

**ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

**СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

*Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT)*

**Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Постанова вченої ради

19.06.2023

протокол № 08, п. 8

**ВВЕДЕНО В ДІЮ**

Наказ від 19.06.2023 № 82

**УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ГОТЕЛЬНО-  
РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ /  
BUSINESS ACTIVITY MANAGEMENT IN HOSPITALITY  
INDUSTRY AND RESTAURANT BUSINESS**

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

Ступінь вищої освіти	«магістр» /	master
Галузь знань	24 «Сфера обслуговування» /	«Services»
Спеціальність	241 «Готельно- ресторанна справа» /	«Hotel, Restaurant and Catering»
Освітня програма	«Готельно-ресторанна справа» /	«Hotel, Restaurant and Catering»

Вінниця 2023

**Розробник:** Мазуркевич Ірина, кандидат економічних наук.

**Гарант освітньої програми «Готельно-ресторанна справа»** - Рябенка Марина, кандидат економічних наук, доцент.

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри туризму та готельно-ресторанної справи від 12.06.2023 протокол №15; на засіданні вченої ради факультету торгівлі, маркетингу та сфери обслуговування від 23.06.2023 протокол № 06.

**Рецензенти:**

Наталія Чорна, доктор історичних наук, професор.

Ольга Педорченко, директор готельно-ресторанного комплексу «Drive Club».

Редактор: Фатєєва Т.  
Комп'ютерна верстка: Шуляк Н.

Підп. до друку 04.07.2023 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний  
Друк ксероксний. Ум. друк. арк. 1,22.  
Обл.-вид. арк. 0,94. Тираж 2. Зам. № 367.

---

Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ  
21000, м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 25

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ:

### **Мета вивчення дисципліни.**

Метою дисципліни «Управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі» є формування системи теоретичних знань та практичних умінь і навичок щодо впровадження методологічних аспектів управління бізнес-процесами на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

**Результати вивчення навчальної дисципліни її місце в освітньому процесі.**

Результатом вивчення навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі» для освітньої програми «Готельно-ресторанна справа» є формування комплексу компетентностей:

– **інтегральна компетентність:** здатність розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи.

– **загальні компетентності:**

ЗК 1. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК 2. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 3. Здатність до аналізу, оцінки, синтезу, генерування нових ідей.

ЗК 4. Здатність працювати в команді.

ЗК 5. Здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології.

ЗК 7. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

– **спеціальні (фахові) компетентності:**

СК 1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій, використовувати міждисциплінарні дослідження аналізу стану розвитку глобальних та локальних ринків готельних та ресторанных послуг для розв'язання складних задач розвитку готельного і ресторанный бізнесу.

СК 2. Здатність систематизувати та синтезувати інформацію для врахування крос-культурних особливостей функціонування суб'єктів готельного та ресторанный бізнесу.

СК 3. Здатність планувати та здійснювати ресурсне забезпечення діяльності суб'єктів готельного і ресторанный бізнесу.

СК 4. Здатність створювати і впроваджувати продуктиві, сервісні, організаційні, соціальні, управлінські, інфраструктурні, маркетингові інновації у господарську діяльність суб'єктів готельного та ресторанный бізнесу.

СК 5. Здатність забезпечувати ефективну сервісну, комерційну, виробничу, маркетингову, економічну діяльність суб'єктів готельного та ресторанный бізнесу.

СК 6. Здатність координувати та регулювати взаємовідносини з партнерами та споживачами.

СК 7. Здатність до підприємницької діяльності.

СК 8. Здатність розробляти антикризові програми корпорацій, готельних та ресторанный мереж, суб'єктів готельного та ресторанный бізнесу.

СК 11. Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання інноваційних технологій у сфері готельного та ресторанный бізнесу.

СК 12. Здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі готельно-ресторанної справи у мультидисциплінарних контекстах, у нових або незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації.

**Програмними результатами навчання** здобувачів з навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі» є:

РН 1. Розробляти і приймати ефективні рішення з питань розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики, забезпечувати їх реалізацію, аналізувати і порівнювати альтернативи, оцінювати ризики та імовірні наслідки їх впливу.

РН 3. Розробляти, впроваджувати та застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі.

РН 3. Розробляти, впроваджувати та застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі.

РН 4. Здійснювати моніторинг кон'юнктури ринку готельних та ресторанних послуг.

РН 5. Оцінювати нові ринкові можливості, формулювати бізнес-ідеї та розробляти маркетингові заходи з за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально- економічних досліджень.

РН 6. Відшукувати необхідні дані в науковій літературі, базах даних та інших джерелах, аналізувати та оцінювати ці дані, систематизувати й упорядковувати інформацію для вирішення комплексних задач професійної діяльності.

РН 7. Досліджувати моделі розвитку міжнародних та національних готельних і ресторанних мереж (корпорацій).

РН 8. Ініціювати, розробляти та управляти проектами розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу із врахуванням інформаційного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

РН 9. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання задач управління основними та допоміжними бізнес-процесами суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

РН 10. Відповідати за формування ефективної кадрової політики суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, організаційні комунікації, розвиток професійного знання, оцінювання стратегічного розвитку команди, підбір та мотивування персоналу на ефективне вирішення професійних завдань.

РН 11. Здійснювати дослідження та/або провадити інноваційну діяльність з метою отримання нових знань та створення нових технологій та видів послуг (продукції) в сфері готельно-ресторанного бізнесу та в ширших мультидисциплінарних контекстах.

РН 12. Зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.

**Міждисциплінарні зв'язки:** Вивчення дисципліни «Управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі» ґрунтується на попередньо набутих здобувачами вищої освіти знаннях, практичних вміннях та навичках з готельної та ресторанної справи, економіки готелів і ресторанів, менеджменту та маркетингу готелів і ресторанів.

Критерії оцінювання результатів навчання/

Перевірка та оцінювання знань, вмінь та навичок здобувачів з дисципліни «Управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі» забезпечується здійсненням поточного та підсумкового контролю. Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять та передбачає оцінювання рівня теоретичної підготовки здобувачів до заняття, якість виконання відповідних практичних завдань. Здійснення поточного контролю знань здобувачів включає опитування (усне або письмове), перевірку індивідуальних творчих завдань, тестування.

Максимальна сума балів за поточну навчальну роботу складає:

70 балів (14\*5 бали = 70 балів), які здобувач може отримати на аудиторних заняттях.

Вивчення дисципліни «Управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі» передбачає також виконання здобувачами позааудиторної самостійної роботи (підготовка реферативних повідомлень та доповідей, створення презентацій, написання глосаріїв, а також наукових статей з наступним їх опублікуванням тощо), яка оцінюється максимально у 30 бали.

Рівні компетентності	За шкалою ДТЕУ	Критерії оцінювання
1	2	3
Високий (дослідницький)	90-100	Має обґрунтовані та всебічні знання з дисципліни, вміє узагальнювати та систематизувати набуті знання; самостійно знаходить джерела інформації та працює з ними; проводить власні дослідження, може використовувати набуті знання та вміння при розв'язанні задач.
Достатній (частково-пошуковий)	82-89	Володіє навчальним матеріалом, вміє зіставляти та узагальнювати, виявляє творчий інтерес до предмету, виконує завдання з повним поясненням та обґрунтуванням, але допускає незначні помилки; може усвідомити нові для нього факти, ідеї.
	75-81	Володіє визначеним програмою навчальним матеріалом; розв'язує завдання, передбачені програмою, з частковим поясненням.
Елементарний (репродуктивний)	69-74	Володіє навчальним матеріалом на репродуктивному рівні; може самостійно розв'язати та пояснити розв'язання завдання.
	60-68	Ознайомлений з навчальним матеріалом, відтворює його на репродуктивному рівні; виконує елементарні завдання за зразком або відомим алгоритмом.

1	2	3
Низький (фрагментарний)	35-59	Ознайомлений та відтворює навчальний матеріал на рівні окремих фактів та фрагментів матеріалу; під керівництвом викладача виконує елементарні завдання.
	1-34	Ознайомлений з навчальним матеріалом на рівні розпізнавання та відтворення окремих фактів.

Здобувачі вищої освіти, які повністю виконали програму дисципліни та набрали достатню кількість балів, отримують підсумкову оцінку без опитування чи виконання екзаменаційного завдання (згідно з Положенням Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти №12 від 07.02.2022).

У разі, якщо здобувач вищої освіти бажає поліпшити свою оцінку, або не набрав 75 балів, він складає екзамен з усієї програми навчальної дисципліни у вигляді письмового опитування знань згідно завдань встановленого зразка.

Результат виконання екзаменаційних завдань оцінюється з урахуванням результатів у співвідношенні 80:20, де 80 – максимальна оцінка за виконання екзаменаційного завдання, 20 – результат поточної успішності відповідно до шкали переведення поточної роботи для врахування її при підсумковій оцінці.

Здобувач вищої освіти, який не погоджується з оцінкою, отриманою під час підсумкового (семестрового) контролю, має право звернутися із проханням переглянути оцінку, одержану на екзамені (згідно Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю знань студентів №32 від 07.02.2022).

## Обсяг дисципліни в кредитах та його розподіл (тематичний план)

Назва теми	Кількість годин			Форми контролю	
	Усього годин/ кредитів	з них			
		лекції	практичні заняття		самостійна робота студентів
Тема 1. Процесний підхід до управління: сутність та основні поняття	20	2	2	16	УО, ПО, Р
Тема 2. Бізнес-процеси: сутність та класифікація	12	2	2	8	УО, ПО, Т, ІЗ
Тема 3. Особливості моделювання бізнес-процесів в сфері готельно-ресторанного бізнесу	24	4	4	16	УО, ПО, РСЗ, П
Тема 4. Особливості моделей розвитку міжнародних та національних готельних та ресторанних мереж	12	2	2	8	УО, ПО, РСЗ, П
Тема 5. Аналіз та ключові параметри бізнес-процесів	22	4	4	14	УО, ПО, Т, РСЗ, Р
Тема 6. Реінжиніринг бізнес-процесів підприємств готельного та ресторанного бізнесу	12	2	2	8	УО, ПО, Т, РСЗ, Р
Тема 7. Методи та інструменти оптимізації бізнес-процесів в готельно-ресторанному бізнесі	22	4	4	14	УО, ПО, Т, РСЗ, Р
Тема 8 Контроль параметрів бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного бізнесу з урахуванням ризику та невизначеності.	20	2	2	16	УО, ПО, Т, П, Р
Тема 9. Кадрове забезпечення бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного бізнесу	12	2	2	8	УО, ПО, Т, РСЗ, Р
Тема 10. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу	12	2	2	8	УО, ПО, РСЗ, П
Тема 11. Роль Інтернет-технологій в системі управління бізнес-процесами підприємством готельно-ресторанного господарства.	12	2	2	8	УО, ПО, Т, П, Р, ІЗ
<b>Разом</b>	<b>180/6</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>124</b>	
<b>Підсумковий контроль – екзамен</b>					

## **II. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.**

**Зміст дисципліни** (теми програми).

### **Тема 1. Процесний підхід до управління: сутність та основні поняття**

Сутність функціонального, процесного та процесно-функціонального підходів та їх порівняльна характеристика. Взаємозв'язок процесного та функціонального підходів в управлінні. Сутність і значення процесного підходу в управлінні. Система термінів процесного підходу. Класифікація та особливості процесів. Принципи процесного управління. Особливості документування процесів. Витрати на забезпечення якості процесів.

### **Тема 2. Бізнес-процеси: сутність та класифікація**

Сутність та види бізнес-процесів в організації. Фази управління бізнес-процесами. Етапи управління бізнес-процесами. Види бізнес-процесів на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Основні та допоміжні (забезпечувальні) бізнес-процеси. Модель ланцюга створення додаткових цінностей. Модель IBL (The International Business Language). 13-процесна модель.

### **Тема 3. Особливості моделювання бізнес-процесів в сфері готельно-ресторанного бізнесу**

Необхідність моделювання бізнес-процесів. Основні підходи до моделювання бізнес-процесів. Способи опису та моделювання бізнес-процесів. Горизонтальний та вертикальний опис бізнес-процесів. Технологія моделювання бізнес-процесів підприємства. Опис розподілу відповідальності. Методи збору інформації при моделюванні бізнес-процесів. Правила та рекомендації щодо опису бізнес-процесів. Побудова мережі бізнес-процесів. Побудова діаграми потоків робіт — WFD (WorkFlowDiagram). Опис організаційної структури. Повна бізнес-модель підприємства. Шаблони організаційного бізнес-моделювання.

Методи та способи стабілізації системи бізнес-процесів в готельному господарстві. Основні шляхи підвищення ефективності бізнес-процесів в готелі. Форми організації бізнес-процесів на підприємствах готельного господарства. Методи стабілізації системи бізнес-процесів в ресторанному господарстві. Форми організації бізнес-процесів на підприємствах ресторанного господарства.

### **Тема 4. Особливості моделей розвитку міжнародних та національних готельних та ресторанних мереж**

Сутність та особливості функціонування готельних мереж. Особливості функціонування готельних мереж. Стратегії розвитку міжнародних та національних готельних мереж: світовий досвід. Діяльність міжнародних та національних готельних мереж в Україні. Аналіз стратегій розвитку міжнародних та національних ресторанних мереж: світовий досвід. Діяльність міжнародних та національних ресторанних мереж в Україні.



## **Тема 5. Аналіз та ключові параметри бізнес-процесів**

Вибір пріоритетних бізнес-процесів для оптимізації. Оцінка важливості бізнес-процесів. Оцінка проблемності бізнес-процесів. Розробка матриці ранжування бізнес-процесів. Оцінка можливості проведення змін в бізнес-процесі. Ранжування та вибір пріоритетних бізнес-процесів. Головні показники бізнес-процесів. Показники результативності бізнес-процесу. Показники вартості бізнес-процесу. Показники якості бізнес-процесу. Показники часу бізнес-процесу. Показники фрагментації бізнес-процесу. Змішані показники бізнес-процесу.

## **Тема 6. Реінжиніринг бізнес-процесів підприємств готельного та ресторанного бізнесу**

Сутність, цілі, етапи та види реінжинірингу бізнес-процесів. Принципи перепроєктування бізнес-процесів. Практичний інструментарій застосування реінжинірингу бізнес-процесів підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. Методика імплементації реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах. Умови успішного реінжинірингу та фактори ризику. Типові помилки при проведенні реінжинірингу.

## **Тема 7. Методи та інструменти оптимізації бізнес-процесів в готельно-ресторанному бізнесі**

Класифікація методів та інструментів аналізу та оптимізації бізнес-процесів. Формалізовані універсально-принципові (ФУП) методи оптимізації бізнес-процесів. Методи бенчмаркінгу. Метод п'яти питань. Метод паралельного виконання робіт. Метод усунення часових розривів. Розробка декількох варіантів бізнес-процесу. Метод зменшення кількості входів і виходів бізнес-процесу. Інтеграція з клієнтами та постачальниками бізнес-процесу. Стандартизація форм збору та передачі інформації. Організація точок контролю. Технології постійного вдосконалення. Методи оптимізації витрат закладів гостинності. Бюджетування в готельно-ресторанному бізнесі. Аналіз прибутків (збитків) готельно-ресторанного підприємства. Аналіз рентабельності діяльності готельно-ресторанного підприємства.

## **Тема 8. Контроль параметрів бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного бізнесу з урахуванням ризику та невизначеності**

Контроль процесів: задачі, етапи, види, методи. Задачі і етапи контролю процесів. Види контролю. Методи контролю процесів: експертний, спостереження, соціологічний. Методи статистичного контролю бізнес-процесів, аналіз стабільності й точності, надійності процесів. Проектування бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Види процесів. Ризики процесу. Показники ризику. Вплив процесів на навколишнє середовище. Адаптованість. Процес як ланцюжок функцій. Верифікація. Методи моніторингу. Метрики процесів. Атрибути процесів. Методи вимірювання процесів. Діаграми якості процесу.

## **Тема 9. Кадрове забезпечення бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного бізнесу**

Недоліки організації роботи персоналу в системі Тейлора. Принципи управління персоналом Е.Демінга. Залучення персоналу. Стандартизація принципів і методів управління персоналом. Проблеми регламентування діяльності персоналу. Управління персоналом закладу індустрії гостинності: сутність та особливості. Методи оцінювання персоналу готелю/ресторану. Оцінка управлінського персоналу закладу гостинності. Мотивація праці в готелях та ресторанах. Ефективна взаємодія в команді. Документальна регламентація взаємодій підрозділів. Особливості кадрового забезпечення бізнес-процесів підприємств ресторанного бізнесу.

## **Тема 10. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу**

Сутність та види інновацій у готельно-ресторанному бізнесі. Управління інноваційною діяльністю на підприємстві. Стратегії інноваційного розвитку закладів гостинності. Оцінка ефективності інноваційної діяльності готельно-ресторанного бізнесу. Сутність та види управлінських інновацій. Інноваційні бізнес-моделі. Просторово-динамічна модель побудови системи управлінських інновацій. Технологія створення інноваційної моделі бізнесу. Структура інноваційної бізнес-моделі. Концепція бізнес-моделі. Методика оцінки ефективності інноваційного розвитку на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

## **Тема 11. Роль Інтернет-технологій в системі управління бізнес-процесами підприємством готельно-ресторанного господарства.**

Інтернет-технології в управлінні бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Методичні підходи до оцінювання ефективності інтернет-технологій в управлінні бізнес-процесами. Аналіз інтернет-технологій в системі управління підприємством готельно-ресторанного господарства. Формування інструментарію застосування інтернет-технологій в управлінні бізнес-процесами підприємства. Корпоративні ІТ системи в готельно-ресторанному бізнесі. Програмні продукти для управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі.

## Структура навчальної дисципліни.

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час, год.
1	2	3
<p><b>Знати:</b> сутність та значення процесного підходу в управлінні підприємством, сутність функціонального та процесно-функціонального підходів в управлінні підприємством ресторанного господарства</p>	<p><b>Тема 1. Процесний підхід до управління: сутність та основні поняття</b></p> <p><b>Лекція 1</b> <i>План лекції</i></p> <p>1. Характеристика основних концепцій в управлінні. 2. Система термінів процесного підходу. 3. Принципи процесного управління. 4. Взаємозв'язок процесного та функціонального підходів в управлінні. Їх порівняльна характеристика.</p> <p><b>Рекомендовані джерела:</b> основні: 1, 3, 6 додаткові: 12, 13, 15, 16, 19 інтернет-джерела: 25 - 27</p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів:</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції на основі самостійного опрацювання основних та додаткових джерел літератури та електронних матеріалів.</p>	16
	<p><b>Вміти:</b> проводити порівняльну характеристику функціонального, процесного та процесно-функціонального підходів в управлінні підприємством</p>	<p><b>Практичне заняття 1</b> <i>План практичного заняття</i></p> <p>1. Поняття «бізнес» та «процес». 2. Характеристика системи термінів процесного підходу. 3. Характеристика функціонального підходу. Його переваги та недоліки. 4. Взаємозв'язок процесного та функціонального підходів в управлінні. Характеристика процесно-функціонального підходу.</p>
	<p><b>Тема 2. Бізнес-процеси: сутність та класифікація</b></p> <p><b>Лекція 2</b> <i>План лекції</i></p> <p>1. Сутність бізнес-процесів в організації. 2. Види бізнес-процесів в організації. 3. Етапи управління бізнес-процесами. 4. Види бізнес-процесів на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.</p>	2





1	2	3
<p><b>Вміти:</b> досліджувати моделі розвитку міжнародних та національних готельних і ресторанних мереж (корпорацій).</p>	<p><b>Самостійна робота студентів:</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції на основі самостійного опрацювання основних та додаткових джерел літератури та електронних матеріалів.</p>	16
	<p><b>Практичне заняття 5</b> <i>План практичного заняття</i> 1. Стратегії розвитку міжнародних та національних готельних мереж: світовий досвід. 2. Аналіз стратегій розвитку міжнародних та національних ресторанних мереж: світовий досвід. 3. Діяльність міжнародних та національних ресторанних та готельних мереж в Україні.</p>	2
<p><b>Знати:</b> головні показники бізнес-процесів: показники результативності бізнес-процесу, показники вартості бізнес-процесу, показники якості бізнес-процесу, показники часу бізнес-процесу, показники фрагментації бізнес-процесу, змішані показники бізнес-процесу.</p>	<p><b>Тема 5. Аналіз та ключові параметри бізнес-процесів</b></p> <p><b>Лекція 6</b> <i>План лекції</i> 1. Головні показники бізнес-процесів. 2. Показники результативності бізнес-процесу. 3. Показники вартості бізнес-процесу. 4. Показники якості бізнес-процесу. 5. Показники часу бізнес-процесу.</p> <p><b>Лекція 7</b> <i>План лекції</i> 1. Вибір пріоритетних бізнес-процесів для оптимізації. 2. Оцінка важливості бізнес-процесів. 3. Оцінка проблемності бізнес-процесів. 4. Ранжування та вибір пріоритетних бізнес-процесів.</p> <p><b>Рекомендовані джерела:</b> основна: 1, 3, 5, 6, 9,10 додаткова: 12, 13, 23, 24 інтернет-джерела: 25 - 27</p>	2  2
	<p><b>Самостійна робота студентів:</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції на основі самостійного опрацювання основних та додаткових джерел літератури та електронних матеріалів.</p>	14



1	2	3
<p><b>Знати:</b>            видову класифікацію методів та інструментів аналізу та оптимізації бізнес-процесів.</p>	<p><b>Тема 7. Методи та інструменти оптимізації бізнес-процесів в готельно-ресторанному бізнесі</b></p> <p><b>Лекція 9</b>  <i>План лекції</i>            1. Класифікація методів та інструментів аналізу та оптимізації бізнес-процесів.            2. Формалізовані універсально-принципові (ФУП) методи оптимізації бізнес-процесів.</p> <p><b>Лекція 19</b>  <i>План лекції</i>            1. Інтеграція з клієнтами та постачальниками бізнес-процесу.            2. Стандартизація форм збору та передачі інформації.            3. Організація точок контролю.</p> <p><b>Рекомендовані джерела:</b>            основні: 1, 2, 3, 9, 10, 11            додаткові: 16-20            інтернет-джерела: 25-27</p>	<p>2</p> <p>2</p>
<p><b>Вміти:</b>            застосовувати різні методи оптимізації бізнес-процесів</p>	<p><b>Самостійна робота студентів:</b>            Вивчення та доповнення матеріалу лекції на основі самостійного опрацювання основних та додаткових джерел літератури та електронних матеріалів.</p>	<p>14</p>
	<p><b>Практичне заняття 9</b>  <i>План практичного заняття</i>            1. Охарактеризувати метод бенчмаркінгу.            2. Охарактеризувати метод п'яти питань.            3. Охарактеризувати метод паралельного виконання робіт.            4. Охарактеризувати метод усунення часових розривів</p> <p><b>Практичне заняття 10</b>  <i>План практичного заняття</i>            1. Методи оптимізації витрат закладів гостинності.            2. Бюджетування в готельно-ресторанному бізнесі.            3. Аналіз прибутків (збитків) готельно-ресторанного підприємства.            4. Аналіз рентабельності діяльності готельно-ресторанного підприємства.</p>	<p>2</p> <p>2</p>



1	2	3
<p><b>Знати:</b> сутність контролю процесів, задачі, етапи, види, методи контролю</p>	<p><b>Тема 8. Контроль параметрів бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного бізнесу з урахуванням ризику та невизначеності</b> <b>Лекція 11</b> <i>План лекції</i> 1. Задачі і етапи контролю бізнес-процесів. 2. Види контролю бізнес-процесів. 3. Методи контролю процесів: експертний, спостереження, соціологічний. 4. Сутність та показники оцінки ризиків процесу. <b>Рекомендовані джерела:</b> основні: 1, 2, 3, 9, 10, 11 додаткові: 16-20 інтернет-джерела: 25-27</p>	2
<p><b>Вміти:</b> на практиці застосовувати методи контролю бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного бізнесу</p>	<p><b>Самостійна робота студентів:</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції на основі самостійного опрацювання основних та додаткових джерел літератури та електронних матеріалів.</p>	16
	<p><b>Практичне заняття 11</b> <i>План практичного заняття</i> 1. Контроль процесів: задачі, етапи, види, методи. 2. Методи контролю процесів. 3. Проектування бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного бізнесу.</p>	2
<p><b>Знати:</b> сутність та принципи бізнес-процесу «управління персоналом» в готелях та ресторанах <b>Вміти:</b> відповідати за формування ефективної кадрової політики суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу,</p>	<p><b>Тема 9. Кадрове забезпечення бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного бізнесу</b> <b>Лекція 12</b> <i>План лекції</i> 1. Управління персоналом закладу індустрії гостинності: сутність та особливості. 2. Методи оцінювання персоналу в готелю/ресторану. 3. Особливості кадрового забезпечення бізнес-процесів підприємств ресторанного бізнесу. <b>Рекомендовані джерела:</b> основні: 1, 2, 3, 9, 10, 11 додаткові: 16-20 інтернет-джерела: 25-27</p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів:</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції на основі самостійного опрацювання основних та додаткових джерел літератури та електронних матеріалів.</p>	8

1	2	3
розвиток професійного знання, підбір та мотивування персоналу на ефективне вирішення професійних завдань.	<b>Практичне заняття 12</b> <i>План практичного заняття</i> 1. Недоліки організації роботи персоналу в системі Тейлора. 2. Принципи управління персоналом Е.Демінга. 3. Мотивація праці в готелях та ресторанах. 4. Ефективна взаємодія в команді.	2
<b>Знати:</b> сутність та види інновацій в готельно-ресторанному бізнесі, особливості управління ними в сучасних умовах господарювання  <b>Вміти:</b> здійснювати дослідження та/або провадити інноваційну діяльність з метою отримання нових знань та створення нових технологій та видів послуг (продукції) в сфері готельно-ресторанного бізнесу та в ширших мультидисциплінарних контекстах.	<b>Тема 10. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу</b> <b>Лекція 13</b> <i>План лекції</i> 1. Сутність та види інновацій у готельно-ресторанному бізнесі. 2. Сутність та види управлінських інновацій. 3. Технологія створення інноваційної моделі бізнесу. 4. Оцінка ефективності інноваційної діяльності готельно-ресторанного бізнесу. <b>Рекомендовані джерела:</b> основні: 1, 2, 3, 9, 10, 11 додаткові: 16-20 інтернет-джерела: 25-27  <b>Самостійна робота студентів:</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції на основі самостійного опрацювання основних та додаткових джерел літератури та електронних матеріалів.  <b>Практичне заняття 13</b> <i>План практичного заняття</i> 1. Стратегії інноваційного розвитку закладів гостинності. 2. Інноваційні бізнес-моделі. 3. Просторово-динамічна модель побудови системи управлінських інновацій. 4. Методика оцінки ефективності інноваційного розвитку на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.	2
		8
		2

1	2	3
<p><b>Знати:</b> методичні підходи до оцінювання ефективності інтернет-технологій в управлінні бізнес-процесами.</p> <p><b>Вміти:</b> застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання задач управління основними та допоміжними бізнес-процесами суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.</p>	<p><b>Тема 11. Роль Інтернет-технологій в системі управління бізнес-процесами підприємством готельно-ресторанного господарства.</b></p> <p><b>Лекція 14</b> <i>План лекції</i></p> <p>1. Інтернет-технології в управлінні бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного бізнесу.</p> <p>2. Методичні підходи до оцінювання ефективності інтернет-технологій в управлінні бізнес-процесами.</p> <p>2. Програмне забезпечення управління бізнес-процесами в готелях та ресторанах.</p> <p><b>Рекомендовані джерела:</b> основні: 1, 2, 3, 9, 10, 11 додаткові: 16-20, 23 інтернет-джерела: 25-27</p> <p><b>Самостійна робота студентів:</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції на основі самостійного опрацювання основних та додаткових джерел літератури та електронних матеріалів.</p> <p><b>Практичне заняття 14</b> <i>План практичного заняття</i></p> <p>1. Аналіз інтернет-технологій в системі управління підприємством готельно-ресторанного господарства.</p> <p>2. Аналіз програмного забезпечення управління бізнес-процесами в готелях.</p> <p>3. Аналіз програмного забезпечення управління бізнес-процесами в ресторанах.</p>	<p>3</p> <p>2</p> <p>8</p> <p>2</p>
<b>Всього</b>		<b>180/6</b>

### III. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

#### 3.1. ОСНОВНІ

1. Ареф'єва О.В., Луцька Т.В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентноспроможність : монографія. Європейський ун-т. Київ : Вид. Європейського ун-ту, 2009. 96 с.
2. Гелей Л. О. Управління бізнес-процесами підприємств роздрібноіторгівлі : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Центр. спілка спожив. т-в України, Львів. комерц. акад. Львів, 2014. 21 с.
3. Гончаренко В.В. Управління бізнес-процесами організацій споживчої кооперації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Донецьк, 2013. 20 с.
4. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії: навчальний посібник /Т. В. Капліна, В. М. Столярчук, Л. П. Малюк, А. С. Капліна. Полтава : ПУЕТ, 2018.357 с.
5. Клапчук В.М., Білоус Л.Й. Управління якістю продукції і послуг у готельноресторанному господарстві : Навчально-методичний посібник Івано-Франківськ : Фоліант, 2013. 190 с.
6. Ніколайчук О.А. Управління розвитком закладів індустрії гостинності: метод. рек. Дд вивч. дисц. ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. ТуганБарановського, каф. техн. в рест. госп., гот-рест. справи та підпр.Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2021. 64 с.
7. Степанова Н. І. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент покращення економічного стану підприємств. *Управління розвитком*. 2013. №20. С. 22-243.
8. Тищенко С.В. Цифрові технології в індустрії гостинності. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка». 2021. Випуск 7. С. 131-137.
9. Управління якістю продукції та послуг/ Білецький Е. В., Янушкевич Д. А.,Шайхлісламов З. Р., Харків. торгов.-економ. інститут КНТЕУ. Харків: ХТЕІ, 2015. 222 с.
10. Управління бізнес-процесами підприємства. Комплексний тренінг : навч. посіб. Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ: КНЕУ, 2010. 283 с.
11. Шевчук В., Бордун О. Стратегії міжнародних готельних мереж та детермінанти планування їх розвитку в Україні. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 3. С. 190-196.

#### 3.2. ДОДАТКОВІ

12. Роглев Х. Й. *Основи готельного менеджменту: навч. посіб.* Київ: Кондор, 2005. 408с.
13. Мунін Г. Б., Змійов А. О., Зінов'єв Г. О., Самарцев Є. В., Гаца О. О., Максимець К. П., Роглев Х. Й. *Управління сучасним готельним комплексом : Навч. посіб. /За ред. С.І. Дорогунцова.* Київ: Ліра-К, 2005. 520с.

14. Нечаюк Л. І., Нечаюк Н. О. *Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб.* Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 348 с.
15. Мунін Г. Б., Карягін Ю. О., Роглев Х. Й., Руденко С. І. *Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу : навч. посіб. / за заг. ред.: М. М. Поплавського, О. О. Гаца.* Київ : Кондор, 2008. 460 с.
16. Мунін Г. Б., Карягін Ю. О., Артеменко А. С., Кошиль Ю. В. *Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі : навч. посіб. / за ред. Л.С.Трофименко, О.О. Гаца.* Київ : Кондор, 2008. 370с.
17. Нечаюк Л. І., Нечаюк Н. О. *Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб. 3-тє вид.* Київ : Центр учбової літератури, 2009. 344 с.
18. П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О., Лукашова Л. В., Расулова А. М., Григоренко О. М., П'ятницький В. Т., Амброзевич Т. П., Сініціна О. В., Кулінович О. А. *Менеджмент ресторанного господарства: навч. посіб. / за ред. Г. Т. П'ятницької. 2-ге вид., перероб. і допов.* Київ : КНТЕУ, 2010. 430 с.
19. Мальська М. П., Пандяк І. Г. *Готельний бізнес: теорія та практика : підручник.* Київ : Центр учбової літератури, 2010. 472 с.
20. Ткаченко Т. І., Мельниченко С. В., Босовська М. В., Полтавська О. В. *Управління якістю послуг готелів: методологія та практика: монографія.* Київ: КНТЕУ, 2012. 728 с.
21. Лук'янов В. О., Мунін Г. Б. *Організація готельно-ресторанного обслуговування: навч. посіб. 2-ге вид. перероб. і допов.* Київ : Кондор, 2012. 346 с.
22. Мальська М. П., Кізіма В. Л., Жук І. З. *Управління сферою готельного господарства: теорія та практика: підручник.* Київ: Центр учбової літератури, 2017. 336 с. + Електронна копія.
23. Топольник В. Г. *Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві : навч. посіб.* Львів : Магнолія 2006, 2019. 328 с.
24. Яцун Л. М., Новікова О. В., Льовшина Л. Д., Ткаченко О. П., Ткачова С. С. *Менеджмент ресторанного господарства: навч. посіб.* Харків: Світ Книг, 2019. 486 с.

### **3.3. ІНТЕРНЕТ-ДЖЕРЕЛА**

25. Автоматизоване управління бізнес-процесами підприємства. URL: <http://inteltech.kiev.ua/uk/blogs/avtomatyzovane-upravlinnya-biznesprocesamy-pidpryyemstva>
26. Бізнес-процеси та документообіг URL: <http://www.intalev.ua/ua/services/bp/>
27. Комплексне управління бізнес-процесами URL: <http://www.kubp.com.ua>