Методы и инструменты улучшения операционной деятельности в индустрии туризма. Комплексные оценки управления эффективностью операционной деятельностью в индустрии туризма. Планирование объемов продаж гостиничного предприятия, виды тарифных планов гостиничного предприятия, особенности работы с тарифами в «низкие» и «высокие» сезоны, тарифной сеткой, показателями загрузки. Расчет целевой средней цены номера. Определение точки безубыточности гостиничного проекта. Подходы к расчету цен для службы общественного питания и различных видов дополнительных услуг. Показатели, метрики, индикаторы. Бенчмаркинг и целевые показатели. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–10).	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Рассмотрение практических примеров и задач.
--	--	--

### *Тема 1. Понятие и предмет операционного менеджмента в сфере индустрии туризма и гостеприимства*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с основами операционного менеджмента в сфере индустрии туризма и гостеприимства.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Каковы особенности операционного менеджмента в сфере услуг?
2. Дайте сравнительную характеристику материального производства и экономической деятельности в сфере услуг.
3. Назовите основные виды организаций в сфере услуг туризма и гостеприимства.
4. Дайте общую характеристику бизнес-процесса.

### *Тема 2. Операционные основы формирования туристского продукта*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных



вопросов, связанных с операционными основами формирования туристского продукта.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Какие вы знаете основные виды туристских услуг?
2. Назовите основные различия между туроператором и турагентом.
3. Каковы основные аспекты подбора туроператорами поставщиков услуг?
4. Перечислите основные факторы, влияющие на уровень, динамику и методику ценообразования туроператора.

*Тема 3. Операционные основы формирования гостиничного продукта*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с операционной деятельностью при формировании гостиничного продукта.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Назовите основные этапы разработки гостиничного продукта.
2. Какова технология предоставления дополнительных и персональных услуг по организации питания?
3. Какова технология предоставления дополнительных и персональных услуг по организации транспортного и экскурсионного обслуживания?
4. Каковы особенности управления операционной деятельностью бизнес-центра?
5. Каковы особенности управления операционной деятельностью сервис-бюро?
6. Каковы особенности управления операционной деятельностью оздоровительного центра?
7. Опишите основные аспекты технологий гостиничной деятельности.

*Тема 4. Формирование операционной стратегии компании в индустрии туризма*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с формированием операционной стратегии компании в индустрии туризма.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Каковы особенности планирования деятельности организации в индустрии туризма?
2. Дайте общую характеристику операционной стратегии организации.
3. Каково содержание операционной стратегии?
4. Как осуществляется разработка и внедрение операционной стратегии в индустрии туризма?

*Тема 5. Управление качеством услуг в операционном менеджменте в индустрии туризма*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с управлением качеством услуг в операционном менеджменте в индустрии туризма.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Дайте определение понятия качества обслуживания в индустрии туризма.
2. Каковы методы и модели оценки качества обслуживания в индустрии туризма?
3. Как связаны качество обслуживания и конкурентоспособность компаний индустрии туризма?
4. Раскройте сущность системного подхода к оценке и управлению качеством на предприятиях индустрии туризма.
5. Дайте общую характеристику международных стандартов в области качества.

6. Каковы общие требования стандартов в области качества, экологии, безопасности здоровья и охраны труда (ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18000:2007).?

*Тема 6. Управление материальными ресурсами предприятия индустрии туризма*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с управлением материальными ресурсами предприятия индустрии туризма.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. В чем заключается техническое, инженерное и материальное обеспечение деятельности предприятия индустрии туризма?

2. Раскройте содержание понятия интеллектуального здания в гостиничном бизнесе.

3. Какие компьютерные и информационные технологии используются в управлении гостиничным бизнесом?

4. Обозначьте основные задачи, возникающие при управлении материальными ресурсами на предприятия индустрии гостеприимства.

*Тема 7. Управление затратами в операционном менеджменте в индустрии туризма и гостеприимства*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с управлением затратами в операционном менеджменте в индустрии туризма и гостеприимства.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Назовите основные виды издержек в индустрии туризма.

2. В чем заключается влияние доли издержек на эффективность работы компании индустрии туризма?

3. Какова взаимосвязь масштаба и эффективности работы компании индустрии туризма?

4. Раскройте сущность концепции бережливого производства в сфере туризма.

*Тема 8. Особенности операционной деятельности в сетевом и независимом гостиничном бизнесе*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с особенностями операционной деятельности в сетевом и независимом гостиничном бизнесе.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Каковы особенности формирования и продвижения продуктов сетевого гостиничного бизнеса?

2. Раскройте сущность понятия «франчайзинг».

3. Каково влияние франчайзинга на развитие международных гостиничных корпораций?

*Тема 9. Операционная деятельность экскурсионных компаний*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с операционной деятельностью экскурсионных компаний.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Какие вы знаете популярные экскурсионные и трансферные организации?

2. Как осуществляется взаимодействие экскурсовода, гида-переводчика с туроператором?

3. В чем состоит особенность организации основных видов экскурсионного обслуживания?

4. Опишите основные схемы сотрудничества туроператоров с

экскурсионными компаниями.

#### *Тема 10. Цифровизация операционного менеджмента в индустрии туризма и гостеприимства*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с цифровизацией операционного менеджмента в индустрии туризма и гостеприимства.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Каковы особенности динамического и классического пакетирования при продвижении туристских и гостиничных продуктов.
2. Назовите основные характеристики динамических пакетов, используемых при продвижении туристских и гостиничных продуктов.
3. Каковы особенности B2B-оплаты за счет виртуальных платежных решений?
4. Какие платформы, включающие продукт, дистрибуцию, поставку и мгновенную оплату, используются при продвижении туристских и гостиничных продуктов?

#### *Тема 11. Эффективность операционной управленческой деятельности в индустрии туризма и гостеприимства*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является закрепление и проверка знаний по теме лекции, обсуждение дискуссионных вопросов, связанных с эффективностью операционной управленческой деятельности в индустрии туризма и гостеприимства.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Назовите основные методы и инструменты улучшения операционной деятельности в индустрии туризма.
2. Как осуществляется комплексная оценка управления эффективностью операционной деятельностью в индустрии туризма?

3. Каковы особенности планирования объемов продаж гостиничного предприятия?
4. Как происходит расчет целевой средней цены гостиничного номера?
5. Какова методика определения точки безубыточности гостиничного проекта?
6. Назовите основные подходы к расчету цен для службы общественного питания и различных видов дополнительных услуг.

## **6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы**

Самостоятельная работа студента (СРС) – это вид учебной деятельности, предназначенный для приобретения знаний, навыков и умений в объеме изучаемой дисциплины, которая выполняется студентом индивидуально. Она может осуществляться под руководством преподавателя или без его участия. СРС является важным видом учебной и научной деятельности студентов, которая направлена на подготовку компетентного, свободно владеющего своей профессией, способного к постоянному профессиональному росту.

Самостоятельная работа студента в процессе изучения дисциплины включает:

- освоение рекомендованной преподавателем по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы;
- изучение корпоративных образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач;
- самостоятельный поиск информации в Интернете;
- выполнение контрольной работы;
- консультации по наиболее сложным вопросам;
- участие в работе видео-клуба по кафедре и ежегодных студенческих научных конференциях;
- подготовку к зачету.

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии

гостеприимства и туризма» очно-заочная форма обучения отводится 88 часов учебного времени. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися дисциплины, приведен в таблице 6.

Таблица 6 – Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися дисциплины «Операционный менеджмент в туризме» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма» очно-заочная форма обучения

Наименование разделов, тем, входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Форма внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Понятие и предмет операционного менеджмента в сфере индустрии туризма и гостеприимства	Особенности операционного менеджмента в сфере услуг. Сравнительная характеристика материального производства и экономической деятельности в сфере услуг. Типология организаций в сфере услуг. Туристские, гостиничные и ресторанные услуги как объект и предметная область для операционного менеджмента. Бизнес-процесс и варианты определения его значения, вход, выход и ресурс бизнес-процесса, владелец процесса, клиенты (потребители) процессов, типовые элементы бизнес-процесса, внутренние и внешние клиенты. Пять составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда. Регламент бизнес-процесса. Жизненный цикл процесса, формирование бизнес-процессов организации из бизнес-процессов подразделений, «объемные» бизнес-процессы, формирование матриц ответственности по бизнес-процессам.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</li> <li>- работа с интернет- ресурсами;</li> <li>- работа с ресурсами - работа с ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к практическим занятиям;</li> <li>- выполнение контрольной работы;</li> <li>- подготовка к зачету.</li> </ul>
Тема 2. Операционные основы	Классификация и типология туристских услуг. Факторы, тенденции и тренды соотношения	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</li> <li>- работа с интернет- ресурсами;</li> </ul>



формирования туристского продукта	<p>организованной и самостоятельной компонент в путешествиях.</p> <p>Основные различия между туроператором и турагентом.</p> <p>Туроператор как составитель турпакета. Турагент как розничный продавец туров.</p> <p>Основные аспекты подбора туроператорами поставщиков услуг.</p> <p>Основные факторы, влияющие на уровень, динамику и методику ценообразования туроператора.</p>	<p>- работа с ресурсами - работа с ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к практическим занятиям;</p> <p>- выполнение контрольной работы;</p> <p>- подготовка к зачету.</p>
Тема 3. Операционные основы формирования гостиничного продукта	<p>Основные этапы разработки гостиничного продукта.</p> <p>Предоставление дополнительных и персональных услуг по организации питания, транспортного и экскурсионного обслуживания.</p> <p>Работа бизнес-центра, сервис-бюро, оздоровительного центра и т.д.</p> <p>Услуги питания как составляющая гостиничного продукта и фактор создания конкурентных преимуществ.</p> <p>Основные аспекты технологий гостиничной деятельности: гостевой цикл, бронирование и его типы (гарантированное, негарантированное, сверхбронирование), основные и дополнительные услуги, их комплиментарность, функциональные процессы в гостиницах.</p>	<p>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</p> <p>- работа с интернет- ресурсами;</p> <p>- работа с ресурсами - работа с ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к практическим занятиям;</p> <p>- выполнение контрольной работы;</p> <p>- подготовка к зачету.</p>
Тема 4. Формирование операционной стратегии компании в индустрии туризма	<p>Планирование деятельности организации в индустрии туризма.</p> <p>Общая характеристика операционной стратегии организации, место в системе стратегий организации.</p> <p>Содержание операционной стратегии, разработка и внедрение операционной стратегии в индустрии туризма.</p>	<p>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</p> <p>- работа с интернет- ресурсами;</p> <p>- работа с ресурсами - работа с ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета;</p> <p>- подготовка к практическим занятиям;</p> <p>- выполнение контрольной работы;</p> <p>- подготовка к зачету.</p>
Тема 5. Управление качеством услуг в операционном	<p>Понятие, особенности и факторы, определяющие качество обслуживания в индустрии туризма.</p>	<p>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</p> <p>- работа с интернет- ресурсами;</p> <p>- работа с ресурсами - работа с</p>

менеджменте в индустрии туризма	<p>Методы и модели оценки качества обслуживания в индустрии туризма.</p> <p>Качество как процесс. Качество обслуживания и конкурентоспособность компаний индустрии туризма.</p> <p>Системный подход к оценке и управлению качеством на предприятиях индустрии туризма.</p> <p>Общая характеристика международных стандартов в области качества. Основные области их применения.</p> <p>Экономический эффект от применения стандартов качества.</p> <p>Общие требования стандартов в области качества, экологии, безопасности здоровья и охраны труда (ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18000:2007).</p> <p>Практические подходы к реализации требований стандартов.</p>	<p>ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка к практическим занятиям;</li> <li>- выполнение контрольной работы;</li> <li>- подготовка к зачету.</li> </ul>
Тема 6. Управление материальными ресурсами предприятия индустрии туризма	<p>Техническое, инженерное и материальное обеспечение деятельности предприятия индустрии туризма. Понятие интеллектуального здания в гостиничном бизнесе.</p> <p>Компьютерные и информационные технологии в управлении гостиничным бизнесом.</p> <p>Область задач управления материальными ресурсами на предприятиях индустрии гостеприимства.</p> <p>Целесообразность внедрения информационных систем в деятельность предприятий индустрии туризма.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</li> <li>- работа с интернет- ресурсами;</li> <li>- работа с ресурсами - работа с ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к практическим занятиям;</li> <li>- выполнение контрольной работы;</li> <li>- подготовка к зачету.</li> </ul>
Тема 7. Управление затратами в операционном менеджменте в индустрии туризма и гостеприимства	<p>Классификация издержек в индустрии туризма.</p> <p>Влияние доли издержек на эффективность работы компании индустрии туризма.</p> <p>Взаимосвязь масштаба и эффективности работы компании индустрии туризма.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</li> <li>- работа с интернет- ресурсами;</li> <li>- работа с ресурсами - работа с ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к практическим занятиям;</li> </ul>

	Соотношение затрат ресурсов, объемов производства и прибыли на основе СвР анализа. Концепция бережливого производства и ее применение в сфере туризма.	занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету.
Тема 8. Особенности операционной деятельности в сетевом и независимом гостиничном бизнесе	Особенности формирования и продвижения продуктов сетевого гостиничного бизнеса. Франчайзинг: сущность, место в системе разработки и продвижении гостиничных продуктов. Развитие франчайзинга. Опыт становления франчайзинговых отношений среди гостиничных управленцев. Влияние франчайзинга на развитие международных гостиничных корпораций.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; - работа с ресурсами - работа с ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета; - подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету.
Тема 9. Операционная деятельность экскурсионных компаний	Экскурсионные и трансферные организации. Взаимодействие экскурсовода, гида-переводчика с туроператором. Особенности организации основных видов экскурсионного обслуживания. Сопровождение туристов гидом-переводчиком. Схемы сотрудничества туроператоров с экскурсионными компаниями.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; - работа с ресурсами - работа с ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета; - подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету.
Тема 10. Цифровизация операционного менеджмента в индустрии туризма и гостеприимства	Резкая ребалансировка офлайн и онлайн компонент продвижения туристских и гостиничных продуктов. Динамическое и классическое пакетирование нового поколения, бронирование на мета-поисковиках и OTA. Основные характеристики динамических пакетов: расширение ассортимента, большая уникальность, прямое обращение к инвентору поставщиков, использование свободных ресурсов поставщиков (авиакомпаний, отелей, ресторанов), экономичное ценообразование, увеличение процента загрузки. B2B-оплата без депозитов в	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет- ресурсами; - работа с ресурсами - работа с ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета; - подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету.

	режиме реального времени благодаря виртуальным платежным решениям. Платформы, включающие продукт, дистрибуцию, поставку и оплату в доли секунды. Решения по интерфейсу: основные критерии.	
Тема 11. Эффективность операционной управленческой деятельности в индустрии туризма и гостеприимства	Анализ эффективности операционной деятельности и бизнес процессов в индустрии туризма. Методы и инструменты улучшения операционной деятельности в индустрии туризма. Комплексные оценки управления эффективностью операционной деятельностью в индустрии туризма. Планирование объемов продаж гостиничного предприятия, виды тарифных планов гостиничного предприятия, особенности работы с тарифами в «низкие» и «высокие» сезоны, тарифной сеткой, показателями загрузки. Расчет целевой средней цены номера. Определение точки безубыточности гостиничного проекта. Подходы к расчету цен для службы общественного питания и различных видов дополнительных услуг. Показатели, метрики, индикаторы. Бенчмаркинг и целевые показатели.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</li> <li>- работа с интернет- ресурсами;</li> <li>- работа с ресурсами - работа с ресурсами электронной информационно-образовательной среды филиала Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к практическим занятиям;</li> <li>- выполнение контрольной работы;</li> <li>- подготовка к зачету.</li> </ul>

## 6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

В аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов входит работа с учебной, научной и справочной литературой, работа с

интернет-ресурсами, подготовка к практическим занятиям, выполнение контрольной работы, подготовка к зачету.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы приведены в п. 10.

*Перечень контрольных вопросов по дисциплине*

1. Пять составляющих бизнес-процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда.

2. Жизненный цикл бизнес-процесса. Формирование бизнес-процессов организации.

3. Каталог туроператора как основной носитель информации для продвижения туристского продукта. Виды каталогов.

4. Основные аспекты технологий гостиничной деятельности: гостевой цикл, бронирование и его типы, основные и дополнительные услуги, функциональные процессы в гостиницах.

5. Оптимизация операционных процедур взаимодействия между службами гостиничного предприятия.

6. Контроль за производственными процессами, происходящими на кухне ресторана.

7. Электронные системы управления, интерактивное меню, конвейерные системы, роботизация, облачные системы, использование QR, подсчет калорийности, использование звуковых и световых решений, алгоритмы сокращения времени обслуживания, цифровизация листов ожидания, платформы обратной связи и кастомизации.

8. Общая характеристика операционной стратегии организации, место в системе стратегий организации.

9. Содержание операционной стратегии, разработка и внедрение операционной стратегии в индустрии туризма.

10. Взаимосвязи сбалансированных показателей. Ключевые показатели эффективности).

11. Методы и модели оценки качества обслуживания в индустрии туризма.

12. Системный подход к оценке и управлению качеством на предприятиях индустрии туризма.

13. Общая характеристика международных стандартов в области качества. Основные области их применения. Экономический эффект от применения стандартов качества.

14. Методики оценки соответствия гостиниц и других средств размещения критериям классификации. Роль стандартизации: национальной и международной.

15. Методы оценки качества: «секретный»/«тайный» гость, самоаудит, измерение удовлетворенности.

16. Разработка чек-листов (листов оценки качества) службы гостиничного хозяйства (Housekeeping), службы приема и размещения (Front office).

17. Разработка показателей KPI служб гостиницы.

18. Аспекты разработки систем технологических операционных процедур для стандарта служб (службы приема и размещения, хаускипинга).

19. «Зеленые» технологии в гостиничном бизнесе. Ресурсосбережение и охрана окружающей среды, как конкурентное преимущество. Понятие «экологичность гостиничных услуг».

20. Влияние доли издержек на эффективность работы компании индустрии туризма. Взаимосвязь масштаба и эффективности работы компании индустрии туризма.

21. Концепция бережливого производства и ее применение в сфере туризма.

22. Функционально-стоимостной анализ в процессе создания нового продукта в индустрии туризма.

23. Франчайзинг: сущность, место в системе разработке и продвижении

гостиничных продуктов.

24. Сравнительный анализ типовых потребительских характеристик и конкурентоспособности продуктов независимых гостиниц и сетевого гостиничного бизнеса.

25. Особенности организации основных видов экскурсионного обслуживания. Сопровождение туристов гидом-переводчиком.

26. Обязанности и параметры эффективности гида-экскурсовода и гида-переводчика.

27. Динамическое и классическое пакетирование нового поколения, бронирование на мета-поисковиках и ОТА.

28. Платформы, включающие продукт, дистрибуцию, поставку и оплату в доли секунды.

29. Виртуальный туризм как новый вид туризма.

30. Бизнес-модели дезинтермедиации (минимизации или устранения традиционных посредников) в индустрии гостеприимства.

31. Анализ эффективности операционной деятельности и бизнес процессов в индустрии туризма.

32. Методы и инструменты улучшения операционной деятельности в индустрии туризма.

33. Процесс управления эффективностью в индустрии туризма и гостеприимства.

34. Подходы к расчету цен для службы общественного питания и различных видов дополнительных услуг.

35. Специфика взаимоотношений туристского, ресторанного и гостиничного бизнеса с потребителями.

36. Обоснование экономической целесообразности овербукинга с комплексом мер сглаживания негативных последствий.

37. Российские и международные практики использования и регулирования овербукинга в различных подотросях индустрии туризма и

гостеприимства.

38. Форматы и процессы взаимодействия турфирм и гостиниц с Tourism Boards, DMOs, Конвеншн-бюро и ТИЦ.

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам изучения дисциплины, состоит из двух частей: текущего контроля студентов – максимальная оценка 40 баллов и результатов работы на зачете – максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;
- решение задач, тестов и их обсуждение в точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольной работы;
- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на семинарских и практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Вторая составляющая оценивает работу на зачете и не может превышать



60 баллов.

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре. Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий.

Промежуточный контроль по учебной дисциплине «Операционный менеджмент в туризме» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма» проводится в форме зачета в письменной/устной форме в виде ответов на вопросы.

Критерии бальной-рейтинговой оценки текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент и маркетинг».

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений содержатся в разделе 2 рабочей программы «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

### **Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

#### ***Вопросы для подготовки к зачету***

1. Пять составляющих бизнес-процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда.
2. Жизненный цикл бизнес-процесса. Формирование бизнес-процессов организации.
3. Каталог туроператора как основной носитель информации для продвижения туристского продукта. Виды каталогов.
4. Основные аспекты технологий гостиничной деятельности: гостевой цикл, бронирование и его типы, основные и дополнительные услуги, функциональные процессы в гостиницах.
5. Оптимизация операционных процедур взаимодействия между службами гостиничного предприятия.
6. Контроль за производственными процессами, происходящими на кухне ресторана.
7. Электронные системы управления, интерактивное меню, конвейерные системы, роботизация, облачные системы, использование QR, подсчет калорийности, использование звуковых и световых решений,

алгоритмы сокращения времени обслуживания, цифровизация листов ожидания, платформы обратной связи и кастомизации.

8. Общая характеристика операционной стратегии организации, место в системе стратегий организации.

9. Содержание операционной стратегии, разработка и внедрение операционной стратегии в индустрии туризма.

10. Взаимосвязи сбалансированных показателей. Ключевые показатели эффективности).

11. Методы и модели оценки качества обслуживания в индустрии туризма.

12. Системный подход к оценке и управлению качеством на предприятиях индустрии туризма.

13. Общая характеристика международных стандартов в области качества. Основные области их применения. Экономический эффект от применения стандартов качества.

14. Методики оценки соответствия гостиниц и других средств размещения критериям классификации. Роль стандартизации: национальной и международной.

15. Методы оценки качества: «секретный»/«тайный» гость, самоаудит, измерение удовлетворенности.

16. Разработка чек-листов (листов оценки качества) службы гостиничного хозяйства (Housekeeping), службы приема и размещения (Front office).

17. Разработка показателей KPI служб гостиницы.

18. Аспекты разработки систем технологических операционных процедур для стандарта служб (службы приема и размещения, хаускипинга).

19. «Зеленые» технологии в гостиничном бизнесе. Ресурсосбережение и охрана окружающей среды, как конкурентное преимущество. Понятие «экологичность гостиничных услуг».

20. Влияние доли издержек на эффективность работы компании индустрии туризма. Взаимосвязь масштаба и эффективности работы компании индустрии туризма.

21. Концепция бережливого производства и ее применение в сфере туризма.

22. Функционально-стоимостной анализ в процессе создания нового продукта в индустрии туризма.

23. Франчайзинг: сущность, место в системе разработке и продвижении гостиничных продуктов.

24. Сравнительный анализ типовых потребительских характеристик и конкурентоспособности продуктов независимых гостиниц и сетевого гостиничного бизнеса.

25. Особенности организации основных видов экскурсионного обслуживания. Сопровождение туристов гидом-переводчиком.

26. Обязанности и параметры эффективности гида-экскурсовода и гида-переводчика.

27. Динамическое и классическое пакетирование нового поколения, бронирование на мета-поисковиках и OTA.

28. Платформы, включающие продукт, дистрибуцию, поставку и оплату в доли секунды.

29. Виртуальный туризм как новый вид туризма.

30. Бизнес-модели дезинтермедиации (минимизации или устранения традиционных посредников) в индустрии гостеприимства.

31. Анализ эффективности операционной деятельности и бизнес процессов в индустрии туризма.

32. Методы и инструменты улучшения операционной деятельности в индустрии туризма.

33. Процесс управления эффективностью в индустрии туризма и гостеприимства.

34. Подходы к расчету цен для службы общественного питания и различных видов дополнительных услуг.

35. Специфика взаимоотношений туристского, ресторанного и гостиничного бизнеса с потребителями.

36. Обоснование экономической целесообразности овербукинга с комплексом мер сглаживания негативных последствий.

37. Российские и международные практики использования и регулирования овербукинга в различных подотраслях индустрии туризма и гостеприимства.

38. Форматы и процессы взаимодействия турфирм и гостиниц с Tourism Boards, DMOs, Конвеншн-бюро и ТИЦ.

### ***Примеры тестовых заданий***

1. К сфере сервиса и туризма относят:

- а) отрасли, осуществляющие производство услуг, направленных на удовлетворение потребностей человека;
- б) производство услуг в домашних хозяйствах;
- в) медицинское обслуживание в государственных медицинских учреждениях;
- г) производство продуктов питания.

2. Франчайзинговое объединение основано:

- а) на договорных отношениях по продаже бренда известной компании, позволяет обеспечить горизонтальную интеграцию компаний одной отрасли;
- б) на объединении компаний посредством обмена акциями;
- в) на договорных отношениях, представляет собой форму вертикальной интеграции участников последовательных стадий производственных процессов;

г) на объединении предприятий в рамках одной компании в форме вертикальной интеграции.

3. Главным в стратегическом управлении является то, что оно:

а) ориентируется не на производство продукта, а на удовлетворение потребностей покупателей производимой продукции;

б) основано на долгосрочном планировании;

в) исходит из необходимости точно устанавливать цели деятельности компании;

г) основано на учете интересов работников компании.

4. Условия конкуренции в сфере сервиса и туризма:

а) не зависят от высоты рыночных барьеров, т.е. возможности входа компаний на данный рынок;

б) определяются относительно невысокими барьерами вхождения на рынок;

в) определяются относительно длительным жизненным циклом продукта;

г) определяются тем, что в этой сфере действует небольшое количество крупных компаний.

5. Особенности производственных процессов компаний в сфере сервиса и туризма обусловлены тем, что продукт, производимый в данной сфере:

а) характеризуется однотипностью и является стандартным;

б) выступает в форме услуги и ориентирован на удовлетворение индивидуальных потребностей;

в) по преимуществу имеет материальную форму длительно хранящегося продукта;

г) производится значительными массами как однотипный стандартный продукт.

6. Масштаб управляемости является наиболее узким:

а) в ресторанном бизнесе;

- б) в химической промышленности;
- в) в металлургии;
- г) в дорожном строительстве.

7. Противостояние между менеджерами и водителями автобусов туристической фирмы представляет собой:

- а) межличностный конфликт;
- б) внутригрупповой конфликт;
- в) внутриличностный конфликт;
- г) межгрупповой конфликт.

8. Для компаний, действующих в сфере сервиса и туризма, в большей степени свойственны:

- а) органический тип организации;
- б) механистический тип организации;
- в) одномерные учения об управлении;
- г) синтетические учения об управлении.

9. Для организаций в сфере сервиса и туризма в большей степени присуще распределение прав и ответственности:

- а) основанных на системе единства подчинения;
- б) основанных на системе двойного подчинения;
- в) основанных на системе множественного подчинения;
- г) основанных на матричных системах управления.

10. Для компаний в сфере сервиса и туризма в большей степени характерны следующие подходы в построении систем управления:

- а) ситуационный подход;
- б) системный подход;
- в) процессный подход;
- г) иные подходы.

11. Процессный подход в построении системы управления основывается:

а) на концентрировании внимания менеджеров на ситуации во внутренней и внешней среде компании;

б) на процессах, протекающих в системе управления, функциях управления;

в) на технологических производственных процессах, протекающих в компании;

г) на процессах, протекающих во внешней среде компании.

12. Представления о специфике менеджмента в компаниях сервиса и туризма появились:

а) ранее, чем в промышленных компаниях;

б) в 1930-е гг.;

в) в середине XX в.;

г) в 1980-е гг.

13. Специфика менеджмента в компаниях сервиса и туризма обусловлена:

а) уровнем подготовки персонала;

б) длительными сроками хранения продукта;

в) особенностями производимого продукта;

г) значительным объемом основных фондов компаний.

14. Компании в сфере сервиса и туризма характеризуются:

а) относительно небольшими размерами;

б) широким масштабом управляемости;

в) высокой степенью автоматизации производственных процессов;

г) концентрацией производства на одной производственной площадке.

15. Увеличение масштабов деятельности компаниями сервиса и туризма достигается посредством:

а) концентрации производства в рамках одного предприятия;

б) узкой специализации на производстве отдельного продукта;



в) формирования объединений предприятий на основе горизонтальной интеграции;

г) повышения уровня автоматизации и механизации производственных процессов.

16. Наибольшие по количеству предприятий сети гостиниц, ресторанов формируются посредством форм объединений на основе:

а) обмена акциями;

б) привлечения инвестиций с помощью выпуска облигационных займов;

в) продажи акций с небольшими номиналами;

г) франчайзинга.

17. Крупнейшую в мире гостиничную сеть имеет компания:

а) *Marriott International'*,

б) *Best Western International'*,

в) *Holiday Inn Worldwide'*, г) *ITT Sheraton Corp.*

18. Для туристических компаний более характерны риски:

а) обусловленные изменениями экологии и природными катаклизмами в стране прибытия;

б) обусловленные изменениями технологии производства в туристической отрасли;

в) вызванные изменением режима налогообложения;

г) обусловленные инфляционными явлениями в российской экономике.

19. К методам компенсации рисков в туризме относится:

а) создание венчурных компаний, в которых опробуются новые проекты;

б) избегание найма новых работников;

в) диверсификация техники и технологий;

г) страхование рисков.

20. Анализ риска в компаниях индустрии туризма – это...

а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия;

б) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты;

в) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик.

21. Фактором, определяющим особенности управления персоналом в компаниях сервиса и туризма, является:

а) относительно высокий уровень квалификации персонала;

б) относительно высокая доля женщин в составе наемного персонала, желающих работать неполный рабочий день;

в) равномерно высокая интенсивность труда в продолжение всего рабочего дня;

г) высокая степень специализации на определенных производственных функциях.

22. Наиболее важной для компании сервиса и туризма является оценка качества работы служащего со стороны:

а) непосредственного руководителя;

б) руководства подразделения, в котором занят работник;

в) клиента компании;

г) самооценка работника.

23. Система мотивации труда служащих компании сервиса и туризма строится на основе:

а) выявления потребностей работников;

б) совершенствования системы оплаты персонала;

в) ведения переговоров администрации с коллективом работников по улучшению условий труда;

г) ежегодного заключения коллективного договора.

24. Особенности производства и потребления услуг в сфере сервиса и туризма предопределяют специфику воздействия конфликтов на предлагаемый данной сферой продукт:

а) качество услуг в сторону их понижения;

б) объемы производства;

в) технологию производства услуги;

г) объем получаемой компанией прибыли.

25. Главной причиной выделения подразделений в рамках одной компании в сфере сервиса и туризма является:

а) различие технологических процессов, осуществляемых отдельными работниками;

б) специализация менеджеров на выполнении определенных функций управления;

в) территориальное разделение работников на разных производственных площадках;

г) определенный масштаб управляемости при выполнении работниками конкретных производственных функций.

26. Количество работников, занятых в компании сервиса и туризма, непосредственно определяется:

а) сложностью производственных процессов, осуществляемых компанией;

б) уровнем квалификации работников в компании;

в) организационной структурой, принятой в компании;

г) оптимальными значениями показателя масштаба управляемости и числом уровней управления.

27. Для компаний в сфере сервиса и туризма характерным является:

а) относительно узкий масштаб управляемости;

б) большое число уровней управления;

в) широкий масштаб управляемости;  
г) широкий масштаб управляемости и большое количество уровней управления.

28. Общей целью компаний, осуществляющих стратегическое управление, является:

а) производство продукта;  
б) совершенствование технологий производства;  
в) инновационная деятельность;  
г) удовлетворение потребностей покупателей продукта, клиентов компании.

29. К микросреде компании сервиса и туризма обычно относятся:

а) составные части внешней среды, которые непосредственно воздействуют на компанию;  
б) население страны, в которой действует компания;  
в) конкуренты компании;  
г) транспортная инфраструктура территории, на которой действует компания.

30. Введение инноваций внутри компаний в сервисе и туризме:

а) есть реакция на изменения во внешней среде, несущие риски снижения доходности;  
б) вызывается стремлением повысить качество производимого продукта;  
в) вызывается стремлением повысить степень удовлетворения потребностей покупателя продукта;  
г) обусловлено стремлением повысить эффективность производства посредством снижения издержек.

31. В сфере сервиса работник:

а) призван выступать в качестве лидера не только по отношению к своим сослуживцам, но и в отношениях к клиентам компании;

- б) предпочитает уступать лидерство в отношениях с клиентами;
- в) не принимает на себя функции лидера в отношениях с клиентами, но уклоняется от принятия лидерства клиента;
- г) в отношениях с клиентами избегает признания лидерства.

32. Психологические стрессы работников, осуществляющих функции менеджеров в сфере сервиса и туризма:

- а) негативно влияют на человека и нежелательны;
- б) являются приспособительной реакцией на изменения, происходящие в компании и ее внешней среде, и обеспечивают развитие человека и организации;
- в) недопустимы и должны предотвращаться;
- г) отрицательно характеризуют работника.

33. Трансфер – это:

- а) предоставление транспорта (как правило, автобуса) для встречи туристов или туристских групп;
- б) проезд туристов из одной страны в другую через одну или несколько промежуточных стран;
- в) индивидуальное путешествие на автомобиле;
- г) перечисление части выручки турагентством туроператору.

34. Программа обслуживания – это скорее:

- а) набор услуг, предоставляемых туристам в соответствии с их потребностями и тематикой тура, заранее оплаченный и распределенный по времени проведения тура;
- б) четкий взаимоувязанный и согласованный график загрузки предприятия размещения;
- в) программа, которая прикладывается к договору между фирмами-партнерами или оформляется в виде заказа (листа бронирования) в случае индивидуальной продажи тура.

35. Наибольшие по количеству предприятий сети гостиниц, ресторанов формируются посредством форм объединений на основе:

- а) обмена акциями;
- б) привлечения инвестиций с помощью выпуска облигационных займов;
- в) продажи акций с небольшими номиналами;
- г) франчайзинга.

36. Овербукинг не практикуется:

- а) в кафе и ресторанах
- б) в гостиницах
- в) в санаториях
- г) в пассажирских авиационных перевозках

37. Разработка операционной стратегии необходима:

- а) для определения способов создания новых продуктов и путей вывода их на рынок;
- б) для выработки стратегических решений, связанных с увеличением доли рынка;
- в) для определения методов создания конкурентных преимуществ при производстве продуктов и услуг;
- г) для обоснования привлечения финансирования для реконструкции производственной площадки;
- д) для формирования корпоративной стратегии.

38. Аренда, приобретение (покупка) блока мест на условиях комитмента или элотмента, бронирование (безотзывное и / или приоритетное), сотрудничество на условиях повышенной комиссии или стандартной комиссии по разовым заявкам – возможные формы (схемы) взаимодействия туроператора при планировании тура с предприятием-партнером:

- а) авиакомпанией;
- б) гостиницами и иными средствами размещения;

в) предприятиями (компаниями) железнодорожного и автомобильного (автобусного) транспорта;

г) экскурсионными организациями (бюро и др.);

д) со всеми выше перечисленными.

39. Средняя цена номера это:

а) отношение суммы стоимости всех предлагаемых к реализации номеров к их количеству;

б) отношение поступлений денежных средств от продажи номерного фонда отеля к числу проданных номеров за отчетный период;

в) отношение поступлений денежных средств от продажи номерного фонда отеля к общему числу номеров за отчетный период;

г) отношение поступлений денежных средств от продажи номерного фонда отеля, а также суммарной стоимости реализованных услуг к числу проданных номеров за отчетный период.

40 Разработка операционной стратегии необходима:

а) для определения способов создания новых продуктов и путей вывода их на рынок;

б) для выработки стратегических решений, связанных с увеличением доли рынка;

в) для определения методов создания конкурентных преимуществ при производстве продуктов и услуг;

г) для обоснования привлечения финансирования для реконструкции производственной площадки;

д) для формирования корпоративной стратегии.

41. О каком виде управления гостиничным предприятием идет речь? Система договорных отношений между предприятиями, при которой одно из предприятий получает право на производство или реализацию от имени и под торговой маркой другого предприятия определенного вида товаров или услуг:

а) управление гостиницей осуществляет владелец;

б) управление гостиницей осуществляет менеджер на контрактной основе;

в) управление гостиницей осуществляется по договору франчайзинга;

г) управление гостиницей осуществляет управляющая компания.

42. Среди основных направлений деятельности санатория-профилактория не значится:

а) общее оздоровление;

б) диагностика;

в) профилактика профзаболеваний;

г) лечение больных.

43. За корректную эксплуатацию и безопасность работы физиотерапевтической аппаратуры ответственность несет:

а) заместитель руководителя лечебного учреждения по медчасти;

б) заместитель руководителя лечебного учреждения по АХР;

в) непосредственно руководитель лечебного учреждения;

г) врач-физиотерапевт.

44. Под качеством продукта при формировании целей операционной стратегии компании туристской индустрии понимают:

а) наилучшие характеристики по основным параметрам продукта из доступных на мировом рынке;

б) минимизация количества дефектов данного продукта в процессе производства;

в) отсутствие претензий по работоспособности продукта в гарантийный период;

г) оптимальное соответствие продукта потребностям клиентов;

д) превышение характеристик по основным параметрам аналогичных продуктов на данном рынке.

45. Конечной целью управления качеством является:

а) повышение качества продукции;



- б) снижение затрат;
- в) обеспечение конкурентоспособности продуктов и услуг.

46. При управлении качеством используются следующие методы:

- а) экономические;
- б) организационно-распорядительные;
- в) социально-психологические;
- г) научно-технические;
- д) маркетинговые;
- е) организационные.

47. В операционном менеджменте стандарты качества разрабатываются для:

- а) товаров;
- б) услуг;
- в) товаров и услуг.

48. Количество работников, занятых в компании сервиса и туризма, непосредственно определяется:

- а) сложностью производственных процессов, осуществляемых компанией;
- б) уровнем квалификации работников в компании;
- в) организационной структурой, принятой в компании;
- г) оптимальными значениями показателя масштаба управляемости и числом уровней управления.

49. Контактной зоной с потребителем может считаться:

- а) цех по ремонту оборудования;
- б) торговая площадка интернет-магазина;
- в) строительная площадка;
- г) стойка администратора в гостинице.

50. Особенности производства и потребления услуг в сфере туризма предопределяют специфику воздействия конфликтов на предлагаемый данной сферой продукт:

- а) качество услуг в сторону их понижения;
- б) объемы производства;
- в) технологию производства услуги;
- г) объем получаемой компанией прибыли.

51. Специфика операционного менеджмента в компаниях сервиса и туризма обусловлена:

- а) уровнем подготовки персонала;
- б) длительными сроками хранения продукта;
- в) особенностями производимого продукта;
- г) значительным объемом основных фондов компаний.

52. Для компаний в сфере сервиса и туризма характерным является:

- а) относительно узкий масштаб управляемости;
- б) большое число уровней управления;
- в) широкий масштаб управляемости;
- г) широкий

53. Риски, в результате реализации которых предприятию индустрии туризма грозит потеря выручки (т.е. потери превышают ожидаемую прибыль), называются...

- а) катастрофическими;
- б) критическими;
- в) допустимыми.

54. Особенности производственных процессов компаний в сфере туризма обусловлены тем, что продукт, производимый в данной сфере:

- а) характеризуется однотипностью и является стандартным;
- б) выступает в форме услуги и ориентирован на удовлетворение индивидуальных потребностей;

в) по преимуществу имеет материальную форму длительно хранящегося продукта;

г) производится значительными массами как однотипный стандартный продукт.

55. Франчайзинговое объединение компаний индустрии туризма основано:

а) на договорных отношениях по продаже бренда известной компании, позволяет обеспечить горизонтальную интеграцию компаний одной отрасли;

б) на объединении компаний посредством обмена акциями;

в) на договорных отношениях, представляет собой форму вертикальной интеграции участников последовательных стадий производственных процессов;

г) на объединении предприятий в рамках одной компании в форме вертикальной интеграции.

56. Увеличение масштабов деятельности компаниями сервиса и туризма достигается посредством:

а) концентрации производства в рамках одного предприятия;

б) узкой специализации на производстве отдельного продукта;

в) формирования объединений предприятий на основе горизонтальной интеграции;

г) повышения уровня автоматизации и механизации производственных процессов.

57. Для санаториев общего профиля целесообразен режим питания:

а) двухразовый;

б) трехразовый;

в) четырехразовый;

г) пятиразовый.

58. Для организаций в сфере сервиса и туризма в большей степени присуще распределение прав и ответственности:

- а) основанных на системе единства подчинения;
- б) основанных на системе двойного подчинения;
- в) основанных на системе множественного подчинения;
- г) основанных на матричных системах управления.

59. К учреждениям профилактического типа не относится один из следующих типов:

- а) санаторий;
- б) дом отдыха;
- в) курортная поликлиника;
- г) туристская база.

60. Главной причиной выделения подразделений в рамках одной компании в сфере сервиса и туризма является:

- а) различие технологических процессов, осуществляемых отдельными работниками;
- б) специализация менеджеров на выполнении определенных функций управления;
- в) территориальное разделение работников на разных производственных площадках;
- г) определенный масштаб управляемости при выполнении работниками конкретных производственных функций.

### ***Примеры практико-ориентированных заданий***

#### ***Задание 1***

Укажите методы распространения и продвижения турпродуктов, основанные на применении современных цифровых технологий, и известные Вам примеры применения этих методов в компаниях индустрии туризма.

#### ***Задание 2***

Проведите сравнительный анализ сложности получения Шенгенской визы гражданами России и российской визы гражданами Шенгенского

соглашения. Аргументируйте, кто, на Ваш взгляд, испытывает более значительные сложности с точки зрения оформления визовых документов в ситуации отсутствия взаимного безвизового режима между странами Шенгенского соглашения и Российской Федерацией.

### ***Задание 3***

Составьте должностную инструкцию для менеджера по продажам экскурсионных туров.

### ***Задание 4***

Текущее положение экскурсионного бюро характеризуется следующими данными: доля рынка – 12%; объем продаж – 5000; объем реализации услуг – 21 000 тыс. руб.; издержки на единицу – 3 950 руб. Для увеличения доли фирмы на рынке до 15% необходимы дополнительные маркетинговые затраты в размере 1 100 тыс. руб. Определите, имеет ли смысл осваивать маркетинговые затраты для достижения новой доли рынка.

### ***Задание 5***

Приведите примеры упрощения туристских формальностей на примере отдельных стран Юго-Восточной Азии, в том числе тех, в которые сложились высокие выездные турпотоки россиян в рамках развития медицинского и SPA-туризма. Сказались ли имевшие недавно место упрощения на турпотоках, в числе с Российской Федерацией?

### ***Задание 6***

Выручка от реализации продукции и услуг гостиничного предприятия за отчетный период снизилась с 37 399 до 34 505 тыс. руб. при уменьшении количества проданных номеров/дней с 25 047 до 19 674. Среднесписочная численность персонала в гостинице за этот же период увеличилась с 69 до 72 человек. Рассчитайте комплексный показатель динамики эффективности труда на предприятии.

### ***Задание 7***

Гостиница имеет площадь 8 000 кв. м, номерной фонд — 110 номеров, средняя площадь номера — 18 кв. м. Потенциальный среднегодовой доход от номера составляет 720 000 руб. Определите размер упущенной выгоды от продажи номерного фонда за год функционирования, если в международной практике проектная площадь номерного фонда такой гостиницы составляет до 80% от общей площади.

### ***Задание 8***

Предложите политику ценообразования для туристской фирмы, если:

- темпы развития отраслевого рынка снижаются;
- существуют определенные барьеры входа на рынок;
- тип конкуренции – несовершенная конкуренция;
- высокая эластичность спроса на туруслуги;
- доля рынка услуг фирмы 10%;
- продажи на рынке подвержены сезонным колебаниям;
- себестоимость услуг на 60% зависит от уровня цен поставщиков

услуг.

### ***Задание 9***

Руководство кафе решило провести рекламную кампанию по продвижению дополнительных услуг кейтеринга. По расчетам эта услуга позволит увеличить дополнительно продажи на 20%, но приведет к росту средних издержек на 12%. Существующий объем продаж в кафе – 3000 блюд в день. Средняя цена одного блюда – 200 руб. Средние издержки – 150 руб. Определите предполагаемые изменения выручки, издержек, валовой прибыли. Имеет ли смысл нести дополнительные расходы по рекламной кампании?

### ***Задание 10***

В гостинице используется метод потребительской оценки. Цены зависят от сезонности гостиничного бизнеса. В зависимости от спроса на гостиничные услуги выделяют три сезона:

- низкий (5 января – 15 апреля);
- средний (15 апреля – 15 июня; 1 ноября – 15 декабря);
- высокий (15 июня – 1 ноября; 15 декабря – 5 января).

Определите цену за номер в каждом сезоне, если цена за номер в сезон низкого спроса составляет 3000 руб. с учетом завтрака. Цена за номер при переходе от сезона к сезону увеличивается на 12%, стоимость завтрака составляет 10% от цены за номер. Стоимость завтрака в течение года не изменялась.

### ***Задание 11***

Перечислите основные правила проживания туристов в странах, эндемичных по особо опасным инфекционным заболеваниям, куда сложились наиболее массовые турпотоки из России в медицинском и SPA-туризме. Какие меры предосторожности должны соблюдать туристы, питаюсь в странах, эндемичных по особо опасным инфекционным заболеваниям?

### ***Задание 12***

Сформируйте план товарных запасов в ресторане, если стоимость используемого сырья в день 20 тыс. руб., частота поставки 5 дней, время нахождения товара в пути 1 день, выставочный запас в баре 40 тыс. руб. Определите объем пополнения товарных запасов, средний совокупный товарный запас. Как изменится товарный запас, если срок использования 20% сырья составит 2 дня?

### ***Задание 13***

На примере любого международного или российского предприятия гостиничного или ресторанного типа проанализируйте технологические процессы; организацию функциональных процессов; применение

современных технологий обслуживания; технологии ресурсосбережения; процессы автоматизации и цифровизации.

#### ***Задание 14***

Предложите усовершенствование бизнес-модели компании в любой подотрасли индустрии туризма и гостеприимства с учетом перспектив разработки нового туристского, гостиничного или ресторанного продукта на основе технологических новаций и программного обеспечения и возможностей его продвижения на основе «смартфонизации», цифровизации.

#### ***Задание 15***

Определите точку безубыточности по нескольким подвидам деятельности гостиницы (размещение, кафе, сауна). Поясните, исходя из полученного результата, насколько целесообразно для гостиницы развивать услуги сауны.

№	Наименование услуги	Переменные издержки	Постоянные издержки	Выручка	Точка безубыточности
1	Кафе	530	128	684	
2	Сауна	46	39	210	
3	Размещение	84	225	1197	
Итого		660	393	2091	

#### ***Задание 16***

На базу отдыха прибыла семейная пара по туристической путевке. С собой заботливые хозяева взяли собаку. На руках у ее владельцев были все документы (паспорт и ветеринарная карта с указанием всех выполненных прививок), однако администратор отказал в поселении, и семейная пара была вынуждена покинуть базу отдыха. Дайте оценку действиям администратора.

#### ***Задание 17***

Провести оценку риска двух инвестиционных проектов, связанных с открытием новых небольших гостиниц. Первый проект с вероятностью 0,7 обеспечивает прибыль 150 тыс. руб., однако с вероятностью 0,3 можно потерять 16,7 тыс. руб. Для второго проекта с вероятностью 0,6 можно



получить прибыль 180 тыс. руб. и с вероятностью 0,4 потерять 20,0 тыс. руб.  
Какой проект выбрать?

### **Задание 18**

Рассчитайте порог рентабельности и запас финансовой устойчивости туристского предприятия, если выручка от реализации туров составила 14 202 тыс. руб., полная себестоимость реализованных услуг 13 453 тыс. руб., сумма переменных затрат 4113 тыс. руб., сумма постоянных затрат 9340 тыс. руб.

### **Задание 19**

Рассчитайте средний размер скидки номеров категории «Люкс» за март при условии, что 10 номеров/дней было продано по акции «Семейные ценности» – скидка 20%, 9 номеров/дней было продано по туристским бонусам «Voyage+» – скидка 10% и 4 номера/дня было продано по преysкурантной стоимости 6000 руб.

## **Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной**

Таблица 7 – Типовые оценочные средства для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной «Операционный менеджмент в туризме» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
ПKN-3	Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения	1. Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы.	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Проведите сравнительный анализ сложности получения Шенгенской визы гражданами России и российской визы гражданами Шенгенского соглашения. Аргументируйте, кто, на Ваш взгляд, испытывает более значительные сложности с точки зрения оформления визовых документов в ситуации отсутствия взаимного безвизового режима между странами Шенгенского соглашения и Российской Федерацией.</p>

	координации и контроля деятельности организации		<p><b>Задание 2</b></p> <p>Приведите примеры упрощения туристских формальностей на примере отдельных стран Юго-Восточной Азии, в том числе тех, в которые сложились высокие выездные турпотоки россиян в рамках развития медицинского и SPA-туризма. Сказались ли имевшие недавно место упрощения на турпотоках, в числе с Российской Федерацией?</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>Перечислите основные правила проживания туристов в странах, эндемичных по особо опасным инфекционным заболеваниям, куда сложились наиболее массовые турпотоки из России в медицинском и SPA-туризме. Какие меры предосторожности должны соблюдать туристы, питаясь в странах, эндемичных по особо опасным инфекционным заболеваниям?</p> <p><b>Задание 4</b></p> <p>На примере любого международного или российского предприятия гостиничного или ресторанного типа проанализируйте технологические процессы; организацию функциональных процессов; применение современных технологий обслуживания; технологии ресурсосбережения; процессы автоматизации и цифровизации.</p>
		2. Использует методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Выручка от реализации продукции и услуг гостиничного предприятия за отчетный период снизилась с 37 399 до 34 505 тыс. руб. при уменьшении количества проданных номеров/дней с 25 047 до 19 674. Среднесписочная численность персонала в гостинице за этот же период увеличилась с 69 до 72 человек. Рассчитайте комплексный показатель динамики эффективности труда на предприятии.</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Гостиница имеет площадь 8 000 кв. м, номерной фонд — 110 номеров, средняя площадь номера — 18 кв. м. Потенциальный среднегодовой доход</p>

		<p>от номера составляет 720 000 руб. Определите размер упущенной выгоды от продажи номерного фонда за год функционирования, если в международной практике проектная площадь номерного фонда такой гостиницы составляет до 80% от общей площади.</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 3</b></p> <p>Провести оценку риска двух инвестиционных проектов, связанных с открытием новых небольших гостиниц. Первый проект с вероятностью 0,7 обеспечивает прибыль 150 тыс. руб., однако с вероятностью 0,3 можно потерять 16,7 тыс. руб. Для второго проекта с вероятностью 0,6 можно получить прибыль 180 тыс. руб. и с вероятностью 0,4 потерять 20,0 тыс. руб. Какой проект выбрать?</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 4</b></p> <p>Рассчитайте порог рентабельности и запас финансовой устойчивости туристского предприятия, если выручка от реализации туров составила 14 202 тыс. руб., полная себестоимость реализованных услуг 13 453 тыс. руб., сумма переменных затрат 4113 тыс. руб., сумма постоянных затрат 9340 тыс. руб.</p>
	<p>3. Работает с прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и экономики в целом.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Задание 1</b></p> <p>Предложите политику ценообразования для туристской фирмы, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– темпы развития отраслевого рынка снижаются;</li> <li>– существуют определенные барьеры входа на рынок;</li> <li>– тип конкуренции – несовершенная конкуренция;</li> <li>– высокая эластичность спроса на туруслуги;</li> <li>– доля рынка услуг фирмы 10%;</li> <li>– продажи на рынке подвержены сезонным колебаниям;</li> <li>– себестоимость услуг на 60% зависит от уровня цен поставщиков услуг.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Задание 2</b></p> <p>В гостинице используется метод потребительской оценки. Цены зависят от сезонности гостиничного бизнеса. В</p>

			<p>зависимости от спроса на гостиничные услуги выделяют три сезона: низкий (5 января – 15 апреля); средний (15 апреля – 15 июня; 1 ноября – 15 декабря); высокий (15 июня – 1 ноября; 15 декабря – 5 января).  Определите цену за номер в каждом сезоне, если цена за номер в сезон низкого спроса составляет 3000 руб. с учетом завтрака. Цена за номер при переходе от сезона к сезону увеличивается на 12%, стоимость завтрака составляет 10% от цены за номер. Стоимость завтрака в течение года не изменялась.</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 3</b></p> <p>Сформируйте план товарных запасов в ресторане, если стоимость используемого сырья в день 20 тыс. руб., частота поставки 5 дней, время нахождения товара в пути 1 день, выставочный запас в баре 40 тыс. руб. Определите объем пополнения товарных запасов, средний совокупный товарный запас. Как изменится товарный запас, если срок использования 20% сырья составит 2 дня?</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 4</b></p> <p>Предложите усовершенствование бизнес-модели компании в любой подотрасли индустрии туризма и гостеприимства с учетом перспектив разработки нового туристского, гостиничного или ресторанного продукта на основе технологических новаций и программного обеспечения и возможностей его продвижения на основе «смартфонизации», цифровизации.</p>
ПКП-2	Способность планировать, разрабатывать и реализовывать программы и проекты по продвижению туристского продукта,	1.Применяет знание технологий продвижения и стимулирования продаж туристского продукта.	<p style="text-align: center;"><b>Задание 1</b></p> <p>Укажите методы распространения и продвижения турпродуктов, основанные на применении современных цифровых технологий, и известные Вам примеры применения этих методов в компаниях индустрии туризма.</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 2</b></p> <p>Составьте должностную инструкцию</p>

	организовывать работу со средствами массовой информации, владеть технологиями нерекламных методов продвижения туристского продукта		<p>для менеджера по продажам экскурсионных туров.</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>На базу отдыха прибыла семейная пара по туристической путевке. С собой заботливые хозяева взяли собаку. На руках у ее владельцев были все документы (паспорт и ветеринарная карта с указанием всех выполненных прививок), однако администратор отказал в поселении, и семейная пара была вынуждена покинуть базу отдыха. Дайте оценку действиям администратора.</p>
	2. Обосновывает выбор рекламных и нерекламных методов при продвижении туристского продукта.		<p><b>Задание 1</b></p> <p>Руководство кафе решило провести рекламную кампанию по продвижению дополнительных услуг кейтеринга. По расчетам эта услуга позволит увеличить дополнительно продажи на 20%, но приведет к росту средних издержек на 12%. Существующий объем продаж в кафе – 3000 блюд в день. Средняя цена одного блюда – 200 руб. Средние издержки – 150 руб. Определите предполагаемые изменения выручки, издержек, валовой прибыли. Имеет ли смысл нести дополнительные расходы по рекламной кампании?</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Текущее положение экскурсионного бюро характеризуется следующими данными: доля рынка – 12%; объем продаж – 5000; объем реализации услуг – 21 000 тыс. руб.; издержки на единицу – 3 950 руб. Для увеличения доли фирмы на рынке до 15% необходимы дополнительные маркетинговые затраты в размере 1 100 тыс. руб. Определите, имеет ли смысл осваивать маркетинговые затраты для достижения новой доли рынка.</p> <p><b>Задание 3</b></p> <p>Рассчитайте средний размер скидки номеров категории «Люкс» за март при условии, что 10 номеров/дней было продано по акции «Семейные ценности» – скидка 20%, 9 номеров/дней было продано по туристским бонусам «Voyage+» – скидка 10% и 4 номера/дня было</p>

			продано по преysкурaнтной стоимости 6000 руб.
--	--	--	--

Процедуры оценивания знаний и умений регулируются соответствующими приказами, распоряжениями ректората Финуниверситета о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### *Основная литература*

1 Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: учебник и практикум для академического бакалавриата [Электронный ресурс] / С.С. Скобкин. – М.: Юрайт, 2019. – 368 с. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/bcode/438657>.

2 Чудновский А.Д. Менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве: учебник [Электронный ресурс] / А.Д. Чудновский. – М.: КноРус, 2020. – 319 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/932088>.

### *Дополнительная литература*

3 Косолапов А.Б. Практикум по организации и менеджменту туризма и гостиничного хозяйства: учебное пособие [Электронный ресурс] / А.Б. Косолапов, Т.И. Елисеева. – М.: КноРус, 2019. – 198 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/931225>.

4 Быстров С.А. Организация гостиничного дела: учебное пособие [Электронный ресурс] / С.А. Быстров. – М.: Издательство «ФОРУМ», 2019. – 432 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1034526>.

5 Морозов М.А. Экономика организации туризма: учебник для академического бакалавриата [Электронный ресурс] / М.А. Морозов, Н.С. Морозова. – М.: Юрайт, 2018. – 300 с. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/bcode/441186>.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

- 1 Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ). – <http://elib.fa.ru>.
- 2 Электронно-библиотечная система BOOK.RU. – <http://www.book.ru>.
- 3 Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН». – <http://biblioclub.ru>.
- 4 Электронно-библиотечная система Znanium. – <http://www.znanium.com>.
- 5 Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ». – <https://www.biblio-online.ru>.
- 6 Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital . – <http://lib.alpinadigital.ru>.
- 7 Научная электронная библиотека. – eLibrary.ru <http://elibrary.ru>.
- 8 Электронная библиотека. – <http://grebennikon.ru>.
- 9 Национальная электронная библиотека. – <http://нэб.рф>.
- 10 Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки. – <https://dvs.rsl.ru>.



## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации по выполнению контрольной работы**

#### *Учебно-методические задачи и цель выполнения контрольной работы*

Цель контрольной работы – научить студентов применять полученные знания для эффективного осуществления функций управления, уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор по критериям социально-экономической эффективности; быть способными к проектной деятельности в профессиональной сфере, знать принципы системного анализа, уметь строить и использовать модели для описания и прогнозирования различных явлений, осуществлять их качественный и количественный анализ.

#### *Порядок подготовки контрольной работы*

Контрольная работа подготавливается студентом самостоятельно под руководством преподавателя, ведущего данную дисциплину.

Рекомендуется следующий порядок подготовки контрольной работы.

1. Выбор варианта контрольной работы.
2. Изучение источников (литературных, статистических документов, материалов фирмы и т.п., а также настоящих методических указаний и методических указаний по оформлению контрольных работ).
3. Подготовка плана работы, согласование с руководителем.
4. Написание контрольной работы.
5. Сдача на проверку руководителю.

#### *Выбор варианта контрольной работы*

Контрольная работа по курсу «Операционный менеджмент в туризме» предназначена для проверки степени усвоения студентами пройденного

материала по данной дисциплине.

Контрольная работа выполняется после прослушивания студентами лекционного курса по дисциплине и их самостоятельной работы с рекомендованной преподавателем учебной литературой.

Контрольная работа носит теоретико-практический характер и дает дополнительный опыт самостоятельной работы над выбранной темой, заключающийся в подборе необходимой литературы, письменном изложении материала на основе систематизации, обобщения, критического анализа изученного материала и умения решать практические задачи

Список использованных информационных источников должен содержать не менее 5 наименований.

Номер варианта контрольной работы устанавливается в соответствии с двумя последними цифрами номера зачетной книжки по таблице.

Контрольная работа содержит задания следующих типов:

- теоретические вопросы, требующие обоснованного раскрытия заявленной в них темы;
- контрольные тесты, решение которых предусматривает выбор из предлагаемого набора ответов правильного варианта (вариантов).

При выполнении заданий в виде контрольных тестов необходимо переписать условие задания, затем указать правильный ответ и дать краткое обоснование сделанного выбора. Обоснование должно быть четким и лаконичным, опираться на знание теории и практики инвестиций.

Выполненная и оформленная в соответствии с требованиями кафедры «Менеджмент и маркетинг» контрольная работа прикрепляется студентом к данным методическим указаниям, размещенным в репозитории Финансового университета для проверки оценки преподавателем.

Предлагается 10 вариантов контрольной работы.

<i>Последние две цифры номера зачетной книжки</i>	<i>Номер варианта контрольной работы</i>
01;11;21;31;41;51;61;71;81;91	1
02;12;22;32;42;52;62;72;82;92	2
03;13;23;33;43;53;63;73;83;93	3
04;14;24;34;44;54;64;74;84;94	4
05;15;25;35;45;55;65;75;85;95	5
06;16;26;36;46;56;66;76;86;96	6
07;17;27;37;47;57;67;77;87;97	7
08;18;28;38;48;58;68;78;88;98	8
09;19;29;39;49;59;69;79;89;99	9
00;10;20;30;40;50;60;70;80;90	10

В случае неверного выполнения контрольной работы студент должен подготовить и представить повторно правильно выполненную контрольную работу.

### *Варианты контрольной работы*

#### **Вариант 1**

##### *Теоретический вопрос:*

Санаторный versus wellness туризм: анализ трансформации сегмента в новых реалиях. Санатории как специализированные средства размещения: ограничения и потенциал для модернизации.

##### *Тест:*

1. К сфере сервиса и туризма относят:
  - а) отрасли, осуществляющие производство услуг, направленных на удовлетворение потребностей человека;
  - б) производство услуг в домашних хозяйствах;
  - в) медицинское обслуживание в государственных медицинских учреждениях;
  - г) производство продуктов питания.
2. Франчайзинговое объединение основано:

- а) на договорных отношениях по продаже бренда известной компании, позволяет обеспечить горизонтальную интеграцию компаний одной отрасли;
- б) на объединении компаний посредством обмена акциями;
- в) на договорных отношениях, представляет собой форму вертикальной интеграции участников последовательных стадий производственных процессов;
- г) на объединении предприятий в рамках одной компании в форме вертикальной интеграции.

## **Вариант 2**

*Теоретический вопрос:*

Анализ на основе Big Data и ГИС-технологий туристских и гостиничных потоков международных и российских дестинаций.

*Тест:*

1. Условия конкуренции в сфере сервиса и туризма:

- а) не зависят от высоты рыночных барьеров, т.е. возможности входа компаний на данный рынок;
- б) определяются относительно невысокими барьерами вхождения на рынок;
- в) определяются относительно длительным жизненным циклом продукта;
- г) определяются тем, что в этой сфере действует небольшое количество крупных компаний.

2. Особенности производственных процессов компаний в сфере сервиса и туризма обусловлены тем, что продукт, производимый в данной сфере:

- а) характеризуется однотипностью и является стандартным;
- б) выступает в форме услуги и ориентирован на удовлетворение индивидуальных потребностей;

в) по преимуществу имеет материальную форму длительно хранящегося продукта;

г) производится значительными массами как однотипный стандартный продукт.

### **Вариант 3**

*Теоретический вопрос:*

Роль консалтинга как инструмента повышения качества и достижения преимуществ в конкурентоспособности туристских и гостиничных продуктов. Деятельность и проекты международных консалтинговых компаний в индустрии гостеприимства в России.

*Тест:*

1. Масштаб управляемости является наиболее узким:

- а) в ресторанном бизнесе;
- б) в химической промышленности;
- в) в металлургии;
- г) в дорожном строительстве.

2. Специфика менеджмента в компаниях сервиса и туризма обусловлена:

- а) уровнем подготовки персонала;
- б) длительными сроками хранения продукта;
- в) особенностями производимого продукта;
- г) значительным объемом основных фондов компаний.

### **Вариант 4**

*Теоретический вопрос:*

Усовершенствование бизнес-модели гостиницы с учетом перспектив разработки нового туристского, гостиничного или ресторанного продукта на основе технологических новаций и программного обеспечения и

возможностей его продвижения на основе «смартфонизации», цифровизации.

*Тест:*

1. Для туристических компаний более характерны риски:

а) обусловленные изменениями экологии и природными катаклизмами в стране прибытия;

б) обусловленные изменениями технологии производства в туристической отрасли;

в) вызванные изменением режима налогообложения;

г) обусловленные инфляционными явлениями в российской экономике.

2. Фактором, определяющим особенности управления персоналом в компаниях сервиса и туризма, является:

а) относительно высокий уровень квалификации персонала;

б) относительно высокая доля женщин в составе наемного персонала, желающих работать неполный рабочий день;

в) равномерно высокая интенсивность труда в продолжение всего рабочего дня;

г) высокая степень специализации на определенных производственных функциях.

## **Вариант 5**

*Теоретический вопрос:*

Международный опыт (скандинавский, североамериканский, японский) в развитии сектора кемпингов, автодомов, жилых прицепов. Аспекты международного опыта в развитии автотуризма, целесообразные для внедрения в России.

*Тест:*

1. Для компаний в сфере сервиса и туризма характерным является:

а) относительно узкий масштаб управляемости;

б) большое число уровней управления;

в) широкий масштаб управляемости;  
г) широкий масштаб управляемости и большое количество уровней управления.

2. К микросреде компании сервиса и туризма обычно относятся:

а) составные части внешней среды, которые непосредственно воздействуют на компанию;  
б) население страны, в которой действует компания;  
в) конкуренты компании;  
г) транспортная инфраструктура территории, на которой действует компания.

### **Вариант 6**

*Теоретический вопрос:*

Проблемы развития хостелов и иных бюджетных средств размещения на современном этапе. Разумные границы прямого и косвенного государственного регулирования сегмента хостелов.

*Тест:*

1. Трансфер – это:

а) предоставление транспорта (как правило, автобуса) для встречи туристов или туристских групп;  
б) проезд туристов из одной страны в другую через одну или несколько промежуточных стран;  
в) индивидуальное путешествие на автомобиле;  
г) перечисление части выручки турагентством туроператору.

2. Программа обслуживания – это скорее:

а) набор услуг, предоставляемых туристам в соответствии с их потребностями и тематикой тура, заранее оплаченный и распределенный по времени проведения тура;

б) четкий взаимоувязанный и согласованный график загрузки предприятия размещения;

в) программа, которая прикладывается к договору между фирмами-партнерами или оформляется в виде заказа (листа бронирования) в случае индивидуальной продажи тура.

### **Вариант 7**

*Теоретический вопрос:*

Перспективы использования краудфандинга в качестве источника финансирования в отдельных отраслях индустрии туризма и гостеприимства.

*Тест:*

1. Овербукинг не практикуется:

- а) в кафе и ресторанах
- б) в гостиницах
- в) в санаториях
- г) в пассажирских авиационных перевозках

2. Средняя цена номера это:

а) отношение суммы стоимости всех предлагаемых к реализации номеров к их количеству;

б) отношение поступлений денежных средств от продажи номерного фонда отеля к числу проданных номеров за отчетный период;

в) отношение поступлений денежных средств от продажи номерного фонда отеля к общему числу номеров за отчетный период;

г) отношение поступлений денежных средств от продажи номерного фонда отеля, а также суммарной стоимости реализованных услуг к числу проданных номеров за отчетный период.

### **Вариант 8**

*Теоретический вопрос:*



Перспективы проектного финансирования предприятий индустрии туризма и гостеприимства в России и за рубежом. Специфика инвестиционных проектов, финансируемых по проектному финансированию.

*Тест:*

1. Аренда, приобретение (покупка) блока мест на условиях комитмента или элотмента, бронирование (безотзывное и / или приоритетное), сотрудничество на условиях повышенной комиссии или стандартной комиссии по разовым заявкам – возможные формы (схемы) взаимодействия туроператора при планировании тура с предприятием-партнером:

- а) авиакомпанией;
- б) гостиницами и иными средствами размещения;
- в) предприятиями (компаниями) железнодорожного и автомобильного (автобусного) транспорта;
- г) экскурсионными организациями (бюро и др.);
- д) со всеми выше перечисленными.

2. О каком виде управления гостиничным предприятием идет речь? Система договорных отношений между предприятиями, при которой одно из предприятий получает право на производство или реализацию от имени и под торговой маркой другого предприятия определенного вида товаров или услуг:

- а) управление гостиницей осуществляет владелец;
- б) управление гостиницей осуществляет менеджер на контрактной основе;
- в) управление гостиницей осуществляется по договору франчайзинга;
- г) управление гостиницей осуществляет управляющая компания.

## **Вариант 9**

*Теоретический вопрос:*

Анализ технологических процессов; организация функциональных процессов; применение современных технологий обслуживания; технологии

ресурсосбережения; процессы автоматизации и цифровизации (на примере международного или российского предприятия гостиничного или ресторанного типа).

*Тест:*

1. Под качеством продукта при формировании целей операционной стратегии компании туристской индустрии понимают:

- а) наилучшие характеристики по основным параметрам продукта из доступных на мировом рынке;
- б) минимизация количества дефектов данного продукта в процессе производства;
- в) отсутствие претензий по работоспособности продукта в гарантийный период;
- г) оптимальное соответствие продукта потребностям клиентов;
- д) превышение характеристик по основным параметрам аналогичных продуктов на данном рынке.

2. Контактной зоной с потребителем может считаться:

- а) цех по ремонту оборудования;
- б) торговая площадка интернет-магазина;
- в) строительная площадка;
- г) стойка администратора в гостинице.

## **Вариант 10**

*Теоретический вопрос:*

Сравнительный анализ типовых потребительских характеристик и конкурентоспособности продуктов независимых гостиниц и сетевого гостиничного бизнеса в рамках развития медицинского и SPA-туризма. Сравнительные инвестиционные преимущества независимой и сетевой стратегий.

*Тест:*

1. Специфика операционного менеджмента в компаниях сервиса и туризма обусловлена:

- а) уровнем подготовки персонала;
- б) длительными сроками хранения продукта;
- в) особенностями производимого продукта;
- г) значительным объемом основных фондов компаний.

2. Франчайзинговое объединение компаний индустрии туризма основано:

а) на договорных отношениях по продаже бренда известной компании, позволяет обеспечить горизонтальную интеграцию компаний одной отрасли;

б) на объединении компаний посредством обмена акциями;

в) на договорных отношениях, представляет собой форму вертикальной интеграции участников последовательных стадий производственных процессов;

г) на объединении предприятий в рамках одной компании в форме вертикальной интеграции.

**11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

**11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Microsoft Windows 7 Professional
2. Microsoft Office 2010 Pro
3. Антивирус ESET Endpoint Security
4. Project Expert 7

**11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

- 1 Справочная правовая система «Консультант Плюс». URL: <http://www.consultant.ru>.
- 2 Информационно-правовой портал «Гарант.ру». URL: <http://www.garant.ru>.

**11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены**

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным

образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах. По дисциплине «Операционный менеджмент в туризме» представлены следующие виды информационных ресурсов:

- аннотации дисциплины;
- видеолекции;
- мультимедийные презентации по всем темам курса;
- методический материал;
- рабочие программы дисциплины;
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

## **12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.