

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
Институт экономики, управления и сервиса
Кафедра индустрии сервиса и туризма

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института



Е. Ю. Меркулова
«23» июня 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине Б1.В.ДВ.01.1 Стратегическое управление и проектирование в сфере туризма

Направление подготовки/специальность: 43.04.02 - Туризм

Профиль/направленность/специализация: Экономико-правовое обеспечение туристского бизнеса

Уровень высшего образования: магистратура

Квалификация: Магистр

год набора: 2023

Тамбов, 2023

Авторы программы:

Кандидат экономических наук, доцент Зобова Елена Валерьевна

Кандидат экономических наук, доцент Шевяков Александр Юрьевич

Кандидат экономических наук, доцент Беляев Алексей Викторович

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 43.04.02 - Туризм (уровень магистратуры) (приказ Министерства образования и науки РФ от «15» июня 2017 г. № 556).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры индустрии сервиса и туризма «___» _____ 20__ г. Протокол № ____

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «23» июня 2023 г. № 12.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП Магистратуры.....	6
3. Объем и содержание дисциплины.....	6
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	20
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	21
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	22

1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма на различных уровнях управления

ПК-3 Способен оценивать эффективность управленческих решений по выбору концепции, разработке и плана реализации стратегии развития предприятий сферы туризма

1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- организационно-управленческий

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 33 Сервис, оказание услуг населению (торговля, техническое обслуживание, ремонт, предоставление персональных услуг, услуги гостеприимства, общественное питание и пр. в сферах: оказание туристских, экскурсионных услуг населению и иных услуг необходимых для организации и реализации путешествий; формирование, продвижение и реализация туристского продукта; деятельность объектов туристской инфраструктуры и туристских сервисов; проектирование в туризме)

1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
- D Руководство экскурсионной организацией - D/01.7 Определение концепции и стратегии развития экскурсионной организации	ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма на различных уровнях управления	Формирует концепцию и планирует реализацию конкурентной стратегии развития предприятий сферы туризма
- C Стратегическое управление развитием гостиничного комплекса - C/01.7 Анализ и оценка деятельности гостиничного комплекса	ПК-3 Способен оценивать эффективность управленческих решений по выбору концепции, разработке и плана реализации стратегии развития предприятий сферы туризма	Проводит исследование и оценивает результаты, выявляет факторы конкурентоспособности предприятия сферы сервиса

1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере туризма на различных уровнях управления

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения			
		Заочная (семестр)			
		1	2	3	4

1	Менеджмент в индустрии гостеприимства	+			
2	Методы принятия управленческих решений в сфере туризма			+	
3	Организационно-управленческая практика				+
4	Прогнозирование и планирование туристской деятельности			+	
5	Стратегический анализ поведения потребителей на рынке услуг			+	
6	Стратегический маркетинг в индустрии туризма		+		
7	Стратегия и тактика поведения туристской фирмы на рынке	+	+		

ПК-3 Способен оценивать эффективность управленческих решений по выбору концепции, разработке и плана реализации стратегии развития предприятий сферы туризма

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения			
		Заочная (семестр)			
		1	2	3	4
1	Методы принятия управленческих решений в сфере туризма			+	
2	Организационно-управленческая практика				+
3	Организация и управление гостиничным и ресторанным бизнесом			+	
4	Организация санаторно-курортного дела			+	
5	Прогнозирование и планирование туристской деятельности			+	

6	Стратегический анализ поведения потребителей на рынке услуг			+	
7	Стратегический маркетинг в индустрии туризма		+		
8	Стратегия и тактика поведения туристской фирмы на рынке	+	+		
9	Управление гостиничными цепями			+	

2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры:

Дисциплина «Стратегическое управление и проектирование в сфере туризма» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 43.04.02 - Туризм.

Дисциплина «Стратегическое управление и проектирование в сфере туризма» изучается в 2 семестре.

3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 2 з.е.

Заочная: 2 з.е.

Вид учебной работы	Заочная (всего часов)
Общая трудоёмкость дисциплины	72
Контактная работа	12
Лекции (Лекции)	6
Практические (Практ. раб.)	6
Самостоятельная работа (СР)	56
Зачет	4

3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лек ции	Пра кт. раб.	СР	
		3	3	3	
2 семестр					
1	Общая характеристика стратегического управления в туризме	1	1	11	Собеседование; Опрос; Реферат
2	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия сферы туризма	2	2	12	Тестирование; Опрос; Собеседование

3	Сущность и классификация стратегий, применяемых в туристском бизнесе	1	1	11	Собеседование; Опрос; Выполнение практических заданий
4	Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций.	1	1	11	Тестирование; Опрос; Собеседование; Эссе
5	Организация и механизм реализации стратегий в деятельности предприятия туристского бизнеса	1	1	11	Опрос; Подготовка электронной презентации; Собеседование

Тема 1. Общая характеристика стратегического управления в туризме (ПК-1)

Лекция.

Концепция стратегического управления. Понятие, сущность, основные задачи и принципы теории и практики стратегического управления. Роль и предпосылки формирования и развития стратегического управления. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Объекты и виды стратегического управления. Функции стратегического управления. Методологические и теоретические основы стратегического управления. Принципы стратегического управления.

Практическое занятие.

1. Этапы развития корпоративного управления.
2. Отличие долгосрочного от стратегического планирования
3. Отличие стратегического планирования от стратегического управления
4. Сущность стратегического управления.
5. Методологические и теоретические основы стратегического управления
6. Принципы стратегического управления. .

Задания для самостоятельной работы.

Охарактеризуйте основные условия успешной реализации стратегии предприятия сферы туризма.

Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия сферы туризма (ПК-3)

Лекция.

Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа. Научно-методические основы стратегического анализа. Цели и инструменты анализа макроокружения. Стратегический анализ отрасли. Цели и основные методы стратегического анализа внутренней среды.

Практическое занятие.

1. Какие методологические принципы организации стратегического анализа предприятия вы можете назвать?
2. Научно-методические основы стратегического анализа
3. Какие методы используются для комплексного анализа среды?

4. Проанализируйте существующие подходы к анализу внешней среды организации.

5. Каковы преимущества и ограничения PEST-метода?

1. Какие методологические принципы организации стратегического анализа предприятия вы можете назвать? 2. Научно-методические основы стратегического анализа 3. Какие методы используются для комплексного анализа среды? 4. Проанализируйте существующие подходы к анализу внешней среды организации. 5. Каковы преимущества и ограничения PEST-метода? 6. Постройте модель конкурентной среды конкретной организации.

Задания для самостоятельной работы.

1. Постройте модель конкурентной среды конкретной организации сферы туризма.

Тема 3. Сущность и классификация стратегий, применяемых в туристском бизнесе (ПК-3)

Лекция.

Определение стратегии. Факторы, влияющие на выбор стратегии. Ключевые характеристики эффективной стратегии. Критерии оценки эффективности стратегии. Базовые стратегии (стратегия роста, стратегия сокращения и комбинированная стратегия). Стратегии предприятия в зависимости от уровня принятия решения: корпоративные стратегии; стратегии бизнеса (направления) или конкурентные стратегии и

функциональные стратегии. Необходимость согласования стратегий на всех уровнях организации. Стратегии предприятий на растущих, зрелых и переживающих спад сегментах. Наступательные и оборонительные стратегии.

Практическое занятие.

1. Ключевые характеристики эффективной стратегии.
2. Факторы, влияющие на выбор стратегии в ресторанно-гостиничном бизнесе.
3. Характеристика и особенности применения базовых стратегий в деятельности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
4. Характеристика и особенности применения стратегий в деятельности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса в зависимости от уровня принятия решений.

Задания для самостоятельной работы.

1. Аутсорсинг как стратегия сужения деятельности, применяемая предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса

Тема 4. Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций. (ПК-3)

Лекция.

Базовые модели стратегического планирования: модель Гарвардской школы бизнеса, модель Игоря Ансоффа, модель Г.Стейнера, контур стратегического планирования. Базовые модели стратегического управления: модель стратегического управления Дэвида, модель стратегического управления Томпсона, модель стратегического управления Ефремова. Портфельный анализ

Практическое занятие.

1. Что собой представляет Гарвардская модель и модель И. Ансоффа, Г.Стейнера, контур стратегического планирования?
2. Раскройте суть базовых моделей стратегического управления: Дэвида, Томпсона, Ефремова.
3. Опишите матрицу BCG. В чем заключаются ее достоинства и недостатки?
4. Каких стратегий следует придерживаться организации в зависимости от того, в какой квадрант матрицы БКГ попала конкретная СЗХ? Аргументируйте ответ.
5. Почему организации необходимо сбалансировать набор своих СЗХ?
6. С чем связаны ограничения в использовании матрицы БКГ?

Задания для самостоятельной работы.

В чем достоинства и недостатки модели ADL-LC?

Тема 5. Организация и механизм реализации стратегий в деятельности предприятия туристского бизнеса (ПК-1)

Лекция.

Основы реализации стратегии. Главные задачи реализации стратегии. Реализация стратегии как преобразование стратегических планов в действия и результаты. Формализация стратегической информации. Процедуры увязки бюджетов со стратегией. Создание поддерживающих стратегию политик и процедур. Понятие и составляющие элементы стратегической программы. Создание эффективной организации. Кадровое обеспечение. Подбор сильной команды менеджеров. Процедура отбора исполнителей на ключевые позиции. Мотивация персонала и создание системы вознаграждений и поощрений. Создание конкурентных возможностей. Стратегический контроль.

Практическое занятие.

1. Главные задачи и основы реализации стратегии предприятия.
2. Необходимые условия успешной реализации стратегии предприятия туристского бизнеса.
3. Реализация стратегии как преобразование стратегических планов в действия и результаты.

Задания для самостоятельной работы.

Мотивация персонала предприятия туристского бизнеса как существенное и необходимое условие успешной реализации выбранной стратегии.

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

4.1. Распределение баллов:

Балльно-рейтинговые мероприятия не предусмотрены

4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

Выполнение практических заданий

Тема 3. Сущность и классификация стратегий, применяемых в туристском бизнесе
Франчайзинг как стратегия расширения деятельности предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса

Опрос

Тема 1. Общая характеристика стратегического управления в туризме

1. Назовите сущность и раскройте принципы стратегического планирования.
2. Какие методы исследования используются для информационного обеспечения процесса разработки стратегии?
3. Что включает в себя процесс разработки стратегии? Охарактеризуйте его этапы.
4. Каковы достоинства и недостатки стратегического планирования?
5. Что нужно учитывать при разработке стратегии?

Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия сферы туризма

1. Какие этапы включает SWOT-анализ?
2. Что относится к сильным сторонам организации и что к рыночным возможностям?
3. Что относится к слабым сторонам организации и что к угрозам?
4. Как можно оценить взаимозависимость факторов внешней и внутренней среды организации в процессе SWOT-анализа?

Тема 3. Сущность и классификация стратегий, применяемых в туристском бизнесе

1. Виды базовых стратегий и характеристика их выбора.
2. Стратегии ограниченного роста: условия применения.
3. Стратегии интенсивного роста: условия применения.
4. Стратегии интегрированного роста: условия применения.
5. Стратегии диверсификационного роста: условия применения.
6. Стратегии сокращения: условия применения.
7. Стратегии достижения конкурентных преимуществ М. Портера.
8. Стратегия лидерства по издержкам: основные характеристики.
9. Стратегия дифференциации: основные характеристики.
10. Стратегия фокусирования: основные характеристики

Тема 4. Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций.

1. Какие недостатки матрицы BCG устранены в матрице McKinsey?
2. Какие стратегические решения могут быть приняты на основе матрицы McKinsey?
3. Проведите сравнительный анализ матриц McKinsey и Томпсона-Стрикленда. Какие ограничения существуют при применении этих матриц?

Тема 5. Организация и механизм реализации стратегий в деятельности предприятия туристского бизнеса

- 1 Управление развитием посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач.
- 2 Управление по сильным и слабым сигналам.
- 3 Управление развитием в условиях стратегических неожиданностей.
- 4 Управление стратегическим набором.
- 5 Управление развитием в условиях изменений.
- 6 Причины сопротивления стратегическим изменениям.

Подготовка электронной презентации

Тема 5. Организация и механизм реализации стратегий в деятельности предприятия туристского бизнеса

Использование программных продуктов при стратегическом управлении и проектировании.

Реферат

Тема 1. Общая характеристика стратегического управления в туризме

1. Основные этапы разработки стратегии туристического предприятия.
2. Миссия и видение как ориентиры, направления функционирования компании. Особенности формулирования и значение.
3. Стратегические цели как основа для планирования и организации деятельности туристического предприятия. Процесс определения целей.
4. Анализ внешней среды. Основные факторы макро-и микросреды.
5. Анализ внутренней среды. Основные направления анализа внутренней среды.
6. Потребители как главный компонент внешней микросреды туристической фирмы. Уровни анализа потребителей.
7. Туристический рынок. Основные принципы сегментирования туристического рынка.
8. Сегментирование по географическому принципу. Потребности сегмента и требования к возможностям туроператора, работающего с сегментом.

9. Сегментирование по экономическому принципу. Потребности сегмента и требования к возможностям туроператора, работающего с сегментом.
10. Сегментирование потребительского рынка на принципах количественного предпочтения туристов.
11. Потребительские сегменты туристического рынка в соответствии с возрастным сегментированием.
12. Сегментирование потребительского рынка по принципам туристических предпочтений.
13. Процесс (этапы) определения сегментов туроператором, на удовлетворение потребностей которых будет направлена его деятельность.
14. SWOT- анализ как метод стратегического анализа среды. Алгоритм его применения.
15. Оценка влияния возможностей на организацию с помощью метода позиционирования. Матрица возможностей.
16. Оценка влияния угроз на организацию с помощью метода позиционирования. Матрица угроз.
17. Оценка относительной значимости для организации отдельных факторов с помощью метода составления профиля среды.

Собеседование

Тема 1. Общая характеристика стратегического управления в туризме

1. Этапы процесса формирования стратегии
2. Понятие «стратегия».
3. В чем заключается отличие правил от процедур в стратегическом менеджменте?
4. Какие факторы формируют стратегию?
5. Соотношение политического, экономического и организационного аспектов обеспечивает организации наиболее устойчивое положение? Почему?
6. Какие существуют подходы к классификации стратегий?
7. В чем состоит значение этапа реализации стратегии, и какова структура процесса реализации стратегии?

Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия сферы туризма

1. Какие методы используются для управленческого обследования внутренней среды организации?
2. Какие процессы отражает цепочка ценностей? Охарактеризуйте их.
3. Как используются цепочки ценностей для управленческого обследования внутренней среды организации?
4. Что такое вертикальные цепочки ценностей? Какую информацию можно получить на основе анализа вертикальных цепочек ценностей?

Тема 3. Сущность и классификация стратегий, применяемых в туристском бизнесе

1. История становления и развития экономической стратегии.
2. Технологические стратегии.
3. Стратегия интернационализации.
4. Стратегия глобализации.
5. Стратегия кооперации.
6. Выбор стратегии в зависимости от степени доминирования организации на рынке.

Тема 4. Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций.

1. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора.
2. Основные принципы и особенности аналитических методов разработки стратегий.
3. Сущность и особенности матричных методов, причины появления.

- 4 Принципы построения, формирование сбалансированного портфеля стратегий в отношении зон хозяйствования, достоинства, недостатки, возможности и ограничения на использование на современном этапе развития предпринимательства: матрицы Бостонской консультационной группы; матриц МакКинзи («Дженерал Электрик»); Шелл; Хофер/Шенделл; А. Литтла; модели конкурентного анализа (или матрица М. Портера).
- 5 Принципы и особенности процедурных методов.
- 6 Основные процедурные методы: плановый, предпринимательский.
- 7 Сущность планового метода разработки стратегий.
- 8 Цель и задачи внешнего аудита.
- 9 Основные инструменты внешнего аудита: экономико-математические методы и модели; отраслевой, конкурентный, экспертный анализ.
- 10 Цель и задачи внутреннего аудита.
- 11 Инструменты внутреннего аудита: экономический анализ; SWOT – анализ.
- 12 Предпринимательский подход к разработке стратегий: сущность, причины использования и условия применения

Тема 5. Организация и механизм реализации стратегий в деятельности предприятия туристского бизнеса

- 1 Стратегия и организационная структура.
- 2 Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией.
- 3 Выявление стратегически значимых видов деятельности.
- 4 Аутсорсинг второстепенных видов деятельности предприятия.
- 5 Стратегическое партнерство для достижения конкурентных преимуществ.
- 6 Превращение стратегически значимых видов деятельности в ключевые элементы организационной структуры.
- 7 Полномочия и уровень самостоятельности каждого отдела и работника.
- 8 Координация деятельности подразделений.
- 9 Сотрудничество с организациями-партнерами.
- 10 Перспективные организационные структуры.
- 11 Составляющие корпоративной культуры.
- 12 Вклад культуры в реализацию стратегии.

Тестирование

Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия сферы туризма

1. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации?
 1. конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе
 2. философия и предназначение, смысл существования организации
 3. предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
2. Процесс анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это
 1. SWOT-анализ
 2. управленческий анализ
 3. проблемный анализ
3. Какая тенденция существования фирмы более прогрессивная:
 1. функционирование;
 2. развитие.
4. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

1. обмен ресурсами с внешней средой
2. сильное лидерство
3. способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
5. Что поступает в организацию из внешней среды?
 1. Цели
 2. Информация
 3. Ресурсы
6. Что поступает во внешнюю среду из организации?
 1. Информация
 2. Ресурсы
 3. Готовая продукция
7. Какие составляющие включаются в среду прямого воздействия организации?
 1. Поставщики
 2. Конкуренты
 3. Собственники
8. Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?
 1. Цели
 2. Персонал
 3. Методы решения управленческих задач
9. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?
 1. Планирование
 2. Организация
 3. Контроль
10. Назовите исходный процесс стратегического управления?
 1. Анализ среды;
 2. Выбор стратегии;
 3. Определение миссии и целей.

Тема 4. Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций.

1. Задание

Главной задачей стратегического менеджмента является:

- а) анализ внешней и внутренней среды
- б) разработка и реализация стратегии
- в) разработка эффективной инновационной политики
- г) разработка стратегии

2. Задание

Согласно матрице SWOT-анализа к внешним благоприятным возможностям предприятия следует отнести:

- а) успешная реклама, компетентный персонал, возможность привлечения дополнительных ресурсов
- б) появление новых технологий, наличие ценовых конкурентных преимуществ, четко сформулированная стратегия
- в) рост доходов населения, снижение торговых барьеров, ослабление позиций конкурентов
- г) ослабление конкуренции, расширение доли рынка, компетентный персонал

3. Задание

Выработка долгосрочных целей организации, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:

- а) оперативного управления
- б) стратегического планирования
- в) процесса принятия решений
- г) стратегического управления

4. Задание

Принципиальной характеристикой стратегического маркетинга является:

- а) расширение деятельности по реализации товаров и услуг
- б) разработка маркетинговых программ
- в) опережающее реагирование на изменение рыночных потребностей
- г) выявление и удовлетворение спроса покупателей

5. Задание

Стратегия «гонка за лидером» характеризует поведение организации по отношению к:

- а) рыночной доле
- б) цене
- в) конкуренту
- г) клиентам

6. Задание

Осуществление стратегии диверсификации предполагает:

- а) освоение принципиально нового ассортимента товаров и услуг
- б) проникновение в новые сегменты рынка
- в) осуществление новых видов деятельности
- г) все вышеперечисленное

7. Задание

Основными современными тенденциями развития потребительского рынка являются:

- а) углубление сегментации рынка внутри отдельных товарных групп и дифференциация потребительского спроса
- б) повышение требований потребителей к качеству товаров и услуг
- в) увеличение объема продаж потребительских товаров
- г) увеличение размеров розничной торговой сети и перечня оказываемых услуг

8. Задание

Основными типами систем в стратегическом менеджменте являются:

- а) внешние и внутренние
- б) случайные и выборочные
- в) открытые и закрытые
- г) динамические и статические

9. Задание

Синергизм как свойство системы управления означает:

- а) многократное усиление свойств системы в результате взаимодействия ее отдельных элементов
- б) появление у системы новых свойств, не присущих ее составным частям
- в) эволюция системы в качественно новое состояние
- г) взаимосвязь и взаимообусловленность составных частей системы

10. Задание

Управление на основе экстраполяции эффективно в условиях:

- а) отсутствия релевантной информации
- б) стабильности внешней среды
- в) стратегических неожиданностей
- г) насыщения рынка товарами и услугами

11. Задание

Основой ситуационного анализа является:

- а) определение стратегических альтернатив
- б) анализ факторов внешнего окружения
- в) изучение состояния внутренних переменных
- г) оценка состояния внешней и внутренней среды

12. Задание

Внешняя среда организации подразделяется на виды:

- а) прямого и косвенного воздействия
- б) объективную и субъективную
- в) открытую и закрытую
- г) сложную и простую

13. Задание

Внутренняя среда организации (по М. Мескону) включает следующие переменные:

- а) специализация, территориальное размещение, формы продажи товаров
- б) цели, структура, задачи, технология, люди
- в) объем реализованной продукции, затраты, прибыль
- г) все вышеперечисленное

14. Задание

Поставщик фирмы как фактор внешней среды относится:

- а) к экономическим факторам
- б) к среде косвенного воздействия
- в) к среде прямого воздействия
- г) к среде переменного воздействия

15. Задание

Подход к оценке персонала как одному из видов ресурсов организации характерен для:

- а) стратегического управления
- б) оперативного управления
- в) стратегического планирования
- г) тактического управления

16. Задание

Стратегии организации классифицируются следующим образом:

- а) корпоративные, деловые, функциональные
- б) общие, частные, специфические
- в) деловые, функциональные, частные
- г) активные, защитные, деловые

17. Задание

Отличия понятий «стратегия» и «тактика» определяются по следующим признакам:

- а) время реализации
- б) уровень управленческой иерархии
- в) приемы и способы реализации
- г) все вышеперечисленное

18. Задание

Установление целей ниже уровня, достигнутого в предыдущем периоде, характерно для стратегии:

- а) приспособления
- б) сочетания
- в) сокращения
- г) ограниченного роста

19. Задание

Под бизнес-единицей организации понимается:

- а) структурное подразделение, обеспечивающее разработку стратегических планов

- б) организационно-хозяйственное подразделение, осуществляющее конкретный вид деятельности, направленный на получение прибыли
- в) отдел планирования бизнес-программ
- г) вид предпринимательской деятельности в сфере наукоемких технологий

20. Задание Концепция стратегического менеджмента предусматривает ориентацию на:

- а) стратегическое планирование
- б) решение тактических задач
- в) достижение долгосрочных целей
- г) достижение целей организации

21. Задание

Целью стратегического менеджмента является:

- а) повышение эффективности и конкурентоспособности организации
- б) достижений устойчивого положения на рынке
- в) стратегическое планирование
- г) минимизация затрат на управление

22. Задание

Способность менеджера к стратегическому мышлению включает следующие элементы:

- а) умение моделировать ситуацию и выявлять необходимость изменений
- б) способность разрабатывать стратегию изменений и использовать надежные модели и методы принятия решений
- в) способность воплощать стратегию в жизнь
- г) все вышеперечисленное

23. Задание

Разработка конкретных стратегий на уровне отдельных структурных подразделений характерна для:

- а) функциональной стратегии
- б) корпоративной стратегии
- в) стратегии роста
- г) бизнес-стратегии

24. Задание

Основным содержанием долгосрочных планов предприятия является определение:

- а) бюджета
- б) механизмов деятельности
- в) политики
- г) целей и стратегии

25. Задание

Высокая динамика развития бизнеса, привлечение значительных объемов инвестиций, высокий уровень риска характерны для стратегии:

- а) ограниченного роста
- б) развития продукта
- в) роста
- г) оптимизации

26. Задание

Предприятия торговли и сферы услуг как объекты стратегического менеджмента представляют собой:

- а) открытые социально-экономические системы
- б) сочетание внутренних и внешних взаимосвязей
- в) открытые социокультурные системы
- г) совокупность открытых и закрытых подсистем

27. Задание

Наименее благоприятным стратегическим положением обладает организация:

- а) с низкими конкурентными преимуществами на рынке с низким уровнем конкуренции
- б) со средними конкурентными преимуществами на рынке со средним уровнем конкуренции
- в) с низкими конкурентными преимуществами на рынке с высоким уровнем конкуренции
- г) со средними конкурентными преимуществами на рынке с высоким уровнем конкуренции

28. Задание Основными видами стратегических ресурсов организации являются:

- а) технические, технологические, кадровые, пространственные, организационные, информационные, финансовые
- б) экономические, социальные, международные, политические, технологические
- в) технические, экономические, социально-культурные, конкурентные, пространственные
- г) организационные, транспортные, географические, экономические, социальные, технологические

29. Задание

SWOT-анализ основан на изучении следующих факторов:

- а) экономические, социокультурные, политические, международные
- б) факторы внутренней и внешней среды
- в) социальные, технологические, экономические, политические
- г) сильные и слабые стороны, возможности и угрозы

30. Задание

Методика SWOT-анализа позволяет выявить:

- а) факторы внутренней и внешней среды
- б) сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды
- в) конкурентные преимущества и уровень конкурентоспособности организации
- г) социокультурные, технологические, экономические, политические факторы

Эссе

Тема 4. Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций.

Модель пяти конкурентных сил М.Портера как инструмент анализа конкурентной ситуации в ресторанно-гостиничном бизнесе.

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

Типовые вопросы зачета (ПК-1, ПК-3)

1. Исторический контекст возникновения стратегического менеджмента как науки и практики.
2. Понятие стратегического управления и его место в управлении предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса.
3. Существующие подходы к стратегическому управлению.
4. Причины возникновения и развития стратегического менеджмента.
5. Задачи и принципы стратегического управления.
6. Особенности стратегического управления.
7. Характеристика процесса стратегического менеджмента и его этапов.
8. Управление стратегическими возможностями и выбором стратегических позиций как разновидности управления на основе предвидения изменений.
9. Особенности применения управления по слабым и сильным сигналам и управления ранжированными задачами.
10. Управление в условиях неожиданных ситуациях.
11. Сущность, значение и содержание стратегического видения предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
12. Сущность, значение и содержание миссии предприятия ресторанным гостиничного бизнеса.

13. Задачи, которые предназначена решить миссия предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
14. Ключевые элементы миссии предприятия.
15. Факторы, учитываемые при разработке миссии предприятия.
16. Требования, предъявляемые к формулированию целей предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
17. Процесс установления целей предприятия ресторанным гостиничного бизнеса.
18. Ключевые пространства, в рамках которых предприятие ресторанно-гостиничного бизнеса определяет цели.
19. Характеристика и выделяемые классификационные признаки целей предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
20. Стратегические и тактические цели предприятия ресторанным гостиничного бизнеса.
21. Неэкономические и экономические цели предприятия ресторанным гостиничного бизнеса.
22. Долгосрочные и краткосрочные цели предприятия ресторанным гостиничного бизнеса.
23. Характеристика целей по функциональным областям предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
24. Среда косвенного воздействия, его состав и влияние на деятельность предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
25. Сущность и методология PEST-анализа.
26. Среда непосредственного окружения, его состав и влияние на деятельность предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
27. Сущность и методология SWOT-анализа.
28. Модель пяти конкурентных сил М. Портера – инструмент анализа конкурентной ситуации в ресторанно-гостиничном бизнесе.
29. Исследование происходящих в макросреде ресторанным гостиничного бизнеса событий с использованием ПЭСТ-анализа.
30. Отраслевой и конкурентный анализ с учетом специфики ресторанно-гостиничного бизнеса.
31. Ключевые факторы отраслевого анализа в ресторанным гостиничном бизнесе.
32. Анализ среды непосредственного окружения предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
33. Показатели управленческого анализа, используемые для оценки потенциала предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
34. Определение сильных и слабых сторон деятельности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
35. Понятие стратегии и её место в системе управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса.
36. Ключевые характеристики эффективной стратегии.
37. Факторы, влияющие на выбор стратегии в ресторанно-гостиничном бизнесе.
38. Характеристика и особенности применения базовых стратегий в деятельности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
39. Характеристика и особенности применения стратегий в деятельности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса в зависимости от уровня принятия решений.
40. Критерии оценки успешной стратегии.
41. Сущность и общая характеристика функциональных стратегий предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
42. Сущность и общая характеристика конкурентных стратегий предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
43. Сущность и общая характеристика корпоративных стратегий предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
44. Наступательные и оборонительные стратегии предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
45. Стратегии предприятия на растущих, зрелых и переживающих спад сегментах рынка ресторанно-гостиничного бизнеса.
46. Процесс разработки стратегических альтернатив и осуществления стратегического выбора.

47. Содержание, принципы и методика использования аналитических методов разработки стратегий в деятельности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
48. Сущность, принципы, причины появления и методика использования матричных методов разработки стратегий в деятельности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
49. Содержание, принципы и методика использования процедурных методов разработки стратегий в деятельности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
50. Понятие и особенности услуги.
51. Основные фазы жизненного цикла продукта (услуги).
52. Стратегии продукта (услуги) на отдельных фазах его жизненного цикла.
53. Основные стратегии создания нового продукта (услуги).
54. Главные задачи и основы реализации стратегии предприятия.
55. Необходимые условия успешной реализации стратегии предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
56. Реализация стратегии как преобразование стратегических планов в действия и результаты.
57. Стратегия и организационная структура предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
58. Стратегические изменения организационной структуры в обеспечении реализации стратегии предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
59. Составляющие корпоративной культуры и ее вклад в реализацию выбранной стратегии предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.
60. Принципы построения успешной корпоративной культуры и ее стратегические изменения, стимулирующие достижение поставленных целей предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса

Типовые задания для зачета (ПК-1, ПК-3)

1. Сформулируйте миссию турфирмы.
2. Определите какой целью является:
 - Выделить 25-30% чистого дохода на выплату дивидендов.
 - Добиться лидерства в области технологий и инноваций.
 - Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами.
 - Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят дохода и не вписываются в стратегию компании.
 - Увеличить прибыль на вложенный капитал.
 - Добиться увеличения притока денежных средств.

4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено»	ПК-1	Демонстрирует высокий уровень умений формирования концепции и планирования реализации конкурентной стратегии развития предприятий сферы туризма. На высоком уровне владеет знаниями и навыками применения полученных знаний в профессиональной деятельности. Ответ построен логично, материал излагается четко, ясно, хорошим языком, аргументировано.
	ПК-3	Демонстрирует достаточный уровень навыков проведения исследования и оценки результатов, выявляет факторы конкурентоспособности предприятия сферы сервиса. На высоком уровне владеет знаниями и навыками применения полученных знаний в профессиональной деятельности. Ответ построен логично, материал излагается четко, ясно, хорошим языком, аргументировано.

«не зачтено»	ПК-1	Демонстрирует отсутствие умений формирования концепции и планирования реализации конкурентной стратегии развития предприятий сферы туризма. Не может применять полученные знания в практической деятельности. Не владеет знаниями и навыками применения полученных знаний в профессиональной деятельности. Ответы носят нелогичный и неуверенный характер.
	ПК-3	Демонстрирует отсутствие навыков проведения исследования и оценки результатов, не выявляет факторы конкурентоспособности предприятия сферы сервиса. Не может применять полученные знания в практической деятельности. Не владеет знаниями и навыками применения полученных знаний в профессиональной деятельности. Ответы носят нелогичный и неуверенный характер.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Основная литература:

1. Чудновский А.Д., Жукова М.А., Кормишова А.В. Стратегический менеджмент в индустрии туризма : учеб. пособие. - М.: КНОРУС, 2014. - 152 с.
2. Морозов М. А., Морозова Н. С., Карпова Г. А., Хорева Л. В. Экономика туризма : учебник. - М.: [Федеральное агентство по туризму], 2014. - 306 с.
3. Чудновский А.Д., Королев Н.В., Гаврилова Е.А., Жукова М.А., Зайцева Н.А. Менеджмент туризма : учебник. - М.: [Федеральное агентство по туризму], 2014. - 576 с.

6.2 Дополнительная литература:

1. Виноградова М.В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства : учебное пособие. - Москва: Дашков и К, 2014. - 280 с. - Текст : электронный // ЭБС «Консультант студента вуза и медвуза [сайт]. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394020735.html>
2. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Бизнес-планирование. - Саратов: Корпорация «Диполь», 2012. - 193 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/10551.html>

6.3 Иные источники:

1. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - <http://school-collection.edu.ru/>
3. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки - <http://obrnadzor.gov.ru>
4. Вопросы образования - <http://www.ecsocman.edu.ru/vo>
5. Каталог образовательных ресурсов сети Интернет - www.catalog.iot.ru
6. Словари и энциклопедии он-лайн - <http://dic.academic.ru>
7. Интернет-энциклопедии - <http://www.rubicon.com/>
8. Библиотека ГОСТов - www.vsegost.com
9. Всемирная туристская организация (UNWTO) - <http://www.unwto.org>
10. Всемирный совет по туризму и путешествиям (WTTC) - <http://www.wttc.org>
11. Федеральное агентство по туризму Российской Федерации - <http://www.russiatourism.ru>
12. Ежедневная электронная газета "RATA news", выпускаемая Российским союзом туриндустрии - www.ratanews.ru
13. Сервис plus - <http://www.service.plus/jour>
14. Современные проблемы сервиса и туризма - <http://spst-journal.org>
15. Региональная экономика и управление: электронный научный журнал - <http://eee-region.ru>
16. Современные технологии управления - <http://sovman.ru>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

Операционная система Microsoft Windows 10

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

7-Zip 9.20

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyij-katalog>
2. Электронный справочник «Информио» . – URL: <https://www.informio.ru>
3. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» . – URL: <http://www.biblioclub.ru>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
5. ЭБС «Консультант студента»: коллекции: Медицина. Здравоохранение. Гумани-тарные науки (комплект Тамбовского ГУ) . – URL: <http://www.studentlibrary.ru>
6. Юрайт: электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru>
7. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.ru>
8. Polpred.com Обзор СМИ (электронный архив публикаций информагентств). – URL: <https://polpred.com>
9. Справочная правовая система "Консультант плюс". – URL: <http://www.consultant.ru>
10. Архив научных журналов зарубежных издательств. – URL: <https://arch.neicon.ru>

Электронная информационно-образовательная среда

https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.