**УМАНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ІМЕНІ ПАВЛА ТИЧИНИ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ**

**ТА БІЗНЕС-ОСВІТИ**

,,ЗАТВЕРДЖУЮ”

Перший проректор

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /А. М. Гедзик/

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2017 р.

**ПРОГРАМА**

**комплексного державного екзамену за фахом**

**(для студентів ОС «магістр» заочної форми навчання,**

**спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»)**

ПОГОДЖЕНО

науково-методична комісія ННІ економіки та бізнес-освіти

протокол № 1 від «30» серпня 2017 р.

Голова НМК

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_доц. Н. О. Пачева

СХВАЛЕНО

кафедра технологій та організації туризму

і готельно-ресторанної справи

протокол №1 від «30» серпня 2017 року

Зав. кафедри технологій та організації туризму

і готельно-ресторанної справи

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_доц. І. М. Поворознюк

**Умань – 20171.** **ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Згідно з навчальним планом рівень здобутих теоретичних знань і набутих практичних навичок студентів перевіряється на комплексному державному екзамені за фахом. Комплексний державний екзамен за фахом для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» проводиться на завершальному етапі навчання з метою перевірки відповідності теоретичних знань випускників та їх практичної підготовки вимогам кваліфікаційної характеристики магістра з готельно-ресторанної справи.

При розробці програми державного екзамену були застосовані такі основні методичні підходи:

1. Для перевірки відповідності знань випускників та їх практичної підготовки вимогам кваліфікаційної характеристики фахівця з готельної та ресторанної справи у розділах програми державного екзамену зазначено основні теоретичні питання, які мав опанувати студент з навчальних дисциплін, щоб мати можливість працювати за професійним призначенням.

2. Державний екзамен має комплексний характер, тому його програма складається з узагальнених розділів програм профілюючих дисциплін для оцінки загального рівня кваліфікації випускника. На державний екзамен винесено питання з таких дисциплін: «Стратегічний аналіз в готельно-ресторанному бізнесі», «Управління івент-кейтерингом», «Управління проектами в готельно-ресторанному господарстві», «Анімаційний готельний менеджмент».

3. Комплексний характер державного екзамену передбачає необхідність під час підготовки до нього користуватися літературними джерелами з усіх зазначених дисциплін.

Екзамен проводиться за білетами, складеними відповідно до цієї програми. Приймає екзамен Екзаменаційна комісія.

До державного екзамену допускаються студенти, які завершили вивчення всіх теоретичних дисциплін, витримали всі заліки та іспити

відповідно до навчального плану і виконали програми практики. Екзамен проводиться на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії у формі відповідей на питання екзаменаційних білетів. Рішення про оцінки приймається на закритому засіданні Екзаменаційної комісії відкритим голосуванням простою більшістю.

Оцінювання результатів складання державного екзамену здійснюється у порядку, передбаченому прийнятою в Університеті системою контролю знань:

* за національною (4-бальною) шкалою: відмінно; добре; задовільно; незадовільно;
* за 100-бальною шкалою: 90–100 балів – відмінно; 89–75 балів – добре; 74–60 балів – задовільно; менше 60 балів – незадовільно**.**

**Шкала оцінювання: національна та 100-бальна**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Сума балів за 100-бальною шкалою** | **Значення оцінки ЕСТS** | **Критерії оцінювання** | **Рівень компе-тентості** | **Оцінка за національ-ною шкалою** | | |
| 90-100 | відмінно | Студент виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили | Високий (творчий) | відмінно | зараховано | |
| 82-89 | дуже добре | Студент вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв’язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна | Достатній  (конструктивно-варіативний) | добре |
| 75-81 | добре | Студент вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок |
| 69-74 | задовільно | Студент відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих | Середній (репродуктивний) | задовільно |
| 60-68 | достатньо | Студент володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні |
| 1-59 | Незадовільно | Студент володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об’єктів | Низький  (рецептивно-продуктивний) | незадовільно | не зараховано |

**2. ЗМІСТ ПРОГРАМИ**

**2.1. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

*НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА З ДИСЦИПЛІНИ*

**Тема 1. Стратегічний аналіз, його значення в управлінні готельно-ресторанним бізнесом**

Суть, зміст і завдання стратегічного аналізу в готельно-ресторанному бізнесі. Зміст і призначення стратегії підприємства в сучасних економічних умовах розвитку готельно-ресторанного бізнесу, її різновиди та характеристика. Економічна стратегія як сукупність господарських і аналітичних дій в готельно-ресторанному бізнесі. Методи стратегічного аналізу середовища підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Оцінка грошових потоків підприємств готельно-ресторанного бізнесу в стратегічному аналізі.

**Тема 2. Аналіз досягнутих результатів діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу**

Системи стратегічного вимірювання в підприємствах готельно-ресторанного господарства. Стратегічний план діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства. Класифікація стратегій підприємств готельно-ресторанного господарства. Стратегічна піраміда (за А. Томсоном і Дж. Стріклендом), базові корпоративні стратегії, стратегії концентрованого, диверсифікованого та інтеґрального зростання, стратегії скорочення. Основні фактори вибору стратегії для підприємств готельно-ресторанного господарства. Вибір стратегій для підприємств, котрі можна віднести до великого, середнього і малого бізнесу. Аналіз здійснення поточної стратегії. Оцінення обраної стратегії підприємств готельно-ресторанного господарства.

**Тема 3. Нормативи для стратегічного аналізу підприємств**

**готельно-ресторанного господарства**

Визначення норм і нормативів у стратегічному аналізі підприємств готельно-ресторанного господарства. Класифікація норм і нормативів у стратегічному аналізі. Нормативи конкурентоспроможності підприємства, зміст і призначення стратегії підприємства в конкурентному середовищі підприємств готельно-ресторанного господарства. Аналіз конкурентних позицій підприємства (модель GE / McKinsey). Аналіз майбутніх цілей конкурента, його передбачення і поточні стратегії, можливості підприємств готельно-ресторанного господарства. Складання профілю поведінки конкурента. Позиції фірми в конкурентному середовищі. Маркетинг у стратегії підприємств готельно-ресторанного господарства.

**Тема 4. Класифікація та економічне оцінювання виробничих одиниць підприємств готельно-ресторанного бізнесу**

Роль системи стратегічного вимірювання в управлінні готельно-ресторанним бізнесом. Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC. Система показників відповідальності (Accountability Scorecard – ASC. Модель ділової переваги (ВЕМ) та піраміда результативності МакНейра використання підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. Аналіз зовнішнього середовища підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Аналіз внутрішнього середовища.

**Тема 5. Аналіз розподілу виробничих ресурсів у галузі виробництва на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу**

Групування виробничих факторів підприємств готельно-ресторанного господарства. Методи прогнозування виробничих ресурсів. Якісні (експертні) методи прогнозування. Кількісні (статистичні) методи прогнозування підприємств готельно-ресторанного господарства. Методи прогнозування банкрутства підприємства. Дискримінантний аналіз. Кластерний аналіз. Виробнича стратегія. Методика стратегічної оцінки підприємства (СОП) підприємств готельно-ресторанного господарства.

**Тема 6. Розроблення та економічне обґрунтування стратегії виробничої програми підприємств готельно-ресторанного бізнесу**

Стратегія управління за використанням основних засобів підприємствами. Стратегія управління оборотними активами підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Стратегія управління робочою силою підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Стратегія маркетингу підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

**Тема 7. Розроблення та економічне обґрунтування стратегії фінансової програми підприємств готельно-ресторанного бізнесу**

Процес формування фінансової стратегії підприємства. Фінансова стратегія підприємства. Визначення вектора рекомендованої стратегії в системі координат SPACE. Особливості методу SPACE з використанням довірчих інтервалів. Модель стратегічного аналізу (PIMS).

**Тема 8. Стратегічний аналіз структури капіталу підприємств готельно-ресторанного бізнесу**

Суть, принципи та функції капіталу підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Структура капіталу і ризик, їх взаємозв’язок та прогнозування в готельно-ресторанному бізнесі. Політика стратегії структури капіталу. Аналіз структури капіталу відповідно до стратегії його розвитку і показників, зумовлених нею. Стратегічний аналіз. Оцінка грошових потоків підприємств готельно-ресторанного бізнесу в стратегічному аналізі.

**Тема 9. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу**

Суть та види фінансових показників діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Стратегічний аналіз показників фінансової звітності та його значення в управлінні бізнесом. Методика стратегічного аналізу на основі проектованих фінансових звітів. Аналіз статей проектованого звіту про фінансові результати. Аналіз статей проектованого балансу.

**Тема 10. Стратегічний аналіз інвестицій для підприємств готельно-ресторанного бізнесу**

Види інвестиційних проектів для підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Класифікація інвестиційних проектів. Визначення початкових витрат при здійсненні інвестиційної діяльності. Критерії доцільності вибору інвестиційних проектів. Оцінка ризику в стратегії прийняття інвестиційних рішень. Оцінка інвестиційних проектів за допомогою показника економічної доданої вартості (EVA). Врахування інфляції в оцінці майбутніх доходів від інвестиційних проектів.

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Березін О.В. Стратегія підприємства: навч. посіб.: РМОіНУ [Текст] О.В.Березін, М.Г. Безпарточний.- К.: Ліра-К,2010.- 224с.

2. Гордієнко П. Л., Дідковська Л. Г., Яшкіна Н. В. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. –2-гевид., перероб. і доп.– К.: Алерта, 2008.– 478 с.

3. Іванов Ю.Б., Тищенко О.М., Чечетова-ТерашвіліТ.М., Ревенко О.В. Стратегія підприємства: підручник. – Х.: Інжек, 2009. – 560 с.

4. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / Г.І. Кіндрацька. – К. : Знання, 2006. – 366 с.

5. Мамонов К.А., Скоков Б.Г., Короп О.О., Мізік Ю.І. Методи стратегічного аналізу: навчально-методичнийпосібник для студентів 5 курсу денної форми навчання спеціальності 8.050106 «Облік і аудит». – Харків:

ХНАМГ, 2007. – 208 с.

6. Порохня В. М., Стратегічне управління: навч. посіб./ В.М. Порохня, Т.О. Безземельна, Т.А. Кравченко. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.

7. Радченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: посібник / К.І. Радченко – Львів: «НовийСвіт-2000»,2010. – 272 с.

8. Рудинская Е.В.Корпоративный менеджмент: учебное пособие./ Е.В. Радченко, С.А. Яромич. – К.: КНТ, Эльга-Н,2008. – 416 с.

9.Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник./ М.Г. Саєнко. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.

10.Сумець О. М. Стратегія підприємства: теорія, ситуації, приклади/ О.М.Сумець, Є.М.Ігнатова.– Харків: Міськдрук, 2010. – 322 с.

11.Тарнавська, Н. Стратегічний менеджмент: практикум: навчальний посібник / Н.Тарнавська, О.Напора. – К.: Кондор, 2008. – 287 с.

12.Телишевська, Л.І. Інвестиційний аналіз [Текст] / Л.І.Телишевська, В.І.Успаленко.– К.: Бурун Книга, 2011. – 280с.

13.Тищенко О.М. Стратегічне управління: підручник / О.М. Тищенко Т.М. Хміль, С.К. Василик, Т.М. Чечетова-Терашвілі.– Х.: Інжек, 2009. – 280 с.

14. Фінансовий аналіз: навч. метод. посіб. / За заг. Ред.. С.М. Безрутченка. – К.: ЦУЛ, 2012. – 274 с.

15. Хомяков В.І. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для вищ. навч. закладів / В.І. Хомяков, І.В. Бакум. - К. : Кондор, 2007. – 400 с.

26. Фаріон І. Д. Стратегічний аналіз: навчальний посібник для студентів і аспірантів./ І. Д. Фаріон. – Тернопіль: ТНЕУ, 2009. – 635 с.

**2.2. УПРАВЛІННЯ ІВЕНТ-КЕЙТЕРИНГОМ**

*НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА З ДИСЦИПЛІНИ*

Тема 1. Поняття та зміст івент-кейтерингу класифікація подій

Сутність і зміст івент-кейтерингу. Cталі характеристики івент-кейтерингових заходів. Ознаки та критерії класифікації івент-кейтерингу. Характеристика класифікації івент кейтерингових подій за типом або фінансова класифікація.

Тема 2. Цілі та завдання заходів з івент-кейтерингу

Цілі івент заходів. Завдання подієвих заходів. Характеристика основних цілей івент-кейтерингових заходів. Класифікація івент –кейтерингових заходів по цілям. Формулювання основних задач івент-кейтерингових заходів. Цілі та задачі по типам івент-кейтерингових заходів. Національні особливості івент-кейтерингових подій.

Тема 3. Методологія дослідження подій івент-кейтерингу

Дослідження як інструмент організації заходу з івент-кейтерингу. Власні дані компанії. Опитування. Людина-«монітор». Маркетингові дослідження. Етапи організації івент-кейтерингових заходів. Дослідженням подієвих івент-кейтерингових заходів. Сутність понять «Фокус-групи», «Людина-«монітор»». Сутність проведення анкетування та інтерв'ю для організації івент-кейтерингу. Зміст маркетингових досліджень та їх необхідність для управління івент-кейтерингом. Особливості дослідження за допомогою експертної думки, експерти івент-кейтерингових подій.

Тема 4. Технологія розробки програми заходу івент-кейтерингу

Мозковий штурм як технологія колективної креативної творчості. Документація ідей в розробці івент. Конкурс ідей для програми заходу.Творчий вплив ззовні. Основні підходи розробки подієвого заходу. Характеристика сутності підходу «мозковий штурм» при розробці івент-кейтерингових заходів. Значущість документації ідей та проведення конкурсу ідей в організації івент-кейтерингових заходів. Переваги та недоліки підходу «Творчий вплив ззовні» при розробці виняткових подій івент-кейтерингу.

Тема 5. Планування івент-кейтерингових заходів

Планування та організація івент-кейтерингово заходу. Формулювання цілей і завдань та вибір концепції івент-кейтерингово заходу. Планування часу для проведення івент-кейтерингово заходу. Основні елементи планування івент подій. Характеристика основних тем, ідей та концепцій івент-кейтерингу. Первинна та вторинна аудиторія для організації івент-кейтерингу. Складові атмосфери заходу. Врахування часу при планування івент-кейтерингового заходу. Значення розкладу івент-кейтерингового заходу. Важливість вибору «обличчя заходу», що від нього залежить і на що впливає. Визначення елементів з правила «п'яти почуттів» (зір, слух, дотик, нюх , смак.), що є найбільш важливий для івент-кейтерингових заходів.

Тема 6. Склад та функції персоналу в організації івент- кейтерингових заходів

Склад та підготовка персоналу для івент-кейтерингу. Організація роботи персоналу. Робота з підрядниками. Визначення двох основних культур в івент-кейтерингу. Управління персоналом. Тимчасовий персонал при організації івент-кейтерингових заходів та функції, які він виконує. Організація роботи персоналу для успішного проведення івент-кейтерингового заходу. Робота з підрядниками заходу. Розподіл робіт за проектами або розподіл робіт за функціями при організації івент-кейтерингу. Сучасні підходи до формування складу персоналу для івент-кейтерингових заходів.

Тема 7. Ризик-менеджмент івент-кейтерингових заходів

Поняття, властивості та функції ризиків в управлінні івент-кейтерингом. Види ризиків івент-кейтерингових заходів. Управління ризиками в управлінні івент-кейтерингом. Безпека проведення івент-кейтерингового заходу. Фінансові та правові ризики управління івент-кейтерингом. Сутність експлуатаційного ризику івент-кейтерингового заходу. Управління ризиками виняткових подій в управлінні івент-кейтерингом. Головні складові безпеки проведення заходу. Важливість визначення та управління ризиками івент-кейтерингових заходів. Якості організатора заходу при ризик-менеджменті виняткових заходів івент-кейтерингу. Сучасна система безпеки івент-кейтерингових заходів.

Тема 8. Інструменти просування і продажів подієвих заходів івент-кейтерингу

Основні інструменти продажів заходу івент-кейтерингу. Реклама та рекламні канали. PublicRelations – PR (Зв'язки з громадськістю, піар) в управлінні івент-кейтерингом. Організація роботи з пресою в управлінні івент-кейтерингом. Основні інструменти продажів заходів івент-кейтерингу. сутність реклами і рекламних каналів. Структура запрошення на особливий захід івент-кейтерингу. Характеристика реклами в засобах масової інформації як інструмента просування івент-кейтерингу. Відмінність між рекламою та Public Relations. Переваги та недоліки Інтернету як рекламного каналу в управлінні івент-кейтерингом.

Тема 9. Ефективність управління івент-кейтеринговими заходами

Методи оцінки ефективності івент-кейтерингу. Фінансова класифікація івент-кейтерингових заходів. Фінансові питання при організації івент-кейтерингу. Найбільш популярні інструментами при оцінці special event. Основні фінансові питання при організації івент-кейтерингу. Головні фактори, що впливають на бюджет івент-кейтерингового заходу. Головні вимоги, що висуваються до бюджету заходу. Визначте сучасні джерела формування доходів івент-кейтерингових заходів. Шляхи зниження витрат івент-кейтерингового заходу.

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Радіонова О. М.Конспект лекцій з курсу «Івент-технології» для студентів денної та заочної форм навчання напрямів підготовки 6.140101 – «Готельно-ресторанна справа», 6.140103– «Туризм / О. М. Радіонова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ   
   ім. О. М. Бекетова, 2015. – 67 с.
2. Павлюченко О.С. Інноваційні ресторанні технології [Електронний ресурс]: конспект лекцій для студ. спец. 8.14010101 «Готельна і ресторанна справа» денної форми навчання / О.С. Павлюченко – К.: НУХТ, 2014. – 105 с.
3. Колбер Ф. Маркетинг культуры и искусства / Франсуа Колбер при участии Ж. Нантель, С. Билодо, Дж. Д. Рича; [пер. с англ. Л. Г. Мочаловой]. – Санкт-Петербург : АРТ-Пресс, 2004. – 255 с.
4. Сондер М. Ивент-менеджмент: организация развлекательных мероприятий. Техники, идеи, стратегии, методы / Марк Сондер; [пер. с англ. Д.В. Скворцова]; под общ. ред. Стрижак. – Москва: Вершина, 2006. – 544 с.
5. Тульчинский Г.Л. Менеджмент в сфере культуры : учебное пособие / Г.Л. Тульчинский, Е.Л. Шекова. – СПб.: Издательство «Лань»; «Издательство ПЛАНЕТА МУЗЫКИ», 2007. – 528 с.
6. Хальцбаур У. Event-менеджмент / У. Хальцбаур,   
   Э. Йеттингер, Б. Кнаусе, Р. Мозер, М. Целлер; [пер.с нем. Т. Фоминой] – М. : Эксмо, 2007. – 384 с.
7. Шумович А.В. Великолепные мероприятия: Технологии и практика event management / А. В. Шумович. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2008. – 336 с.
8. Аванесова Г.А. Культурно-досуговая деятельность: Теория и практика организации: учебное пособие для студентов вузов /   
   Г. А. Аванесова – М., Аспект Пресс, 2006. – 236 с.
9. Кули К. Корпоративные мероприятия, которые стали легендой / Карен Кули и Кирсти МакЭван; худож.-оформ. А. Киричек – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – 256 с.
10. Іванова О. В. Методичні підходи до розробки бізнес-івенту [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://firearticles.com/economika-pidpryemstv/220-metodichn-pdhodi-do-rozrobki-> bznes-ventu-vanova-o-v-markovskiy-o-v.html
11. Крысов. А. Разрабатываем деловой ивент [Электронный ресурс].– Режим доступа: event-consulting.info/ a2710-razrabatyvaem-delovoj- ivent.html.
12. Агеев B. C. Механизмы Event-концепции / В. С. Агеев   
    // Менеджмент. – 2008. – № 2. – С.12-16.
13. Андриенко В. П. Феномен Event-концепции / В. П. Андриенко //

Маркетинг – 2009. – № 6 – С. 66-70.

1. Ахметов Р. Эксклюзивно для Вас. Нестандартные корпоративные мероприятия / Р. Ахметов // Корпоративная культура. – 2007. – № 1. – С. 17-19.
2. Бармичев В. Выставочный EVENT / В. Бармичев // Рекламодатель : теория и практика. – 2006. – № 5. – С. 23-25.
3. Березкин А. А. Морские фестивали – эффективный вид событийного туризма / А. А. Березкин, А. В. Жукова // Вестник Национальной академии туризма. – 2009. – № 3. – С. 48-51.
4. Берязева Н. Event-маркетинг : мода или необходимость /   
   Н. Берязева // Рекламодатель : теория и практика. – 2006. – № 6. – С. 29-32.

18. Берлов А. Эволюция ивент-менеджера [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.eventmarket.ru/articles/org/detail.php?ID=6380.](http://www.eventmarket.ru/articles/org/detail.php?ID=6380)

19.Булатова М. Н. Event-marketing-управление событиями. Бизнес и профессия / М. Н. Булатова. – Иркутск: Изд-во Иркут. гос. ун-та, 2009. –   
195 с.

20.Пашутин С. Как событие продвигает бренд : event-маркетинг : продажи + информационный повод / С. Пашутин // PR в России. – 2006. – № 2. – С. 13-16.

21.Симановская О. М. Event-менеджмент в свете мотивационных теорий О. М. Симановская // Мотивация и оплата труда. – 2008. – № 4. –  
 С. 258-263.

22.Толкачев А. Н. Special events : секреты эффективности / А. Н. Толкачев // Личные продажи. – 2010. – № 3. – С. 216-231.

23.Сайт з інформацією про кращі готелі світу, віртуальний турист – довідки про всі країни світу (карти, історія, культура, природні умови) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.top-hotels.ru,](http://www.top-hotels.ru/) [http://www.world-v-tourism.com](http://www.world-v-tourism.com/)

1. Сайт з івент маркетингу : теорія і практика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://eventmarket.ru](http://eventmarket.ru/)

**2.3. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

*НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА З ДИСЦИПЛІНИ*

**Тема 1. Управління проектами в системі менеджменту готельної та ресторанної організації**

Мета, завдання, предмет і об’єкт дисципліни. Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість і здатність до змін. Функції та процеси проектного менеджменту. Піраміда проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції.

Модель управління проектами готельно-ресторанної організації, як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації.

Основні риси проекту в готельно-ресторанному бізнесі. Види проектів, їх характеристика. Учасники проекту. Фази життєвого циклу проекту.

**Тема 2. Обґрунтування проекту в готельному та ресторанному господарстві**

Ініціалізація проекту в готельно-ресторанному бізнесі: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попередня проробка цілей та задач проекту, перед проектні дослідження перспектив виконання проекту, заключні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу.

Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз. Прогнозування ефективності проекту в готельно-ресторанному бізнесі.

**Тема 3. Планування проекту в готельному та ресторанному господарстві**

Сутність, мета та завдання ініціалізації проекту в готельно-ресторанному бізнесі. Структура та зміст проектного завдання. Роль учасників розробки проектного завдання. Мета і функції проектного планування в готельно-ресторанному бізнесі. Характеристика робіт з планування проекту. Вимоги до послідовності виконання робіт. Організація планування в готельно-ресторанному бізнесі.

Методологічні підходи при плануванні проектів в готельно-ресторанному бізнесі: традиційний підхід, схематичний, багатостадійне та багаторівневе планування. Методологія «витрати-час-ресурси» (СТЯ), проекти у контрольованому середовищі (PRINCE). Складові системи планування та контролю проекту в туризмі: мета, характеристика робіт, сітьове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, система інформування і прийняття рішень.

Компоненти структуризації проекту в готельно-ресторанному бізнесі. Методологія структуризації, її характеристика і значення. Підсистеми робочої структури: кінцеві результати, субпроекти, робочі модулі, робочі елементи; їх характеристика. Основні ознаки робочого пакета як найнижчого рівня робочої структури. Переваги робочої структури проекту в готельно-ресторанному бізнесі.

Створення двоспрямованої структури проекту на основі поєднання робочої та внутрішньої організаційної структури проекту. Структуризація затрат. Поєднання робочої, організаційної і затратної структур у три спрямованій структурі проекту в готельно- ресторанному бізнесі.

**Тема 4. Управління часом виконання проекту в готельному та ресторанному господарстві**

Планування послідовності робіт при виконанні проекту в готельно-ресторанному бізнесі. Методи календарного планування. Сітьові графіки: основна мета та завдання розробки. Основні принципи побудови та відмінності стрілчастих графіків (АДМ) та графіків передування (РДМ). Види логічних зв’язків у сітьових графіках. Побудова умовних діаграм. Система PERT.

Методологія обчислення параметрів сітьового графіка: ранніх та пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах.

Оцінювання тривалості робіт (проекту) в готельно-ресторанному бізнесі. Моделювання тривалості робіт. Сутність, завдання та види календарних планів. Методологія календарного планування проектів в готельно-ресторанному бізнесі.

**Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проекту в готельному та ресторанному господарстві**

Характеристика ресурсів проекту в готельно-ресторанному бізнесі. Особливості планування людських ресурсів. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, згладжування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.

Система вимог до джерел забезпечення проекту в готельно-ресторанному бізнесі. Ранжування джерел. Визначення типу контракту. Адміністрування контрактів. План залучення капіталу (джерела фінансування проекту).

Планування проектних завдань в готельно-ресторанному бізнесі. Види затрат по проекту, методика їх обчислення. Особливості планування витрат у часі. Підходи до скорочення тривалості проекту з урахуванням витрат по роботах. Планування бюджету у часі.

**Тема 6. Контролювання виконання проекту в готельному та ресторанному господарстві**

Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проектів. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання.

Вимірювання та аналіз показників виконання проекту в готельно-ресторанному бізнесі. Інформація, необхідна для звіту з виконання проекту. Оцінювання перебігу виконання проекту на основі методу скоригованого бюджету. Обчислення скоригованого бюджету, коефіцієнтів по затратах та часу. Обчислення прогнозного часу та витрат по проекту в готельно-ресторанному бізнесі.

Види проектних змін та їх вплив на проект та проектну команду. Процедура внесення змін до проекту. Оцінювання результатів внесення змін.

Основні роботи на етапі завершення проекту в туризмі. Передача продукту проекту замовнику. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту. Розпуск проектної команди.

**Тема 7. Управління ризиками проектів в готельному та ресторанному господарстві**

Сутність та види проектних ризиків в готельно-ресторанному бізнесі. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проекту.

Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів в туризмі. Ранжирування ризиків. Можливі стратегії поведінки готелю чи ресторану щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків. Дії компанії в межах кожної стратегії.

**Тема 8. Управління якістю проекту в готельному та ресторанному господарстві**

Якість проектного менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі щодо відповідності проектним цілям та вимогам споживачів. Сутність управління якістю проекту в готельно- ресторанному бізнесі. Організаційне забезпечення управління якістю проекту.

Політика в сфері якості готельного та ресторанного продукту. Описання змісту проекту. Норми та правила забезпечення якості. Планування якості проекту. Аудит якості проекту, його види. Контроль показників якості. Проектування експериментів. Витрати на забезпечення якості. Програма забезпечення якості проекту. Заходи щодо поліпшення якості.

Контролювання якості проекту: план тестування й приймання компонентів проекту; інспекція етапів проекту; контрольні графіки; контрольні списки; діаграми Парето; статистичне моделювання; аналіз тенденцій.

Класифікація витрат на забезпечення якості проекту в готельно-ресторанному бізнесі.

**Тема 9. Управління персоналом в проектах готельно-ресторанного господарства**

Основні сфери та напрями управління персоналом в проектах в готельно-ресторанному бізнесі. Вимоги до проектного менеджера. Ознаки ефективного проектного менеджера. Лідерство і делегування повноважень. Стилі лідерства.

Формування команди проекту в готельно-ресторанному бізнесі. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб. Переговори та попереднє призначення в команду. Оптимізація структури персоналу проекту. Роботи з формування команди. Аналіз ролей членів команди.

Стадії розвитку команди. Організація зворотного зв’язку в команді. Навчання членів команди. Удосконалення індивідуальних навичок членів команди. Навчання поведінки в команді.

Організаційна культура проекту в готельно-ресторанному бізнесі. Організаційний стиль. Мотивація окремих виконавців та груп. Трансформування системи винагород та визнання. Мотивація функціональних менеджерів.

Управління конфліктами в проекті в готельно-ресторанному бізнесі. Критичні сфери поведінки персоналу під час виконання проекту. Причини конфліктів. Джерела конфліктів. Стратегії запобігання конфліктів.

**Тема 11.** **Формування стратегії управління проектами підприємства**

Поняття стратегії управління проектами та її роль у економічному розвитку підприємства.

Система основних елементів, що формують стратегічний інвестиційний рівень підприємства. Основні групи об'єктів стратегічного управління.

Основні задачі розробки стратегії управління проектами туристичного підприємства. Принципи розробки стратегії управління проектами, їх характеристика.

Стратегічні цілі управління проектами, вимоги до їх формування.

Класифікація стратегічних цілей управління проектами за визначеними ознаками: за видами очікуваного ефекту, за функціональними напрямками інвестиційної діяльності, за об'єктами стратегічного управління, за спрямованістю результатів, за пріоритетністю значення, за характером впливу на очікуваний кінцевий результат, за спрямованістю відтворювального процесу тощо.

Послідовність процесу розробки стратегії управління проектами, зміст основних його етапів: визначення періоду формування стратегії управління проектами, дослідження чинників зовнішнього інвестиційного середовища і кон'юнктури інвестиційного ринку, оцінка сильних і слабких сторін діяльності підприємства, формування стратегічних цілей, вибір стратегічних напрямків та форм інвестиційної діяльності, визначення стратегічних напрямків фінансування проектів, формування інвестиційної політики по основних аспектах інвестиційної діяльності, розробка системи організаційно-економічних заходів щодо забезпечення реалізації стратегії управління проектами, оцінка її результативності.

Оцінка результативності розробленої стратегії управління проектами підприємства, її основні параметри.

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Афанасьєв М.В. Управління проектами: навчально-методичний посібник / Афанасьєв М.В., Гонтарева І.В. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 272 с.

2. Батенко Л.П. Управління проектами: навчальний посібник / Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. – К.: КНЕУ, 2014. – 231 с.

3. Бушуев С.Д. Креативные технологии управления проектами и программами: монография / Бушуев С.Д., Бушуева Н.С., Бабаев И.А., Яковенко В.Б., Гриша Е.В., Дзюба С.В., Войтенко А.С. – К.: «Саммит-Книга», 2010. – 768 с.

4. Збаразька Л.О. Управління проектами: навчальний посібник / Збаразька Л.О., Рижиков В.С., Єрфорт І.Ю., Єрфорт О.Ю. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 168 с.

5. Кобиляцький Л.С. Управління проектами: навч. посібник / Кобиляцький Л.С. – К.: МАУП, 2012. – 200с.

6. Козик В. В. Практикум з управління проектами: навчальний посібник / Козик В. В., Тимчишин І. Є. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 180 с.

7. Колтынюк Б.А. Инвестиционные проекты: Конспект лекций / Колтынюк Б.А. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2011. – 500 с.

8. Л. В. Ноздріна Управління проектами: підручник / Л. В. Ноздріна, В. І. Ящук, О. І. Полотай – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 124с.

9. Петренко Н. О. Управління проектами : навчальний посібник. /   
Н. О. Петренко, Л. О. Кустріч, М. О. Гоменюк. – К. : «Центр учбової літератури», 2015. – 244 с.

10. Разу М.Л. Управление программами и проектами: 17- модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 8 / Разу М.Л., Воропаев В.И., Якутин Ю.В. и др. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 320с.

11. Савчук В.П. Анализ и разработка инвестиционных проектов / Савчук В.П., Прилипко С.Н., Величко Е.Г. – К.: Абсолют-В, Эльта, 2009.

12. Тарасюк Г.М. Управління проектами: навчальний посібник / Тарасюк Г.М. – К.: Каравела, 2014. – 344 с.

13. Тян Р.Б. Управління проектами: підручник / Тян Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. - К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 224 с.

**2.4. АНІМАЦІЙНИЙ ГОТЕЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Тема 1. Основні поняття туристичної анімації**

Визначення анімації в туризмі і гостинності.  Організація дозвілля з давнини до наших днів. Передумови розвитку туристської анімації.  Функції туристської анімації.  Типологія анімації.  Види анімації – елементи анімаційних програм. Анімація і спорт.  Особливості та значення готельної анімації. 

**Тема 2. Анімаційний готельний менеджмент**

Поняття менеджменту анімації. Функції анімаційного менеджменту. Визначення анімації в туризмі й гостинності. Менеджмент персоналу анімаційної команди. Структура анімаційної служби. Добір персоналу анімаційної служби і керування ним. Технологія створення і реалізації анімаційних програм. Мотивація праці персоналу анімаційної служби. Розробка правил поведінки аніматорів. Аналіз і контроль ефективності анімаційної діяльності.

**Тема 3. Характеристика керованої підсистеми в менеджменті готельної анімації**

Класифікація туристів та особливості роботи з різними категоріями туристів.  Матеріальна база, обладнання, реквізит для забезпечення плідної роботи анімаційної служби готелів і туркомплексів. Готельні анімаційні послуги та програми.  Характеристика молодшого обслуговуючого персоналу в готельних анімаційних службах.

**Тема 4. Характеристика керуючої підсистеми в менеджменті готельної анімації**

Стратегічне планування в анімаційній діяльності. Вимоги до менеджерів анімаційної служби. Методи підбору і управління персоналом анімаційної служби. Технологія створення та реалізації анімаційних програм.  Дитяча анімація в готелях. Планування анімаційної програми з використанням рухливих ігор для дорослих. Ігри малої, середньої і великої рухливості. Ігри для шоу-програм, свят, прогулянок, масовок. Підготовка, зміст, правила та значення гри при плануванні та реалізації анімаційної програми.

**Тема 5. Гральний бізнес в туристичній анімаційній діяльності**

Основні поняття у гральному бізнесі.  Споживачі послуг гральних закладів.  Гральний бізнес в анімаційній діяльності. Матеріальна база казино і особливості побудови.  Менеджмент в гральному бізнесі. Управлінська структура нічних клубів і казино. Обслуговуючий персонал у казино.

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Азарова Т.В. Соціальні технології: навчальний посібник /   
Т.В. Азарова, Л.К. Абрамов. – Кіровоград : ІСКМ, 2004. – Ч. 1. – 104 с.

2. Байлик С.И. Вступление в анимацию гостеприимства : пособие /   
С.И. Байлик. – Х. : Прапор, 2006. – 160 с.

3. Байлик С.І. Організація анімаційних послуг в туризмі : навч. посіб.  
/ С.І. Байлик, О.М. Кравець. – Х. : ХНАМГ, 2008. – 197 с.

4. Бочелюк В.Й. Дозвіллєзнавство: навчальний посібник /В.Й. Бочелюк, В.В. Бочелюк. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. –   
208 с.

5. Головко О.М. Організація готельного господарства: навчальний посібник / О.М. Головко. – К. : Кондор, 2011. – 408 с.

6. Петрова І.В. Дозвілля в зарубіжних країнах: підручник / І.В. Петров. – К.: Кондор, 2005. – 408 с

7. Петрова І.О. Дозвілля в зарубіжних країнах : підручник /   
І.О. Петров. – К. : Кондор, 2005. – 408 с.

8.Роглєв Х.Й. Основи готельного менеджменту / Х.Й. Роглєв [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tourlib.net/books\_ukr/roglev\_v.htm.