

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Документ подписан в системе «Электронный документооборот»  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 16.05.2024 11:54:37  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института магистратуры  
Иванова Е.А.  
«01» июня 2023г.

**Рабочая программа дисциплины  
Стратегическое управление развитием индустрии гостеприимства**

Направление 43.04.01 Сервис  
магистерская программа 43.04.01.01 "Управление в сфере гостеприимства и туризма"

Для набора 2023 года

Квалификация  
Магистр

**КАФЕДРА      Антикризисное и корпоративное управление****Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс Вид занятий	2		Итого	
	уп	рп		
Лекции	8	8	8	8
Практические	16	16	16	16
Итого ауд.	24	24	24	24
Контактная работа	24	24	24	24
Сам. работа	147	147	147	147
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	180	180	180	180

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.03.2023 протокол № 9.

Программу составил(и): доц., Воловик М.Е.

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Синюк Т. Ю.

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Мишурова И.В.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

- |     |   |
|-----|---|
| 1.1 | Цели освоения дисциплины: формирование у обучающегося теоретических и практических знаний в области стратегического управления развитием индустрии гостеприимства, выработка навыков в области организации стратегического управления развитием индустрии гостеприимства. |
|-----|---|

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**УК-1:** Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий

**ОПК-2:** Способен осуществлять стратегическое управление организациями в сфере сервиса

**ОПК-4:** Способен разрабатывать и внедрять маркетинговые стратегии и программы в деятельность организаций в сфере сервиса

**ОПК-5:** Способен обеспечивать обоснование, разработку и внедрение экономической стратегии предприятия, приоритетных направлений его деятельности и уметь оценивать эффективность управленческих решений

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

процедуры критического анализа, методики анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия решения (соотнесено с индикатором УК-1.1);  
 знает виды работ по организационной диагностике и организационному проектированию деятельности организаций (соотнесено с индикатором ОПК-2.1);  
 знает и формулирует основные направления работ по разработке маркетинговых стратегий и программ предприятий в сфере сервиса (соотнесено с индикатором ОПК-4.1);  
 знает основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций (соотнесено с индикатором ОПК-5.1).

**Уметь:**

принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий (соотнесено с индикатором УК-1.2);  
 формулировать направления деятельности по реализации системы стратегического управления организациями в сфере сервиса (соотнесено с индикатором ОПК-2.2);  
 применять технологии маркетинговых исследований рынка в сфере сервиса (соотнесено с индикатором ОПК-4.2);  
 определять основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций в сфере сервиса (соотнесено с индикатором ОПК-5.2).

**Владеть:**

методами установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них; методиками постановки цели и определения способов ее достижения; методиками разработки стратегий действий при проблемных ситуациях (соотнесено с индикатором УК-1.3);  
 основными методами и приемами анализа, моделирования и стратегического планирования деятельности организаций (соотнесено с индикатором ОПК-2.3);  
 технологиями внедрения маркетинговых стратегий и программ организаций, в том числе с использованием возможностей сети Интернет (соотнесено с индикатором ОПК-4.3);  
 методами оценки экономической эффективности управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций в сфере сервиса (соотнесено с индикатором ОПК-5.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	Раздел 1. "Особенности стратегического управления в индустрии гостеприимства"				

1.1	Возникновение потребности в стратегическом управлении развитием индустрии гостеприимства. Сущность стратегического менеджмента на региональном уровне. Стратегические решения на макро и микроуровне: общие и отличительные черты. Особенности стратегических решений в индустрии гостеприимства. /Лек/	2	2	УК-1 ОПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.2	Особенности стратегических решений в индустрии гостеприимства. Современные подходы к стратегическому управлению развитием региона. Типы региональных стратегий развития регионального туристского комплекса. Основные этапы стратегического менеджмента /Лек/	2	2	УК-1 ОПК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.3
<b>Раздел 2. "Миссия, цели и задачи развития регионального туристского комплекса"</b>					
2.1	Факторы, определяющие туристскую специализацию региона. Группировка целей развития регионального туристского комплекса. Анализ разрывов между реальными целями и возможностями. Система управления по целям. /Лек/	2	2	ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.3
2.2	Основные составляющие внешней среды регионального туристского комплекса. SWOT и STEP анализ. Основные направления анализа факторов макросреды регионального туристского комплекса. /Лек/	2	2	ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.3
<b>Раздел 3. Анализ факторов макросреды регионального туристского комплекса"</b>					
3.1	Структура и масштабы региональной конкуренции в сфере туризма. Межрегиональное сотрудничество в туризме. Подходы к оценке туристского потенциала региона". /Пр/	2	4	УК-1 ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.3
<b>Раздел 4. "Система стратегического управления региональным туристским комплексом"</b>					
4.1	Ключевые факторы успеха регионального туристского комплекса. Инструменты стратегического управления региональным туристским комплексом. государственно-частное партнерство как инструмент стратегического управления развитием регионального туристского комплекса". /Пр/	2	4	УК-1 ОПК-4 ОПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.3
4.2	Программно-целевой подход в обосновании перспектив развития регионального туристского комплекса. планирование кадрового развития регионального туристского комплекса. /Пр/	2	4	ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.3
4.3	Стратегическое планирование как процесс. принципы и формы стратегического планирования развития регионального туристского комплекса. Среднесрочное и текущее индикативное планирование. Стратегическое планирование развития туризма и его место в системе регионального управления". /Пр/	2	4	ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3

4.4	<p>Темы и вопросы, определяемые преподавателем с учетом интересов студента:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы и правила разработки и реализации основных функциональных стратегий организации в сфере туризма</li> <li>2. Организационная система управления и ее влияние на реализацию стратегии. Виды организационных систем управления сервисных предприятий.</li> <li>3. методы анализа внутренней среды. SNW-анализ стратегического потенциала.</li> <li>4. Оценка уровня конкурентоспособности предприятия.</li> <li>5. Оценка стратегического потенциала предприятия.</li> <li>6. Стратегическое планирование маркетинговой деятельности.</li> <li>7. Разработка продуктовой стратегии предприятия.</li> <li>8. Недобросовестные методы реализации конкурентной стратегии.</li> <li>9. Разработка структуры управления организацией, ориентированной на решение стратегических задач.</li> <li>10. Стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции вней.</li> <li>11. Разработка рекламных стратегий в организации.</li> <li>12. Стратегический анализ потребителей и конкурентов организации.</li> <li>13. Организационная культура как фактор реализации стратегии.</li> <li>14. Взаимосвязь основных функциональных стратегий организации.</li> <li>15. Роль стратегических альянсов в современной экономике.</li> <li>16. Разработка продуктовой стратегии предприятия.</li> </ol> <p>/Ср/</p>	2	147	УК-1 ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3
4.5	/Экзамен/	2	9	УК-1 ОПК-2 ОПК-4 ОПК-5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Уокер Д. Р.	Введение в гостеприимство: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по спец. 10103 "Социально-культур. сервис и туризм", 10102 "Туризм"	М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013	15
Л1.2	Моисеева Н. К.	Стратегическое управление туристской фирмой: Учеб.	М.: Финансы и статистика, 2001	15
Л1.3	Кузнецов, Б. Т.	Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/71227.html">http://www.iprbookshop.ru/71227.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Маркова В. Д., Кузнецова С. А.	Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений, обучающихся по экон. спец.	М.: ИНФРА-М, 2015	13
Л2.2	Косолапов А. Б., Елисеева Т. И.	Практикум по организации и менеджменту туризма и гостиничного хозяйства: учеб. пособие	М.: КНОРУС, 2007	31

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.3	Драчева, Я. В., Лазовская, С. В.	Экономика туризма: учебно-методическое пособие	Краснодар: Южный институт менеджмента, 2012	<a href="http://www.iprbookshop.ru/9768.html">http://www.iprbookshop.ru/9768.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС «КонсультантПлюс»

ИСС «Гарант» <http://www.internet.garant.ru/>

Портал открытых данных РФ <https://data.gov.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>

База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>

Федеральное агентство по туризму <https://tourism.gov.ru/>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

Libre Office

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения: столы, стулья; персональный компьютер / ноутбук (переносной); проектор, экран / интерактивная доска.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий			
З процедуры критического анализа, методики анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия решения.	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) Т – тесты (1-9) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i>
У принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий.	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i>
В методами установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них; методиками постановки цели и определения способов ее достижения; методиками разработки стратегий действий при проблемных	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной	<i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i>

ситуациях.	коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	литературой при подготовке к занятиям	
ОПК-2: Способен осуществлять стратегическое управление организациями в сфере сервиса			
З знает виды работ по организационной диагностике и организационному проектированию деятельности организаций	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) Т-тесты (1-9) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i>
У формулировать направления деятельности по реализации системы стратегического управления организациями в сфере сервиса	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1160) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i>
В основными методами и приемами анализа, моделирования и стратегического планирования деятельности организаций	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i>



ОПК-4: Способен разрабатывать и внедрять маркетинговые стратегии и программы в деятельность организаций в сфере сервиса			
З знает и формулирует основные направления работ по разработке маркетинговых стратегий и программ предприятий в сфере сервиса	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) Т-тесты (1-9) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i>
У применять технологии маркетинговых исследований рынка в сфере сервиса	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i>
В технологиями внедрения маркетинговых стратегий и программ организаций, в том числе с использованием возможностей сети Интернет	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i>
ОПК-5: Способен обеспечивать обоснование, разработку и внедрение экономической стратегии предприятия, приоритетных направлений его деятельности и уметь оценивать эффективность управленческих решений			

<p>Знает основные направления работ по разработке и внедрению экономической стратегии организаций</p>	<p>поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов</p>	<p>полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям</p>	<p><i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) Т-тесты (1-9) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i></p>
<p>Умеет определять основные факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на состояние и перспективы развития организаций в сфере сервиса.</p>	<p>поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов</p>	<p>полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям</p>	<p><i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i></p>
<p>Владеет методами оценки экономической эффективности управленческих решений по разработке и внедрению экономической стратегии организаций в сфере сервиса.</p>	<p>поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов</p>	<p>полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям</p>	<p><i>СЗ – кейсы № 1-2), ДИ – деловая игра П – презентации (1-16) ВЭ (вопросы к экзамену 1-33)</i></p>

### 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

#### **Экзамен:**

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»).

2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### Вопросы к экзамену

1. Возникновение потребности к стратегическому управлению туризмом
2. Этапы развития регионального стратегического управления
3. Сущность стратегического менеджмента на региональном уровне
4. Стратегические решения на макро и микро уровне: общие и отличительные черты
5. Особенности стратегических решений в туризме
6. Современные подходы к стратегическому управлению регионом
7. Типы региональных стратегий развития регионального туристского комплекса
8. Основные этапы стратегического менеджмента
9. Миссия, цели и задачи развития регионального туристского комплекса
10. Факторы, определяющие туристскую специализацию региона
11. Группировка целей развития регионального туристского комплекса
12. основные составляющие внешней среды регионального туристского комплекса. SWOT и STEP анализ
13. Анализ разрывов между целями и реальными возможностями
14. Основные типы внешнего окружения и методы реагирования на изменения внешней среды
15. Структура и масштабы региональной конкуренции в сфере туризма
16. Межрегиональное сотрудничество в туризме
17. Подходы к оценке туристского потенциала региона
18. Ключевые факторы успеха регионального туристского комплекса и методика их определения
19. Стратегические группы потенциальных потребителей регионального туристского продукта
20. Анализ потребителей и их мотивов при формировании регионального туристского продукта
21. Определение стратегических ресурсов регионального туристского комплекса
22. Конкурентные преимущества и стратегические ресурсы регионального туристского комплекса
23. Формирование системы стратегического управления региональным туристским комплексом
24. Стратегическое планирование развития туризма и его место в системе регионального управления
25. Программно-целевой подход в обосновании перспектив развития регионального туристского комплекса
26. Планирование кадрового развития регионального туристского комплекса
27. Стратегическое планирование развития инфраструктуры регионального туристского комплекса
28. Современные тенденции развития туристского комплекса в регионах и муниципальных образованиях и проблемы воспроизводства туристской инфраструктуры
29. Кластерный подход к развитию туризма в регионе
30. Мультипликативный эффект развития регионального туристского комплекса
31. Социально-экономическая эффективность развития регионального туристского комплекса
32. Стратегия развития туризма в России на период до 2030 года
33. Основные направления реализации процесса импортозамещения в туризме в РФ

### Критерии оценивания:

- оценка «отлично» (84-100 баллов) выставляется, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- оценка «хорошо» (67-83 баллов) - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;
- оценка «удовлетворительно» (50-66 баллов) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно

исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- оценка «неудовлетворительно» (0-49 баллов) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

## Деловая игра

### «ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ РАЗНЫХ ТИПОВ, ВИДОВ И ФОРМ ТУРИЗМА В РОССИИ»

Проблемная ситуация: совещание спонсоров по развитию туризма в России. Присутствуют представители турагентств и туроператоров, предлагающие разные виды туризма, спонсоры, представители прессы, общественности.

Проблемный вопрос: экономический кризис вызвал необходимость переоценки разных видов деятельности. Как следует учитывать современное состояние экономики и финансовые возможности людей при планировании развития разных видов туризма?

#### План

1. Организационный момент: пояснение цели, распределение ролей.
2. Актуализация знаний: виды туризма - международный, въездной, выездной, национальный, самодеятельный, организованный; турагент, туроператор.
3. Представление разных видов туризма, их обсуждение «спонсорами»
4. Подведение итогов.

#### Критерии оценки:

23-30 баллов, если принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

14-22 баллов, если принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

8-13 баллов, если принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

0-7 балла, если не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

#### Кейсовое задание № 1

## «Отель «Лазурный берег»»

**Задание(я):** определение с помощью стратегических аналитических методов и инструментов предположительные варианты стратегии развития предприятия. В частности, ответить на следующие вопросы:

1. Какие факторы внешней среды оказывают влияние на отель «Лазурный берег»?
2. Как Вы охарактеризуете уровень неопределенности внешней среды?
3. Какую стратегию может избрать отель «Лазурный берег» для взаимодействия с окружающей средой?

Долгое время отель «Лазурный берег» предлагал «рай» отдыхающим. Под умелым руководством Джорджа Смитта отель, расположенный в Италии, получил хорошую репутацию. Смерть господина Смитта поставила под угрозу будущее отеля. Руководство делом перешло в руки Мэри Смитт, 26-летней дочери мистера Смитта. Ранее Мэри закончила двухгодичный курс подготовки в школе гостиничного дела.

Дело отца необходимо продолжать, и Мэри начала изучать работу отеля «Лазурный берег». Отель имел 25 спален, восемь из них с ваннами, обеденный зал на 60 человек, зал для торжеств на 200 человек, общий бар для отдыха с видом на море, бар в подвале и игровую комнату для детей. Она узнала, что в последние годы дело не расширилось, а прибыли реально уменьшилось. Само здание отеля в некоторых местах выглядело ветхо.

Рассмотрев финансовые показатели, Мэри обнаружила, что в 1995 г. оборот отеля был чуть больше 110 000\$. Это соответствовало среднему показателю по отрасли для данного количества комнат. Структура оборота в процентах приведена в Таблице 1. Без сомнения, кухня была сильной стороной отеля. Кроме «Лазурного берега», на курорте было еще два отеля, и казалось, что дела там шли хорошо. Мягкий климат означал шестимесячный туристический сезон. «Лазурный берег» оставался открытым в течение всего года. В осенне-зимний сезон в отеле останавливалось небольшое число туристов. Мэри ясно было, что «Лазурный берег» выживал за счет репутации и кухни.

Таблица 1 – Структура оборота отеля «Лазурный берег» (%)

Статья расхода	«Лазурный берег»	В целом по отрасли
Питание	49	41
Проживание	16	21
Напитки	28	33
Прочее	7	5
Всего	100	100

Тем не менее, отель внутри и снаружи требовал обновления. Мэри решила обратиться в «Кольт» (английское консалтинговое агентство) за советом.

«Кольт» предложил провести изменения: семнадцать спальных комнат без ванн превратить в десять комнат с ванными за 94 тыс. долл.; косметический ремонт оставшихся спален и общих залов стоил бы еще 35 тыс. долл.; дополнительно предусматривалась установка системы центрального отопления за 10 тыс. долл.

Сумма вложений показалась Мэри шокирующей. Она успокоилась, когда узнала, что «Кольт», скорее всего, окажет субсидию в 36% стоимости. Более того, Мэри обнаружила, что ее отец положил на счет в банке свыше 20 000 \$ на модернизацию отеля. Теперь Мэри должна была решить, какую рыночную политику она выберет на будущее.

### Критерии оценки:

23-30 баллов, если принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

16-22 баллов, если принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

9-15 баллов, если принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

0-8 балла, если не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

## **Кейсовое задание № 2** **«Выездной туристский поток из Японии»**

**Задание(я):** проанализировать стратегическую необходимость развития российско-японских отношений с точки зрения развития туристской сферы. В частности, ответить на вопросы:

1. Какие преимущества имеет Россия по сравнению с другими странами мира для привлечения туристов из страны восходящего солнца?

2. Какие необходимо провести мероприятия для обращения недостатков России в преимущества для туристов из Японии?

В последнее десятилетие происходит изменения предпочтений на туристском рынке Японии. Вместе с привлечением иностранных туристов в страну восходящего солнца и проведением стимуляции их повторного визита в Японии активно продвигается политика, ориентированная на увеличение доли выездного туризма. Разнообразно поощряется и стимулируется проведение японцами зарубежного отдыха. Например, если в 1998 году за пределы Японии выехало на отдых около 16 млн. человек, то в 2000 году уже было 20 млн. выезжающих туристов, а в начале 21 века – около 30 млн. человек.

Японские отдыхающие – чрезвычайно привлекательные для многих стран туристы, так как во время своих поездок они расходуют значительные объемы денежных средств, в среднем в 2–3 раза больше, чем другие иностранные туристы, что крайне прибыльно для посещаемой ими страны. Вследствие чего между странами возникает конкуренция за привлечение японских туристов. Для того чтобы не выйти из этой борьбы проигравшим, нужно проводить полное и тщательное маркетинговое изучение ключевых направлений развития туризма Японии. Для роста потока японских туристов в Россию надлежит исследовать как внутренние факторы, воздействующие на выбор японцами туристских направлений, так и потенциал российской стороны к приему японских туристов.

Рассмотрение тенденции выездного туризма Японии за 1964–1998 годы говорит об устойчивом увеличении числа зарубежных поездок. За последние годы дважды произошло уменьшение абсолютного количества выезжающих за границу туристов в сравнении с предшествующим годом: в 1991 году снижение потока туристов – это следствие войны в Персидском заливе, в 1998 – это следствие кризиса в японской экономике и падения курса йены.

### **Критерии оценки:**

15-20 баллов, если принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

10-14 баллов, если принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

5-9 баллов, если принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

0-5 балла, если не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

### **Тесты письменные**

1. Стратегия это:

а. программа достижения конкурентного преимущества на целевых рынках;

- б. комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению конкурентных преимуществ на целевых рынках;
- в. Определение основных заинтересованных групп, потребности которых стремиться удовлетворить предприятие;
- г. вариант а и в.
2. Стратегический анализ внешней среды не позволяет ответить на вопрос:
- а. какие конкурентные силы действуют в отрасли и насколько они сильны;
- б. какие экономические характеристики имеют первостепенное значение для отрасли;
- в. Может ли компания конкурировать по стоимости;
- г. варианты а и б.
3. Стратегия дифференциации лучше всего работает, когда:
- а. требования покупателей к каждому отдельному продукту и их использованию различны;
- б. покупатели мало ощущают замену продавца и предпочитают приобретать товар по наилучшей цене;
- в. у производителя практически нет способов разнообразить свой продукт;
- г. варианты а и в.
4. Что из ниже перечисленного не является методом анализа внешней среды:
- а. модель 5-ти сил Портера;
- б. анализ стратегических групп;
- в. определение ключевых факторов успеха;
- г. SWOT-анализ.
5. Что выступает в качестве основного барьера входа на рынок новых предприятий?
- а. лояльность покупателей к торговой марке;
- б. экономия масштаба;
- в. доступ к распределительным каналам;
- г. все варианты верны.
6. Самой мощной среди пяти сил конкуренции (в модели Портера) является:
- а. соперничество среди конкурирующих продавцов;
- б. сила конкуренции товаров-заменителей;
- в. сила конкуренции потенциальных новичков;
- г. сила поставщиков;
- д. сила покупателей.
7. Наиболее очевидными показателями стратегического и финансового положения компании являются:
- а. рыночная доля компании и ее место в отрасли;
- б. повышаются или понижаются размеры прибыли и каковы они по сравнению с сопутствующими показателями конкурентов;
- в. тенденции изменения чистой прибыли на инвестиции;
- г. все в совокупности.
8. Какой фактор может лежать в основе стратегии дифференциации:
- а. сбыт продукции в комплексе с сопутствующими услугами, которые не предоставляются в полной мере конкурирующими фирмами;
- б. соединение усилий по реальному выделению своей продукции в качестве особенной с обеспечением узнаваемости продукции на рынке;
- в. обеспечение высокого качества продукта и его специфических потребительских свойств;
- г. все здесь перечисленные.
9. На какой из вопросов не позволяет ответить SWOT-анализ:
- а. использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии и какие из сильных сторон могут стать отличительными преимуществами;
- б. какие ключевые факторы будут определять конкурентный успех

- в. какие угрозы должны в первую очередь беспокоить менеджмент и какие стратегические действия должен он предпринять для защиты;
- г. варианты а и б.

#### **Критерии оценки:**

- 15-20 баллов выставляется обучающемуся, если он ответил правильно на 100-85% заданий теста  
8-14 баллов, если обучающийся ответил на 84-69% заданий теста;  
5-7 баллов, если обучающийся ответил на 68-50% заданий теста  
0-5 баллов, если обучающийся ответил менее чем на 50% теста.

#### **Темы презентаций**

1. Методы и правила разработки и реализации основных функциональных стратегий организации в сфере туризма
2. Организационная система управления и ее влияние на реализацию стратегии. Виды организационных систем управления сервисных предприятий.
3. методы анализа внутренней среды. SNW-анализ стратегического потенциала.
4. Оценка уровня конкурентоспособности предприятия.
5. Оценка стратегического потенциала предприятия.
6. Стратегическое планирование маркетинговой деятельности.
7. Разработка продуктовой стратегии предприятия.
8. Недобросовестные методы реализации конкурентной стратегии.
9. Разработка структуры управления организацией, ориентированной на решение стратегических задач.
10. Стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции внеи.
11. Разработка рекламных стратегий в организации.
12. Стратегический анализ потребителей и конкурентов организации.
13. Организационная культура как фактор реализации стратегии.
14. Взаимосвязь основных функциональных стратегий организации.
15. Роль стратегических альянсов в современной экономике.
16. Разработка продуктовой стратегии предприятия.

#### **Критерии оценки:**

17-20 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно;

13-16 баллов, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса;

10-12 баллов, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты;

0-9 баллов, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку



студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## Приложение 2

### МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются темы представленных разделов, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки стратегического управления персоналом, а также анализ его и оценка

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад и презентацию по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут

воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.