

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор/Декан  
института экономики, финансов и  
управления в АПК  
Гунько Юлия Александровна

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Б1.О.15 Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов**

43.04.02 Туризм

Туристский и гостиничный бизнес

магистр

очная

## 1. Цель дисциплины

Цель дисциплины «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес-процессов» — сформировать у студентов профессиональную компетенцию в области бизнес-анализа и оптимизации процессов, позволяющую выявлять резервы эффективности, применять аналитические инструменты и разрабатывать обоснованные управленческие решения для повышения конкурентоспособности туристских и гостиничных предприятий с учётом отраслевой специфики

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое управление туристской деятельностью на различных уровнях управления	ОПК-2.2 Использует основные методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования туристской деятельности на различных уровнях управления	<b>знает</b> основные методы бизнес-анализа (SWOT, PEST, анализ пяти сил Портера, ABC-анализ, бенчмаркинг), принципы стратегического планирования на всех уровнях, а также показатели эффективности процессов. <b>умеет</b> проводить комплексный анализ среды туристского предприятия, выявлять резервы оптимизации процессов, разрабатывать стратегические планы развития с учётом трендов, формировать систему KPI и применять аналитические инструменты для прогнозирования спроса и обоснования управленческих решений. <b>владеет навыками</b> навыками работы с данными о туристской деятельности, методиками моделирования и реинжиниринга процессов, инструментами стратегического анализа, а также методами оценки экономической эффективности стратегических инициатив в туризме.
ОПК-5 Способен обеспечивать обоснование, разработку и внедрение экономической стратегии предприятия, приоритетных направлений его деятельности и уметь оценивать эффективность управленческих решений	ОПК-5.1 Применяет технологии и методы стратегического анализа деятельности предприятий индустрии туризма	<b>знает</b> теоретические основы и современный инструментарий стратегического анализа в туризме, особенности применения аналитических методов на разных уровнях управления туристским предприятием, а также ключевые факторы конкурентоспособности в индустрии туризма. <b>умеет</b> систематизировать и анализировать внутренние и внешние данные о деятельности туристского предприятия, оценивать конкурентные преимущества организации, разрабатывать и обосновывать стратегические решения с учётом отраслевой специфики и долгосрочных трендов

		<p>развития туризма.</p> <p><b>владеет навыками</b></p> <p>практическими навыками проведения комплексного стратегического анализа туристских предприятий, а также методиками оценки стратегических альтернатив и рисков</p>
<p>ПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма и гостиничного бизнеса на различных уровнях управления</p>	<p>ПК-2.3 Способен выполнить прогнозирование развития сферы туризма и гостиничного бизнеса в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе форсайт-технологий</p>	<p><b>знает</b></p> <p>теоретические основы прогнозирования в туристской и гостиничной сфере; уровни управления прогнозированием (макро-, мезо-, микроуровень); базовые и продвинутые методы прогнозирования (экстраполяция трендов, регрессионный анализ, сценарное моделирование);</p> <p><b>умеет</b></p> <p>собирать и систематизировать релевантные данные для прогнозных моделей на разных уровнях управления; выбирать и адаптировать методы прогнозирования под конкретные задачи и горизонты планирования; разрабатывать сценарные варианты развития туристской и гостиничной сферы с учётом внешних и внутренних факторов;</p> <p><b>владеет навыками</b></p> <p>методиками количественного и качественного прогнозирования в туризме и гостиничном бизнесе; технологиями экспертного оценивания и модерации форсайт-сессий; методами актуализации прогнозов в условиях изменяющейся внешней среды.</p>
<p>ПК-3 Способен управлять разработкой, обоснованием и реализацией проектов, внедрять изменения в сфере туризма и гостиничного бизнеса</p>	<p>ПК-3.3 Осуществляет планирование ресурсов проектов в сфере туризма и гостиничного бизнеса, контроль процесса реализации проекта, своевременно выявляет отклонения в реализации бизнес-планов в сфере туризма и гостиничного бизнеса и управляет деятельностью по их устранению</p>	<p><b>знает</b></p> <p>методы и инструменты планирования ресурсов (материальных, трудовых, финансовых, временных) в туристских и гостиничных проектах; принципы и этапы проектного контроля; причины и виды отклонений от плановых показателей в индустрии туризма и гостеприимства;</p> <p><b>умеет</b></p> <p>разрабатывать детальные планы ресурсного обеспечения туристских и гостиничных проектов; устанавливать контрольные точки и КРІ для мониторинга хода реализации; выявлять и классифицировать отклонения от бизнес-плана;</p> <p><b>владеет навыками</b></p> <p>методиками риск-менеджмента и сценарного планирования в туризме и гостиничном бизнесе; инструментами контроля качества и сроков исполнения работ; техниками коммуникации с участниками проекта для координации корректирующих действий и минимизации последствий отклонений.</p>

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» является дисциплиной обязательной части программы.

Изучение дисциплины осуществляется в 4 семестре(-ах).

Для освоения дисциплины «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

Прогнозирование и планирование туристской деятельности

Экономика туризма

Экскурсионный менеджмент и моделирование туристских маршрутов

Организационно-управленческая практика

Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий

Проектно-технологическая практика

Международный туризм

Международные стандарты гостеприимства

Рекреационная география

Управление проектами и программами в туризме

Организация предпринимательской деятельности в сфере туризма

Гостиничный и ресторанный бизнес

Правовое обеспечение деятельности в туристской индустрии

Освоение дисциплины «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

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

Общая трудоемкость дисциплины «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
4	144/4	10	12		86	36	Эк
в т.ч. часов: в интерактивной форме		2	2				
практической подготовки		4	6		48		

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
4	144/4	2					0.25

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

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Код индикаторов достижения компетенций
			всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
					Практические	Лабораторные				
1.	1 раздел. Раздел 1.									
1.1.	Тема 1. Основы бизнес анализа в туристской и гостиничной индустрии	4	4	2	2		17	КТ 1	Кейс-задача	ПК-2.3, ОПК-2.2, ОПК-5.1, ПК-3.3
1.2.	Тема 2. Методы и инструменты стратегического анализа туристских предприятий	4	4	2	2		17	КТ 1	Кейс-задача	ПК-2.3, ОПК-2.2, ОПК-5.1, ПК-3.3
1.3.	Тема 3. Моделирование и оптимизация бизнес процессов в туризме	4	4	2	2		17	КТ 1	Кейс-задача	ПК-2.3, ОПК-2.2, ОПК-5.1, ПК-3.3
1.4.	Тема 4. Планирование и контроль проектов в туристской сфере	4	6	2	4		17	КТ 2	Кейс-задача	ПК-2.3, ОПК-2.2, ОПК-5.1, ПК-3.3
1.5.	Тема 5. Прогнозирование и форсайт технологии в туризме и гостиничном бизнесе	4	4	2	2		18	КТ 2	Кейс-задача	ПК-2.3, ОПК-2.2, ОПК-5.1, ПК-3.3
	Промежуточная аттестация		Эк							
	Итого		144	10	12		86			
	Итого		144	10	12		86			

**5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий**

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/ (практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка

Тема 1. Основы бизнес анализа в туристской и гостиничной индустрии	Вопросы лекции 1. Понятие и цели бизнес анализа в сфере туризма. 2. Роль бизнес анализа в повышении конкурентоспособности предприятий индустрии. 3. Этапы проведения бизнес анализа в туризме и гостиничном бизнесе.	2/-
Тема 2. Методы и инструменты стратегического анализа туристских предприятий	Вопросы лекции. 1. SWOT и PESTEL анализ в туристической отрасли. 2. Модель пяти сил Портера: применение для оценки конкурентной среды. 3. VRIO анализ ресурсов и компетенций гостиничных компаний. 4. Сценарное планирование и прогнозирование трендов туризма.	2/2
Тема 3. Моделирование и оптимизация бизнес процессов в туризме	Вопросы лекции: 1. Понятие бизнес процесса: типология и структура в индустрии туризма. 2. Выявление «узких мест» и потерь в процессах бронирования, обслуживания, логистики. 3. Реинжиниринг процессов	2/-
Тема 4. Планирование и контроль проектов в туристской сфере	Вопросы лекции. 1. Проектный подход в управлении туристскими и гостиничными предприятиями. 2. Методы планирования ресурсов (материальных, трудовых, финансовых). 3. Календарное планирование: диаграммы Ганта, сетевые графики. 3. Система KPI и метрики мониторинга реализации проектов. 4. Управление отклонениями: диагностика, корректирующие действия, документирование изменений.	2/-
Тема 5. Прогнозирование и форсайт технологии в туризме и гостиничном бизнесе	Вопросы лекции. 1. Уровни прогнозирования (макро-, мезо-, микро-) и их специфика. 2. Количественные и качественные методы прогнозирования спроса. 3. Форсайт технологии: дорожные карты, Delphi метод	2/-
Итого		10

### 5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка	
		вид	часы
Тема 1. Основы бизнес анализа в туристской и гостиничной индустрии	Практическое занятие 1. Анализ бизнес среды туристского предприятия (к теме 1 «Основы бизнес анализа в туристской и гостиничной индустрии») <ul style="list-style-type: none"> <li>Разбор кейса: выявление ключевых</li> </ul>	Пр	2/2/-

	<p>объектов бизнес анализа на примере туроператора/отеля.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Практикум: составление перечня внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность предприятия.</li> <li>• Групповая работа: определение этапов бизнес анализа для конкретного туристского продукта.</li> </ul>		
<p>Тема 2. Методы и инструменты стратегического анализа туристских предприятий</p>	<p>Практическое занятие 2. Применение инструментов стратегического анализа (к теме 2 «Методы и инструменты стратегического анализа туристских предприятий»)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Индивидуальная работа: проведение SWOT анализа выбранной туристской компании.</li> <li>• Кейс метод: оценка конкурентной среды по модели пяти сил Портера (на примере регионального гостиничного рынка).</li> <li>• Дискуссия: выбор оптимальной стратегии развития на основе результатов VRIO анализа.</li> </ul>	<p>Пр</p>	<p>2/-/-</p>
<p>Тема 3. Моделирование и оптимизация бизнес процессов в туризме</p>	<p>Практическое занятие 3. Моделирование бизнес процессов в туризме (к теме 3 «Моделирование и оптимизация бизнес процессов в туризме»)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Работа в парах: выявление «узких мест» в цепочке обслуживания гостей отеля</li> </ul> <p>Групповой проект: разработка карты потока создания ценности (VSM) для экскурсионного продукта.</p>	<p>Пр</p>	<p>2/-/-</p>
<p>Тема 4. Планирование и контроль проектов в туристской сфере</p>	<p>Практическое занятие 4. Планирование и контроль туристского проекта (к теме 4 «Планирование и контроль проектов в туристской сфере»)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Расчёт: составление ресурсного плана для запуска нового гостиничного сервиса (таблица затрат).</li> <li>• Практикум: построение диаграммы Ганта для организации тематического тура. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ролевая игра: проведение контрольного совещания по проекту (выявление отклонений, принятие решений).</li> </ul> </li> <li>• Задание: разработка системы KPI для оценки эффективности маркетинговой кампании турфирмы.</li> </ul>	<p>Пр</p>	<p>4/-/-</p>
<p>Тема 5. Прогнозирование и форсайт технологии в туризме и гостиничном бизнесе</p>	<p>Практическое занятие 5. Прогнозирование развития туристской дестинации (к теме 5 «Прогнозирование и форсайт технологии в туризме и гостиничном бизнесе»)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Групповая работа: сценарное прогнозирование спроса на внутренний</li> </ul>	<p>Пр</p>	<p>2/-/-</p>

	<p>туризм (3 варианта на 5 лет).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Создание дорожной карты развития городского туристического кластера.</li> <li>Анализ данных: интерпретация статистики туризма для построения трендовой модели.</li> <li>Презентация: защита прогнозных сценариев с обоснованием рисков и возможностей.</li> </ul>		
Итого			

### 5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом предусмотрен

### 5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Темы и/или виды самостоятельной работы	Часы
<ul style="list-style-type: none"> <li>подобрать и проанализировать публичную отчётность (годовые отчёты, пресс релизы) реального туроператора/отеля (на выбор студента);</li> <li>составить SWOT матрицу для выбранного предприятия, выделив не менее 4 пунктов в каждом квадранте;</li> <li>подготовить краткий обзор нормативно правовых актов, регулирующих деятельность выбранного сегмента туризма (например,</li> </ul>	17
<ul style="list-style-type: none"> <li>Задания:</li> <li>провести PESTEL анализ для туристского рынка своего региона (не менее 3 факторов по каждой категории);</li> <li>сформулировать 2–3 стратегические рекомендации для компании на основе проведённого анализа.</li> </ul>	17
<ul style="list-style-type: none"> <li>Задания:</li> <li>выбрать типовой процесс в туризме (например, «Бронирование отеля через агрегатор», «Оформление визы для тура») и описать его в виде пошагового алгоритма;</li> <li>выявить 2–3 «узких места» в процессе и предложить способы их оптимизации.</li> </ul>	17
<ul style="list-style-type: none"> <li>Задания:</li> <li>разработать календарный план (диаграмму Ганта) для запуска нового тура (срок реализации — 3 месяца)</li> <li>составить перечень ресурсов (люди, финансы, техника) для проекта и оценить их стоимость;</li> <li>предложить 3 KPI для мониторинга проекта и методику их расчёта.</li> </ul>	17
<ul style="list-style-type: none"> <li>собрать статистические данные по туризму в своём регионе за последние 3 года (поток туристов, доходы, загрузка отелей);</li> <li>построить линейный тренд для одного из показателей (например, число туристов) и сделать прогноз на следующий год;</li> <li>разработать 2 альтернативных сценария развития туризма в регионе</li> </ul>	18

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

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов».

2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов».

3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ (кейс-задача) (при наличии).

4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)

5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	метод. лит. (из п.8 РПД)
1	Тема 1. Основы бизнес анализа в туристской и гостиничной индустрии • Задания: о подобрать и проанализировать публичную отчётность (годовые отчёты, пресс релизы) реального туроператора/отеля (на выбор студента); о составить SWOT матрицу для выбранного предприятия, выделив не менее 4 пунктов в каждом квадранте; о подготовить краткий обзор нормативно правовых актов, регулирующих деятельность выбранного сегмента туризма (например, экскурсионные услуги, гостиничный бизнес).			ЛЗ.1, ЛЗ.2
2	Тема 2. Методы и инструменты стратегического анализа туристских предприятий. • Задания: о провести PESTEL анализ для туристского рынка своего региона (не менее 3 факторов по каждой категории); о сформулировать 2–3 стратегические рекомендации для компании на основе проведённого анализа.			ЛЗ.1, ЛЗ.2
3	Тема 3. Моделирование и			ЛЗ.1, ЛЗ.2

	<p>оптимизация бизнес процессов в туризме. • Задания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>о выбрать типовой процесс в туризме (например, «Бронирование отеля через агрегатор», «Оформление визы для тура») и описать его в виде пошагового алгоритма;</li> <li>о выявить 2–3 «узких места» в процессе и предложить способы их оптимизации.</li> </ul>			
4	<p>Тема 4. Планирование и контроль проектов в туристской сфере. • Задания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>о разработать календарный план (диаграмму Ганта) для запуска нового тура (срок реализации — 3 месяца)</li> <li>о составить перечень ресурсов (люди, финансы, техника) для проекта и оценить их стоимость;</li> <li>о предложить 3 КРІ для мониторинга проекта и методику их расчёта.</li> </ul>			ЛЗ.1, ЛЗ.2
5	<p>Тема 5. Прогнозирование и форсайт технологии в туризме и гостиничном бизнесе. • Задания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>о собрать статистические данные по туризму в своём регионе за последние 3 года (поток туристов, доходы, загрузка отелей);</li> <li>о построить линейный тренд для одного из показателей (например, число туристов) и сделать прогноз на следующий год;</li> <li>о разработать 2 альтернативных сценария развития туризма в регионе (оптимистичный и пессимистичный) с указанием ключевых факторов.</li> </ul>			ЛЗ.1, ЛЗ.2

**7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов»**

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

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	1		2	
		1	2	3	4
ОПК-2.2:Использует основные методы и приемы анализа,	Прогнозирование и планирование туристской деятельности	x			

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	1		2	
		1	2	3	4
моделирования и стратегического планирования туристской деятельности на различных уровнях управления	Стратегическое моделирование развития регионального туризма				x
ОПК-5.1:Применяет технологии и методы стратегического анализа деятельности предприятий индустрии туризма	Инновационные виды туризма и внедрение инновационных технологий				x
	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий			x	
	Экономика туризма	x			
ПК-2.3:Способен выполнить прогнозирование развития сферы туризма и гостиничного бизнеса в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе форсайт-технологий	Гостиничный и ресторанный бизнес		x		
	Дисциплины (модули) по выбору 2 (ДВ.2)		x		
	Организационно-управленческая практика		x		
	Организация предпринимательской деятельности в сфере туризма		x		
	Преддипломная практика				x
	Управление проектами и программами в туризме		x		
ПК-3.3:Осуществляет планирование ресурсов проектов в сфере туризма и гостиничного бизнеса, контроль процесса реализации проекта, своевременно выявляет отклонения в реализации бизнес-планов в сфере туризма и гостиничного бизнеса и управляет деятельностью по их устранению	Преддипломная практика				x
	Проектно-технологическая практика			x	
	Рекреационная география	x			
	Технологии туристско-рекреационного проектирования и освоение территорий			x	
	Управление проектами и программами в туризме		x		
	Экскурсионный менеджмент и моделирование туристских маршрутов			x	

## 7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» проводится в виде Экзамен, Курсовая работа.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬ-

НО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/экзамена)

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

### Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций		Максимальное количество баллов
<b>4 семестр</b>			
КТ 1	Кейс-задача		15
КТ 2	Кейс-задача		15
<b>Сумма баллов по итогам текущего контроля</b>			<b>30</b>
Посещение лекционных занятий			20
Посещение практических/лабораторных занятий			20
Результативность работы на практических/лабораторных занятиях			30
Итого			100
№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижений компетенций	Максимальное количество баллов	Критерии оценки знаний студентов
<b>4 семестр</b>			
КТ 1	Кейс-задача	15	15 -10 баллов - все предложенные кейс-задачи решены в полном объеме 9-5 - решены все задачи, но допущены ошибки 1-4 - не все задачи решены и допущены ошибки
КТ 2	Кейс-задача	15	15 -10 баллов - все предложенные кейс-задачи решены в полном объеме 9-5 - решены все задачи, но допущены ошибки 1-4 - не все задачи решены и допущены ошибки

## Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации

При проведении итоговой аттестации «зачет» («дифференцированный зачет», «экзамен») преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет (дифференцированный зачет, экзамен) по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (зачет, дифференцированный зачет, экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

## Критерии и шкалы оценивания ответа на экзамене

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 20 баллов:

Содержание билета	Количество баллов
Теоретический вопрос №1	до 7
Теоретический вопрос №2	до 7
Задача (оценка умений и	до 6
Итого	20

## Критерии оценки ответа на экзамене

Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)

7 баллов выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

5 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

3 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2 балла дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

#### Оценивание задачи

6 баллов Задачи решены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

5 баллов

4 балла Задачи решены с небольшими недочетами.

3 балла

2 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 баллов Задачи решены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задачи не решены или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:

для экзамена:

- «отлично» – от 89 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 77 до 88 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 65 до 76 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 64 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий

### **7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов»**

Экзаменационные вопросы по дисциплине «Бизнес анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов»

Блок 1. Основы бизнес анализа и стратегический анализ

1. Сущность и цели бизнес анализа в туристской и гостиничной индустрии. Ключевые объекты анализа.

2. Этапы проведения бизнес анализа на туристском предприятии: содержание и последовательность.

3. SWOT анализ в туризме: методика проведения, интерпретация результатов, ограничения применения.

4. PESTEL анализ как инструмент оценки макросреды туристского бизнеса. Приведите примеры факторов по каждой категории.

5. Модель пяти сил Портера: адаптация для анализа конкурентной среды в гостиничном бизнесе.

6. Матрица BCG: принципы построения и применение для управления портфелем туристских продуктов.

7. VRIO анализ: оценка стратегических ресурсов и компетенций гостиничного предприятия.

8. Сценарное планирование в туризме: этапы разработки и критерии выбора сценариев.

Блок 2. Моделирование и оптимизация процессов

9. Понятие бизнес процесса в туризме. Типология процессов: основные,

вспомогательные, управленческие.

10. Карта потока создания ценности (VSM): методика построения и выявление потерь в туристских услугах.

11. «Узкие места» в процессах туристского предприятия: примеры и методы диагностики.

12. Реинжиниринг бизнес процессов: этапы проведения и кейсы оптимизации в туроператорской деятельности.

13. Цифровизация процессов в гостиничном бизнесе: примеры внедрения CRM, систем онлайн бронирования, чат ботов.

Блок 3. Проектное управление и контроль

15. Проектный подход в управлении туристскими предприятиями: отличительные черты и жизненный цикл проекта.

16. Методы планирования ресурсов проекта: материальные, трудовые, финансовые, временные.

17. Диаграмма Ганта: построение и использование для контроля сроков реализации туристского проекта.

18. Система KPI в туризме: принципы формирования, примеры показателей для турагентства и отеля.

19. Управление отклонениями в проекте: диагностика, корректирующие действия, документирование изменений.

20. Риски туристских проектов: классификация, методы оценки и минимизации.

Блок 4. Прогнозирование и форсайт технологии

21. Уровни прогнозирования в туризме (макро , мезо , микро ): особенности и инструменты.

22. Количественные методы прогнозирования спроса в туризме: экстраполяция трендов, регрессионный анализ.

23. Качественные методы прогнозирования: Delphi метод, экспертные панели, их применение в гостиничном бизнесе.

24. Форсайт технологии: сущность, инструменты (дорожные карты, мозговые штурмы), примеры использования.

25. Мегатренды туризма до 2030 г.: цифровизация, устойчивое развитие, персонализация. Влияние на стратегическое планирование.

26. Разработка сценарного прогноза для регионального туристского кластера: этапы и критерии оценки.

Блок 5. Практико ориентированные задания (кейсы)

27. На основе предоставленных данных проведите SWOT анализ для отеля категории 4\*. Сформулируйте 2 стратегические рекомендации.

28. Составьте диаграмму Ганта для организации гастрономического фестиваля (срок — 2 месяца). Укажите ключевые этапы и ресурсы.

29. Проанализируйте статистические данные по туризму в регионе. Постройте линейный тренд и сделайте прогноз на следующий год. Обоснуйте допущения.

Темы курсовых работ по дисциплине «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес-процессов»

Блок 1. Стратегический анализ и прогнозирование

Применение SWOT- и PESTEL-анализа для разработки стратегии развития регионального туроператора.

Прогнозирование спроса на внутренний туризм в РФ: сравнительный анализ количественных и качественных методов.

Использование форсайт-технологий для формирования долгосрочной стратегии гостиничной сети.

Анализ конкурентной среды гостиничного бизнеса города (на примере категории 3–4\*) с применением модели пяти сил Портера.

Сценарное прогнозирование развития экологического туризма в регионе: риски и возможности до 2035 г.

## Блок 2. Оптимизация бизнес-процессов

Реинжиниринг процесса бронирования туров: выявление «узких мест» и цифровые решения.

Оптимизация взаимодействия служб отеля на основе моделирования процессов в нотации BPMN.

Внедрение CRM-системы как инструмент повышения эффективности работы турагентства: анализ затрат и выгод.

Снижение операционных издержек в гостиничном предприятии через оптимизацию цепочки поставок.

Автоматизация процессов обслуживания туристов: кейс внедрения чат-бота в туроператорской компании.

## Блок 3. Проектное управление и ресурсное планирование

Планирование и контроль реализации проекта по запуску тематического тура: календарный график, бюджет, KPI.

Управление рисками при организации международного событийного мероприятия: методы идентификации и минимизации.

Оптимизация распределения трудовых ресурсов в сезонной гостинице: моделирование загрузки персонала.

Примерные кейс-задачи для 1 контрольной точки

### 1. Кейс 1

Ситуация:

Турагентство «Вокруг света» работает 5 лет на региональном рынке. В последний год наблюдается снижение продаж на 15%. Руководство подозревает, что причина — изменение предпочтений клиентов и усиление онлайн конкуренции.

Задание:

1. Составьте список из 5 внешних и 5 внутренних факторов, влияющих на деятельность агентства.
2. Предложите 2 метода сбора данных о предпочтениях клиентов.

### Кейс 2

Ситуация:

Отель 4\* в курортном городе планирует расширение номерного фонда. Необходимо оценить правовые ограничения.

Задание:

1. Перечислите 3 нормативно правовых акта РФ, регулирующих гостиничную деятельность.
2. Укажите 2 требования к новым номерам, которые нужно учесть при проектировании.

### Кейс 1

Ситуация:

Сеть мини отелей «Уют» (5 объектов в разных городах) хочет выйти на рынок делового туризма.

Задание:

1. Проведите краткий SWOT анализ (по 2 пункта в каждом квадранте).
2. На основе анализа предложите 1 стратегическое решение.

Примерный кейс-задание для КТ 2

Кейс 1

Ситуация:

В отеле 5\* гости жалуются на долгое ожидание при заселении (в среднем 30 минут).

Задание:

1. Выпишите 4 этапа процесса заселения.
2. Укажите 2 «узких места» и предложите решения.

Кейс 1

Ситуация:

Компания запускает гастротур «Вкусы региона» (5 дней, 15 участников). Бюджет — 300 тыс. руб.

Задание:

1. Составьте список из 5 ключевых ресурсов (люди, техника, услуги).
2. Предложите 2 KPI для контроля проекта.

Ситуация:

При организации фестиваля туризма сорван срок поставки сувенирной продукции.

Задание:

1. Перечислите 3 действия для минимизации последствий.
2. Укажите, какой документ нужно обновить.

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

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### основная

Л1.1 Назаров Д. М., Рыжкина Д. А. Интеллектуальные средства бизнес-аналитики [Электронный ресурс]:учебник ; ВО - Бакалавриат, Магистратура. - Москва: КноРус, 2024. - 241 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/950757>

### дополнительная

Л2.1 Н. Н. Тельнова, Н. В. Банникова, А. Р. Байчерова, С. С. Вайцеховская, Ю. В. Орел ; Ставропольский ГАУ Теоретические и практические основы бизнес-планирования диверсификации производства:учеб. пособие. - Ставрополь, 2023. - 1,31 МБ

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

Л3.1 Н. В. Банникова, С. С. Вайцеховская, А. Р. Байчерова, Ю. В. Орел, Н. Н. Тельнова ; Ставропольский ГАУ Особенности развития и направления повышения эффективности предприятий малого бизнеса:учеб. пособие. - Ставрополь: АГРУС, 2021. - 3,30 МБ

Л3.2 Вайцеховская С. С., Байчерова А. Р., Орел Ю. В., Тельнова Н. Н., Токарева Г. В. Разработка и оценка эффективности инвестиционных проектов в садоводстве с учетом фактора неопределенности:учеб. пособие. - Ставрополь: АГРУС, 2022. - 3,55 МБ

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

№	Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
1	Управление бизнес-процессами предприятий туристской сферы: альтернативный взгляд на результат и алгоритм - Солод Т.В. / Экономика, предпринимательство и право / № 11, 2023 - Первое экономическое издательство -	<a href="https://1economic.ru/lib/119876">https://1economic.ru/lib/119876</a>
2	Мищенко А. В. Оптимизация бизнес-процессов в туристической компании » Электронная библиотека	<a href="https://elib.oreluniver.ru/380305-biznes-informatika-profil-elektronnyj-bizne/mishenko-v-optimizaciya-biznes-processov-v-turisti.html">https://elib.oreluniver.ru/380305-biznes-informatika-profil-elektronnyj-bizne/mishenko-v-optimizaciya-biznes-processov-v-turisti.html</a>

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Советы по планированию и организации времени, необходимого для изучения дисциплины

Для более глубокого усвоения студентом предмета, понимания теоретических и практических дисциплины «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» необходимо следующее:

- знакомство с учебниками, публикациями в научных журналах, изучение нормативно-правовых документов;
- при работе с литературой необходимо вести запись основных положений (конспектировать отдельные разделы, выписывать новые термины и раскрывать их содержание);
- необходимо проработать ряд литературных источников и, прежде всего, учебные пособия, в которых наиболее полно отражены и систематизированы узловые вопросы курса.

Главным звеном дидактического цикла обучения является лекция. Ее цель - формирование ориентировочной основы для последующего усвоения студентами учебного материала. Лекция выполняет следующие функции:

- информационную (излагает необходимые сведения);
- стимулирующую (пробуждает интерес к теме);
- развивающую (дает оценку явлениям, развивает мышление);
- ориентирующую (в проблеме, в литературе);
- разъясняющую (направленная прежде всего на формирование основных понятий науки);
- убеждающую (с акцентом на системе доказательств).

В процессе изучения дисциплины преподаватель использует следующие виды лекций: лекция-визуализация, лекция-дискуссия и т.д.

Важными условиями эффективного усвоения изложенного материала в лекции являются: достижение устойчивого внимания, развитие определенного свойственного обучаемому вида памяти и умение продуктивно вести записи лекции. В процессе лекционного занятия студент должен выделять важные моменты, выводы, основные положения, выделять ключевые слова, термины. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удаётся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на занятии.

Глубина, прочность запоминания и качество знаний определяется не количеством прочтения материала темы, а ее качественным осмыслением.

Одной из основных форм организации учебного процесса, представляющей собой коллективное обсуждение студентами теоретических вопросов под руководством преподавателя, является лабораторные занятия. Основной целью данного вида занятий является проверка понимания студентом рассматриваемой темы, изучаемого материала, умения изложить его содержание ясным, четким и грамотным языком, а также способствует развитию самостоятельного мышления и творческой активности у студента.

На практических занятиях по дисциплине «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» основной целью является практическая обработка и закрепление полученных знаний, формирование активного мышления, навыков самостоятельного поиска идеи, её экономического обоснования идей с помощью различных подходов, его разработка с точки зрения инновационного подхода.

По курсу «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» на практических занятиях отводится 50% времени группового аудиторного обучения. На практических занятиях студенты должны получать навыки решения стандартных задач профессиональной деятельности на основе инструментальных средств для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов расчетов и методик обоснования полученных выводов, методами работы в экономических программных средствах для решения аналитических и исследовательских задач, а так же грамотно использовать современные технические средства и информационные технологии в профессиональной деятельности.

При подготовке к практическим занятиям студент должен хорошо знать соответствующее им темы лекционного курса.

Для этого готовиться к практическим занятиям всегда нужно заранее. Подготовка к занятию включает в себя следующее:

- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебно-методического комплекса, содержания рекомендованных прогнозов и других документов;
- запоминание и понимание новых терминов;
- попытку сформулировать свое собственное мнение по каждому изучаемому вопросу, аргументировано обосновать его;
- записывание вопросов, возникшие во время самостоятельной работы, чтобы на занятии получить ответы на них.

На занятии студент демонстрирует свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя.

Проверка полученных на занятиях знаний проводится в виде:

- устный или письменный опрос;
- тестирование;
- решение практико-ориентированных (ситуационных) задач;

Наряду с чтением лекций и проведением практических занятий по дисциплине «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» предполагают проведение студентами очной формы обучения самостоятельной работы. Она является неотъемлемым элементом учебного процесса, одним из основных методов освоения учебных дисциплин и овладения навыками профессиональной и научно-исследовательской деятельности. При самостоятельной работе достигается усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, необходимые для современной подготовки специалистов.

Формы самостоятельной работы студентов: изучение соответствующих учебников, периодической литературы и нормативно-правовых документов, рекомендуемых преподавателями кафедры, выполнение практических заданий.

Рекомендуется следующим образом организовать время, необходимое для изучения дисциплины:

- изучение конспекта лекции в тот же день, после лекции – 15 -30 минут;
- изучение конспекта лекции за день перед следующей лекцией – 10-15 минут;
- изучение теоретического материала по учебнику и конспекту – 1 час в неделю.
- подготовка к практическому занятию (контрольной точке) – примерно 2 часа 30 минут.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).**

### *11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения*

1. Kaspersky Total Security - Антивирус
2. Microsoft Windows Server STDCORE AllLngLicense/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year - Серверная операционная система

### *11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства*

1. Kaspersky Total Security - Антивирус

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

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

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Номер аудитории	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы

1	Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации		
		Э-159	Специализированная мебель на 26 посадочных мест, персональный компьютер – 26 шт., телевизор – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
2	Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования		

### 13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 43.04.02 Туризм (приказ Минобрнауки России от 15.06.2017 г. № 556).

Автор (ы)

\_\_\_\_\_ доц. КАиМ, кэн Орел Юлия Викторовна

Рецензенты

\_\_\_\_\_ доц. КАиМ, кэн Скиперская Елизавета Викторовна

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» рассмотрена на заседании Кафедра агроэкономики и маркетинга протокол № от г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 43.04.02 Туризм

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Агаларова Екатерина Григорьевна

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-анализ в туризме и оптимизация бизнес процессов» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Институт экономики, финансов и управления в АПК протокол № от г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 43.04.02 Туризм

Руководитель ОП \_\_\_\_\_