

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 27.10.2025 19:42:11
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b15ca9d2

Приложение 6

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Северо-Западный институт управления - филиал РАНХиГС

Факультет международных отношений и политических исследований

УТВЕРЖДЕНО
Директор СЗИУ РАНХиГС
Хлутков А.Д.

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

«Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса»
(наименование образовательной программы)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.В.05 Стратегическое управление гостиничной деятельностью /
Strategic management of hotel activities
(код и наименование РПД)

43.04.03 Гостиничное дело
(код, наименование направления подготовки)

Очная/заочная
(формы обучения)

Год набора – 2025

Санкт-Петербург, 2025 г.

Автор-составитель:

Д-р экон. наук, руководитель магистерской программы
«Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса»

Морозова М.А.

Заведующий кафедрой управления в сфере туризма гостиничного бизнеса д.э.н. Морозова
Марина Александровна

**РПД Б1.В.05 «Стратегическое управление гостиничной деятельностью /
Strategic management of hotel activities»** одобрена на заседании кафедры управления в
сфере туризма и гостиничного бизнеса. Протокол №16 от 24 апреля 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	8
5. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.....	17
6. Методические материалы по освоению дисциплины.....	19
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет".....	23
7.1. Основная литература.....	23
7.2. Дополнительная литература.....	24
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.....	24
7.4. Интернет-ресурсы.....	25
7.5. Иные источники.....	25
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	26

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

1.1. Дисциплина Б1.В.05 «Стратегическое управление гостиничной деятельностью» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учётом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3	Способен формулировать ожидаемые результаты реализации проекта и проводить мониторинг их достижения на всех этапах жизненного цикла проекта
ПКс-5	Способен оценивать экономические последствия и эффективность управленческих решений по выбору концепции, разработке и реализации стратегии развития предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	ПКс-5.2	Способен проводить оценку эффективности управленческих решений по стратегическим направлениям деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания
ПКс-6	Способен разрабатывать проекты по управлению изменениями и реализовывать меры по преодолению сопротивления персонала предприятий сферы гостеприимства и общественного питания изменениям	ПКс-6.2	Способен обосновывать перед собственниками бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы гостеприимства и общественного питания

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	УК-3.3	на уровне знаний: основные категории, входящие в понятие стратегического управления.
		на уровне умений: применять методы поиска, сбора, систематизации и анализа необходимой в процессе обучения информации.
		на уровне навыков: специальной экономической терминологией и лексикой данной дисциплины.
ОТФ. D. Управление процессом финансового консультирования в организации (подразделении)/ ТФ. D/01.8 Разработка концепции и стратегии развития сети гостиниц	ПКс-5.2	на уровне знаний: роль и место экономической стратегии в наращивании стратегического потенциала.
		на уровне умений: использовать современные методы стратегического управления гостиничным предприятием.
ОТФ. D. Стратегическое управление развитием сети предприятий питания / ТФ. D/01.8 Разработка концепции и стратегии развития сети предприятий питания		на уровне навыков: навыками самостоятельного овладения новыми знаниями по данной дисциплине.
ОТФ. С. Стратегическое управление развитием гостиничного комплекса/ ТФ. С/01.7 Анализ и оценка деятельности гостиничного комплекса	ПКс-6.2	на уровне знаний: методы достижения экономической прибыли, увеличения рыночной доли и увеличения стоимости и ценности актива
		на уровне умений: формировать и реализовывать экономическую стратегию развития гостиничного предприятия.
ОТФ. С. Стратегическое управление развитием предприятия питания / ТФ. С/01.7 Анализ и оценка деятельности предприятия питания		на уровне навыков: практическими навыками применения полученных знаний и умений.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академ. часов.

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах) Очная/заочная
Общая трудоемкость	144/144
Контактная работа	30/16
Лекции	10/4
Практические занятия	18/10
Лабораторные занятия	-
Консультации	2/2
Самостоятельная работа	78/119
Контроль	36/9
Формы текущего контроля	устный опрос, реферат (доклад или эссе).
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.05 «Стратегическое управление гостиничной деятельностью»/ «Strategic management of hotel activities» относится к вариативной части профессионального цикла учебного плана направления 43.04.03 «Гостиничное дело» профиль «Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса».

Целью дисциплины Б1.В.05 «Стратегическое управление гостиничной деятельностью»/ «Strategic management of hotel activities» является формирование у студентов представления о стратегическом управлении фирмой, знаний, умений и навыков разработки и реализации экономической стратегии, обеспечивающей наращивание конкурентных преимуществ предприятия в длительной перспективе.

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: Б1.О.11 «Прогнозирование и планирование гостиничной деятельности», Б1.В.ДВ.01.02 «Корпоративный менеджмент в сфере гостеприимства», Б1.В.ДВ.03.01 «Международная инвестиционная деятельность в сфере гостеприимства», Б1.В.ДВ.02.02 «Организация и формы международного гостиничного бизнеса».

Изучение дисциплины Б1.В.05 «Стратегическое управление гостиничной деятельностью» необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как: Б1.В.04 «Сетевые формы организации в сфере гостеприимства»,

Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://szu-u-de.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту

дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Изучение дисциплины осуществляется в течение двух семестров: для студентов очной формы обучения – на 3 семестре и 4 семестре 2 курса. Изучение дисциплины на заочной форме осуществляется в течение 2 курса.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточн ой аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР*		
Тема 1 Topic 1	Стратегия как система развития конкурентных преимуществ Strategy as a system for developing competitive advantages	23	2		3		13	УО, Р (Д,Э)
Тема 2 Topic 2	Методология формирования экономической стратегии предприятий индустрии гостеприимства Methodology for the formation of the economic strategy of enterprises in the hospitality industry	23	2		3		13	УО, Р (Д,Э)
Тема 3 Topic 3	Стратегии достижения экономической прибыли предприятия Strategies for achieving economic profit of the enterprise	26	2		3		13	УО, Р (Д,Э)
Тема 4 Topic 4	Стратегии усиления конкурентной позиции предприятия Strategies for strengthening the competitive position of the enterprise	11	2		3		13	УО, Р (Д,Э)
Тема 5 Topic 5	Стратегии увеличения стоимости/ценности компании Strategies to increase the value / value of the company	11	1		3		13	УО, Р (Д,Э)
Тема 6 Topic 6	Методы оценки стоимости предприятия Methods for assessing the value of an enterprise	12	1		3		13	УО, Р (Д,Э)
Промежуточная аттестация		36/27	Консультации – 2/1,5					Экзамен
Всего			-		18/13,5			

	144/10 8	10/7,5		18/13,5	2/1,5	78/58, 5	
--	---------------------	---------------	--	----------------	--------------	---------------------	--

Примечание: * КСР в объем дисциплины не входит.

*УО – устный опрос, Р (Д,Э) – реферат (доклад или эссе).

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР / ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР*		
Тема 1 Topic 1	Стратегия как система развития конкурентных преимуществ Strategy as a system for developing competitive advantages	24	-		2		20	УО, Р (Д,Э)
Тема 2 Topic 2	Методология формирования экономической стратегии предприятий индустрии гостеприимства Methodology for the formation of the economic strategy of enterprises in the hospitality industry	24	-		2		20	УО, Р (Д,Э)
Тема 3 Topic 3	Стратегии достижения экономической прибыли предприятия Strategies for achieving economic profit of the enterprise	24	1		2		20	УО, Р (Д,Э)
Тема 4 Topic 4	Стратегии усиления конкурентной позиции предприятия Strategies for strengthening the competitive position of the enterprise	24	1		2		20	УО, Р (Д,Э)
Тема 5 Topic 5	Стратегии увеличения стоимости/ценности компании Strategies to increase the value / value of the company	24	1		1		20	УО, Р (Д,Э)
Тема 6 Topic 6	Методы оценки стоимости предприятия Methods for assessing the value of an enterprise	24	1		1		19	УО, Р (Д,Э)
Промежуточная аттестация		9/6,75	Консультации – 2/1,5					Экзамен
Всего:		144/108	4/3		10/7,5	2/1,5	119/89,25	

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Стратегия как система развития конкурентных преимуществ

Стратегия, стратегическое решение и стратегический потенциал. Принципы классификации школ стратегий. Концепции предписывающих школ. Понятия описательных школ. Понятие смешанных школ.

Topic 1. Strategy as a system for developing competitive advantages

Strategy, strategic decision and strategic potential. Principles of classification of schools of strategies. Concepts of prescriptive schools. Concepts of descriptive schools. The concept of mixed schools.

Тема 2. Методика формирования экономической стратегии предприятий индустрии гостеприимства.

Место и роль экономической стратегии в управлении предприятием. Классификационная модель экономической стратегии. Методология формирования и выбора вариантов стратегии предприятия. Определение стратегической полезности долгосрочных управленческих решений. Принципы оптимизации экономической стратегии.

Topic 2. Methodology for the formation of the economic strategy of hospitality industry enterprises

Place and role of economic strategy in enterprise management. Classification model of economic strategy. Methodology for the formation and selection of options for the enterprise strategy. Determining the strategic usefulness of long-term management decisions. Principles of economic strategy optimization.

Тема 3. Стратегии достижения экономической прибыли предприятия

Товарная стратегия. Стратегия снижения издержек производства. Стратегия ценообразования. Стратегия взаимодействия с рынками промышленных ресурсов. Стратегия мотивации. Стратегия финансового оздоровления.

Topic 3. Strategies for achieving the economic profit of the enterprise

Commodity strategy. Strategy to reduce production costs. Pricing strategy. Strategy of interaction with the markets of industrial resources. Motivation strategy. Financial recovery strategy.

Тема 4. Стратегии усиления конкурентной позиции предприятия.

Стратегия конкуренции. Стратегия улучшения качества. Инновационная стратегия. Стратегия укрепления рыночных позиций. Стратегия глобализации.

Topic 4. Strategies for strengthening the competitive position of the enterprise

Competition strategy. Quality Improvement Strategy. Innovation strategy. Strategy for strengthening market positions. Globalization strategy.

Тема 5. Стратегии увеличения стоимости/стоимости компании

Инвестиционная стратегия. Стратегия экономического роста. Стратегия реинжиниринга бизнеса. Стратегия максимизации стоимости предприятия.

Topic 5. Strategies for increasing the value / value of the company

Investment strategy. Economic growth strategy. Business Reengineering Strategy. Enterprise value maximization strategy.

Тема 6. Методы оценки стоимости предприятия

Затратный подход в оценочной деятельности. Методика оценки стоимости гостиниц и других предприятий IG&T.

Topic 6. Methods for assessing the value of an enterprise

Cost approach in appraisal activity. Methodology for estimating the cost of hotels and other IG&T enterprises.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.05 «Стратегическое управление гостиничной деятельностью/ Strategic management of hotel activities» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1 Стратегия как система развития конкурентных преимуществ Topic 1 Strategy as a system for developing competitive advantages	устный опрос, реферат (доклад или эссе)
Тема 2 Методика формирования экономической стратегии предприятий индустрии гостеприимства Topic 2 Methodology for the formation of the economic strategy of enterprises in the hospitality industry	устный опрос, реферат (доклад или эссе)
Тема 3 Стратегии достижения экономической прибыли предприятия Topic 3 Strategies for achieving economic profit of the enterprise	устный опрос, реферат (доклад или эссе)
Тема 4 Стратегии усиления конкурентной позиции предприятия Topic 4 Strategies for strengthening the competitive position of the enterprise	устный опрос, реферат (доклад или эссе)
Тема 5 Стратегии увеличения стоимости/стоимости компании Topic 5 Strategies to increase the value / value of the company	устный опрос, реферат (доклад или эссе)
Тема 6 Методы оценки стоимости предприятия Topic 6 Methods for assessing the value of an enterprise	устный опрос, реферат (доклад или эссе)

В случае реализации дисциплины в ДОТ формат заданий адаптирован для платформы Moodle.

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1

1. Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере)

2. Соберите информацию по предложенной теме, систематизируйте ее, сделайте выводы и предложите использование.

Вопросы для опроса:

1. Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).
2. Собрать информацию по предложенной теме, систематизировать ее, сделать выводы и предложить варианты использования.

Вопросы опроса:

1. Дайте известные вам определения понятия стратегия.
2. Назовите школы стратегий, которые носят предписывающий характер.
3. Чем отличаются принципы оценки внешней среды, используемые дизайнерской школой от принципов, используемые предпринимательской школой?
4. Кто отвечает за разработку стратегии в соответствии с рекомендациями позиционирования школы?
5. Какова роль планировщиков в концепции школьной среды?

1. State the theoretical foundations on this topic (give definitions, list and name) and justify (argument and demonstrate) your attitude to this topic (using a specific example)
2. Collect information on the proposed topic, systematize it, draw conclusions and suggest uses.

Вопросы опроса:

1. Дайте известные вам определения понятия стратегия.
2. Назовите школы стратегий, которые носят предписывающий характер.
3. Чем отличаются принципы оценки внешней среды, используемые дизайнерской школой от принципов, используемые предпринимательской школой?
4. Кто отвечает за разработку стратегии в соответствии с рекомендациями позиционирования школы?
5. Какова роль планировщиков в концепции школьной среды?

Survey questions:

1. Give the definitions of the concept of strategy known to you.
2. Name schools of strategies that are prescriptive in nature.
3. How do the principles of assessing the external environment used by the design school differ from principles used by the entrepreneurial school?
4. Who is responsible for formulating strategies in accordance with the recommendations of the school positioning?
5. What is the role of planners in the concept of the school environment?

Задания для самостоятельной работы:

1. Стратегия экономического управления, или экономическая стратегия, вырабатывает:
 - а) правила и приемы, обеспечивающие экономически эффективное достижение стратегических целей;

б) правила и приемы достижения стратегических целей, базирующиеся на возбуждении заинтересованности всех участников процесса разработки и реализации стратегических программ в эффективном достижении этих целей.

2. Должна ли экономическая стратегия фирмы включать:

- а) исследования условий конкурентных преимуществ;
- б) исследования рынков потенциальных товаров и услуг;
- в) формирования товарного ассортимента фирмы;
- г) распределения имеющихся в распоряжении фирмы и привлекаемых ею дополнительных ресурсов;
- д) взаимодействия с рынками факторов производства, ценных бумаг, валютными рынками;
- е) формирования эффективной ценовой политики;
- ж) раннего обнаружения кризисных тенденций.

3. Соответствуют ли следующие виды стратегического управления предложенным методам И. Ансоффом и используемым в зависимости от степени нестабильности внешней среды:

- а) управление на основе экстраполяции (долгосрочное планирование), применяющееся в условиях сравнительно невысокой степени нестабильности;
- б) управление на основе предвидения изменений (стратегическое планирование, выбор стратегических позиций), применяющееся при средних значениях степени нестабильности;
- в) управление на основе гибких экспертных решений (ранжирование стратегических задач; управление «по слабым сигналам»;
- г) управление в условиях стратегических неожиданностей), применяющихся для условий существенной нестабильности внешней среды.

4. Являются ли особенностями экономической стратегии и отличающими ее от краткосрочного (текущего) управления фирмой следующие:

- а) процесс выработки экономической стратегии не завершается каким-либо немедленным действием;
- б) в ходе формирования экономической стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые возникнут при составлении конкретного стратегического проекта, что приводит к росту неопределенности всех типов;
- в) существенное усиление роли обратной связи при выработке экономической стратегии;
- г) на уровне стратегического планирования в отличие от планирования на тактическом уровне весьма трудно определить абсолютные показатели полезности тех или иных стратегических решений.

5. Входят ли в предложенную классификация Г. Минцбергом следующие школы стратегий:

- а) прескриптивные;
- б) дескриптивные;
- в) школы конфигурации.

Тематика рефератов, докладов, эссе

- 1. Могут ли принципы познавательной школы быть использованы другими школами?
- 2. Как вы оцениваете концепцию школы власти с точки зрения честной конкуренции?
- 3. Следует ли использовать принципы школы культуры в современных российских условиях?
- 4. Каковы критерии сходства и различия школ стратегий?

1. Can the principles of the cognitive school be used by other schools
2. How do you evaluate the concept of the school of power from the standpoint of fair competition
3. Should the principles of the school of culture be used in modern Russian conditions?
4. What are the criteria for similarities and differences between schools of strategies

Типовые оценочные материалы по теме 2

Вопросы для опроса:

1. Сформулировать концепцию экономической стратегии и обозначить ее цели и задачи.
2. Место и роль экономической стратегии в стратегическом управлении предприятием.
3. Опишите направления деятельности компании по разработке правил и методик эффективной разработки и реализации экономической стратегии.
4. Объяснить модель взаимосвязи экономической стратегии и стратегических целей предприятия.
5. Опишите модель классификации компонентов экономической стратегии достижения экономической прибыли.

1. Formulate the concept of economic strategy and outline its goals and objectives.
2. Place and role of economic strategy in the strategic management of an enterprise.
3. Describe the direction of the company's activities in developing rules and techniques for the effective development and implementation of economic strategy.
4. Explain the model of the relationship between economic strategy and the strategic goals of the enterprise.
5. Describe the classification model of the components of the economic strategy for achieving economic profit.

Задания для самостоятельной работы:

1. Понимается ли под экономической стратегией генеральная перспективная программа рационального использования имеющихся и заимствованных ресурсов направленная:
 - а) на обеспечение роста продаж;
 - б) на достижение стабильной экономической прибыли;
 - в) на сохранение ликвидности и роста рыночной стоимости предприятия при приемлемом уровне риска.
2. Является ли генеральной базисной целью экономической стратегии предприятия:
 - а) достижение экономической прибыли;
 - б) увеличение рыночной доли;
 - в) максимизация стоимости предприятия.
3. Будет ли достигнуты цели экономической стратегии предприятия, если реализуются нижеприведённые задачи:
 - а) разработать условия подготовки возможных вариантов формирования хозяйственных ресурсов и действий руководства гостиницы в случае неустойчивого или кризисного финансового состояния;
 - б) исследовать характер и закономерности функционирования экономики предприятия в рыночных условиях хозяйствования;

- в) оценить исходное экономическое состояние предприятия с помощью стратегического анализа, стратегической оценки и определение основных путей его улучшения;
- г) определить экономические взаимоотношения с поставщиками и покупателями, банками и другими финансовыми институтами по направлениям перспективных вложений денежных средств, политики внешнеэкономической деятельности;
- д) оптимизировать основные и оборотные средств, распределения прибыли, налоговых платежей с максимальным учетом возможных льгот и недопущением штрафных санкций и переплат налогов, инвестиций и источников средств для развития производства, эмиссионной деятельности и дивидендных выплат;
- е) прогнозировать размер балансовой прибыли на основе прогноза развития производственной деятельности, портфеля заказов, уровня ликвидности и уровня риска;
- ж) изучить экономические стратегии вероятных конкурентов, их экономических возможностей для разработки и осуществления мероприятий по обеспечению экономической устойчивости.

4. Должна ли экономическая стратегия развития предприятия включать:

- а) исследование условий конкурентных преимуществ, формируемых национальными и региональными детерминантами внутри страны и за ее пределами, и определение предпочтительной миссии фирмы;
- б) исследование рынков потенциальных товаров и услуг, отвечающих миссии фирмы, и выбор таких стратегических зон хозяйствования, которые способны в длительной перспективе обеспечить внешнюю гибкость фирмы, т. е. возможность переориентации фирмы на функционирование в наиболее благоприятных зонах с экономической, политической, правовой, социально-культурной, научно-технической и экологической точек зрения;
- в) формирование товарного ассортимента фирмы, в наибольшей степени удовлетворяющего актуальные индивидуальные и общественные потребности потенциальных покупателей внутри страны и за ее пределами и обеспечивающего на этой основе систематическое получение фирмой экономической прибыли, т. е. прибыли, позволяющей реализовывать программы расширенного воспроизводства;
- г) распределение имеющихся в распоряжении фирмы и привлекаемых ею дополнительных ресурсов между различными направлениями деятельности, обеспечивающего максимальную продуктивность использования этих ресурсов;
- д) взаимодействие с рынками факторов производства, ценных бумаг, валютными рынками, обеспечивающего экономически эффективное поддержание стратегического потенциала фирмы на уровне, достаточном для обладания конкурентным преимуществом на всех этапах жизненного цикла;
- е) формирования эффективной ценовой политики, обеспечивающей в долгосрочной перспективе устойчивое положение фирмы в традиционных и вновь осваиваемых сегментах рынка;
- ж) раннего обнаружения кризисных тенденций как в рамках национальной экономики и ее отраслей, так и внутри фирмы и предотвращения несостоятельности (банкротства) фирмы.

5. Входят ли в состав стратегического управления согласно И. Ансофф следующие виды деятельности:

- а) управление на основе экстраполяции (долгосрочное планирование), применяющееся в условиях сравнительно невысокой степени нестабильности;

- б) управление на основе предвидения изменений (стратегическое планирование, выбор стратегических позиций), применяющееся при средних значениях степени нестабильности;
- в) управление на основе гибких экспертных решений (ранжирование стратегических задач; управление «по слабым сигналам»; управление в условиях стратегических неожиданностей), применяющихся для условий существенной нестабильности внешней среды.

Тематика рефератов, докладов, эссе:

1. Охарактеризуйте классификационную модель составляющих экономической стратегии увеличения рыночной доли.
2. Охарактеризуйте классификационную модель составляющих экономической стратегии увеличения стоимости/ценности компании.
3. Объясните содержание этапа процесса формирования экономической стратегии «Определение составляющих экономической стратегии».
4. Объясните содержание этапа процесса формирования экономической стратегии «Определение составляющих экономической стратегии».
5. Объясните содержание этапа процесса формирования экономической стратегии «Определение этапов жизненного цикла создания составляющих стратегии».

Типовые оценочные материалы по теме 3

Вопросы для опроса:

1. Что такое стратегический анализ промышленных товаров?
2. Опишите этапы жизненного цикла продукта.
3. Опишите уровень цен, состав клиентуры и специфику продукта для каждого этапа жизненного цикла.
4. Объясните первый этап разработки продуктовой стратегии – анализ приоритетов выпускаемой продукции.
5. Охарактеризуйте второй этап разработки продуктовой стратегии – определение ассортиментной политики.

1. What is the strategic analysis of manufactured goods?
2. Describe the phases of the product life cycle.
3. Describe the price level, the composition of the clientele and the specifics of the product for each phase of the life cycle.
4. Explain the first step in the development of a product strategy - the analysis of priorities for manufactured products.
5. Describe the second stage in the development of a product strategy - the definition of an assortment policy.

Задания для самостоятельной работы:

1. Являются главными задачами товарной стратегии:
 - а) увязка перспективных задач (миссии) развития с потенциальными возможностями рынка и ресурсами предприятия, которыми оно может располагать в стратегической перспективе;
 - б) анализ жизненных циклов товара/услуги;

в) разработка правил формирования товарного ассортимента, обеспечивающих конкурентное преимущество и на этой основе максимизацию экономической прибыли в долгосрочной перспективе.

2. Входят ли в жизненный цикл продукта следующие фазы:

- а) разработка продукта;
- б) внедрение продукта;
- в) роста продаж продукта на рынке;
- г) зрелость – период торможения роста продаж;
- д) спад – период падения продаж;
- е) исчезновение продукта на рынке.

3. Включает ли сегментация внешней среды выделение СЗХ по следующим параметрам:

- а) перспективы роста в данной СЗХ. Они должны выражаться потенциальными темпами роста объемов производства продукции с одновременной увязкой этих темпов с фазами жизненного цикла спроса на продукцию;
- б) перспективы рентабельности производства продукции в данной СЗХ, зависящие от возможностей реализации в ней ожидаемой прибыли, а также достижения требуемого уровня издержек производства;
- в) ожидаемый уровень нестабильности внешней среды, при которой перспективы роста объема продаж и рентабельности производства теряют определенность и могут изменяться;
- г) главные факторы успешной конкуренции в будущем, отражающие остроту конкуренции, техническую и экономическую политику конкурентов, возможность достижения требуемого уровня конкурентоспособности продукции и т. п.

4. Включает ли порядок формирования товарного ассортимента следующие этапы:

- а) исследование потенциальных рынков услуг ИГиТ, на которое должно ориентироваться предприятие;
- б) выбор предпочтительных рынков;
- в) формирование товарного ассортимента предприятия;
- г) определение потенциальных экономических характеристик услуг, включенных в базовый товарный ассортимент;
- д) определение рейтинга услуг, включенных в базовый товарный ассортимент;
- е) формирование и отбор предпочтительного варианта товарного ассортимента.

5. Относят ли к потенциальным экономическим характеристикам БТА предприятия следующие:

- а) цены на единицу услуг;
- в) потенциальные объемы предоставления услуг в натуральном и денежном выражении;
- г) трудоемкость услуг;
- д) требуемая численность работников;
- е) затраты на производство (себестоимость) услуг суммарные и по элементам (материальные затраты, оплата труда и т. п.);
- ж) затраты на маркетинг, обусловленные необходимостью вывода на рынок предоставляемых услуг;
- з) капитальные вложения в материально-техническую базу производственной и социальной сферы деятельности, обусловленные освоением новых видов услуг;

- и) все виды налогов, предусмотренные законодательством, преференции и целевые санкции, связанные с предоставлением данного вида услуг;
- к) прибыль от реализации услуг;
- л) прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия после уплаты всех налогов с учетом льгот и санкций;
- м) рентабельность каждого вида услуг;
- н) рентабельность капитальных вложений, связанных с освоением и выводом на рынок новых видов услуг;
- о) продолжительность строительства гостиницы и вывода ее услуг на рынок.

Тематика рефератов, докладов, эссе:

1. Что представляет собой третий этап разработки продуктовой стратегии – формирование ассортимента продукции.
2. Объясните суть стратегического анализа общей структуры затрат.
3. Описать цепочку создания стоимости в сфере гостеприимства и туризма и способы сокращения затрат.
4. Какие затраты включены в стоимость туристского продукта.
6. Поясните группировку затрат по ГОСТ РФ 50645-94.

1. What is the third stage of developing a product strategy - the formation of a product range.
2. Explain the essence of the strategic analysis of the total cost structure.
3. Describe the hospitality and tourism value chain and ways to reduce costs.
4. What costs are included in the cost of the tourist product.
6. Explain the grouping of costs according to GOST RF 50645-94.

Типовые оценочные материалы по теме 4

Вопросы для опроса:

1. Опишите «5 сил конкуренции» и возникающие конкурентные ситуации.
2. Опишите уровни конкурентной стратегии.
3. Объясните компоненты конкурентной стратегии: лидерство в издержках, дифференциация и фокус.
4. Опишите этапы построения конкурентной стратегии.
5. Опишите состав элементов системы качества.

1. Describe the "5 forces of competition" and emerging competitive situations.
2. Describe the levels of competitive strategy.
3. Explain the components of a competitive strategy: cost leadership, differentiation, and focus.
4. Describe the stages of building a competition strategy.
5. Describe the composition of the elements of the quality system

Задания для самостоятельной работы:

1. Включают ли «5 сил конкуренции», сформулированные М. Э. Портер следующие:
 - а) сила переговорной позиции поставщиков;
 - б) сила переговорной позиции покупателей;

- в) угроза со стороны продуктов и услуг - заменителей;
 - г) угроза входа на рынок новых игроков;
 - д) центральный фактор - соперничество между существующими конкурентами.
2. Входят ли в состав стратегии конкуренции следующие стратегии:
- а) лидерство по издержкам;
 - б) стратегия дифференциации;
 - в) стратегия фокусирования.
3. Включает ли формирование конкурентной стратегии следующие этапы разработки стратегии:
- а) информация о рынке;
 - б) разработка производства продукции/услуг;
 - в) организационные особенности и финансы.
4. Включает ли формирование стратегии повышения качества разработку её следующих составляющих:
- а) эффективное управление предприятием на основе маркетинга;
 - б) создание корпоративной культуры;
 - в) внедрение стандартов технического качества;
 - г) внедрение стандартов функционального качества;
 - д) входной контроль качества на продукцию и услуги поставщиков;
 - е) выходной контроль качества на производимую продукцию и предоставляемые услуги и их сбыт посредниками.
5. Могут ли следующие мероприятия рассматриваться как инновационная деятельность:
- а) приобретение информации о новых товарах/услугах и (или) разрешение на их производство по договору или лицензии;
 - б) разработка нового товара/услуги;
 - в) модернизация уже выпускаемого товара;
 - г) привлечение партнера для совместной разработки нового товара.

Тематика рефератов, докладов, эссе:

1. Опишите показатели качества.
2. Что такое инновация и как она влияет на этапы производственного процесса?
3. Дайте классификацию технологий обслуживания и их характеристики.
4. Объясните матрицу основных стратегий роста продукта на рынок.
5. Объясните особенности стратегии укрепления рыночных позиций малых фирм.

1. Describe the quality indicators.
2. What is innovation and how does it affect the stages of the production process?
3. Give a classification of service technologies and their characteristics.
4. Explain the matrix of basic product-to-market growth strategies.
5. Explain the features of the strategy of strengthening market positions for small firms.

Типовые оценочные материалы по теме 5

Вопросы для опроса:

1. Описать основные принципы построения инвестиционной стратегии.

2. Перечислить и охарактеризовать основные этапы процесса разработки инвестиционной стратегии предприятия.
3. Каковы требования к формированию целей инвестиционной стратегии?
4. Объяснить стратегию экономического роста за счет создания совместного предприятия.
5. Объяснить стратегию экономического роста за счет поглощения предприятий.

1. Describe the basic principles of building an investment strategy.
2. List and describe the main stages of the process of developing an investment strategy for an enterprise
3. What are the requirements for the formation of investment strategy goals?
4. Explain the strategy of economic growth through the creation of a joint venture.
5. Explain the strategy of economic growth through the absorption of enterprises.

Тематика рефератов, докладов, эссе:

1. Объясните стратегию экономического роста за счет слияния предприятий.
 2. Объяснить стратегию экономического роста за счет выкупа компании за счет субзайма.
 3. Объяснить понятие, цели и суть реинжиниринга бизнеса.
 4. Перечислите и опишите этапы оптимизации бизнес-процессов.
 5. Опишите систему мер, направленных на максимальное приближение реальной стоимости предприятия к идеальной.
-
1. Explain the strategy of economic growth through the merger of enterprises.
 2. Explain the strategy of economic growth through a company buyout with a sub-loan.
 3. Explain the concept, goals and essence of business reengineering.
 4. List and describe the stages of business process optimization.
 5. Describe the system of measures aimed at maximizing the approximation of the real value of the enterprise to the ideal one.

Типовые оценочные материалы по теме 6

Вопросы для опроса:

1. Перечислите и охарактеризуйте факторы, влияющие на увеличение стоимости предприятия и бизнеса.
 2. Перечислите 12 факторов, создающих стоимость предприятия.
 3. Объясните затратный метод оценки стоимости предприятия.
 4. Объясните доходный метод оценки стоимости предприятия.
 5. Объясните сравнительный метод оценки стоимости предприятия.
-
1. List and describe the factors influencing the increase in the value of the enterprise and business.
 2. List 12 factors that generate enterprise value.
 3. Explain the costly method of estimating the value of the enterprise.
 4. Explain the income method for estimating the value of the enterprise.
 5. Explain the comparative method of estimating the value of the enterprise.

Задания для самостоятельной работы:

1. Позволяет ли модель расчета эффективной добавленной стоимости (EVA – Economic Value Added) руководителю:

- а) отслеживать в динамике изменение стоимости предприятия;
- б) увидеть какие факторы влияют на изменение стоимости предприятия, и отследить величину их влияния;
- в) построить систему принятия оперативных решений, основываясь на стратегической цели - повышение стоимости предприятия;
- г) построить схему взаимосвязанных показателей, влияющих на достижение цели;
- д) вовремя выявлять узкие места (снижение темпов изменения показателей и другие критические тенденции) и своевременно на них реагировать;
- е) получить инструмент стратегического управления; иметь общепринятый и понятный инвестору показатель, характеризующий эффективность работы предприятия.

2. Включает ли EVA (группа А) следующие показатели:

- а) выручка от реализации, рублей;
- б) себестоимость продукции/услуг, рублей;
- в) амортизация, рублей;
- г) сумма прямых и косвенных расходов, рублей;
- д) процентные платежи по долгу, рублей;
- е) доли заемного и собственного капитала, %;
- ж) дебиторская и кредиторская задолженность, рублей;
- з) доходы от основной деятельности и дополнительных услуг, рублей;
- и) рискованная премия предприятия, %;
- к) рыночная ставка процента на заемный капитал, %;
- л) структура (в суммовом выражении) затрат предприятия, рублей;
- м) проценты по франшизам и лизинговым платежам, рублей;
- н) сумма уплаченных налогов, рублей.

3. Включает ли Гуд-вилл (группа В) следующие показатели:

- а) средний размер поставок одному потребителю, ед.;
- б) ранжирование покупателей по ABC схеме и доля покупателей в каждой группе, %;
- в) средний срок действия франшиз, патентов гостиницы, лет;
- г) доля рынка, %;
- д) индекс удовлетворенности потребителей, %;
- е) рост производительности труда, %;
- ж) оборачиваемость материальных запасов, %;
- з) затраты на исследования и разработки, рублей;
- и) инвестиции в исследование новых рынков, рублей;
- к) индекс удовлетворенности работников;
- л) темпы развития рынка или бизнесов, от которых зависит ваш рынок

4. Применяются ли при оценке гостиничных предприятий следующие методы оценки:

- а) затратный метод;
- б) доходный метод чистого денежного потока;
- в) доходный метод дисконтированного денежного потока;
- г) сравнительный метод;
- д) метод дисконтированного денежного потока.

5. Предполагает ли метод сравнительной оценки использование:

- а) метода компании-аналога;
- б) метод сделок;
- в) метод отраслевых коэффициентов;
- г) рейтинговую оценку предприятия;
- д) метод кластерного анализа.

Тематика рефератов, докладов, эссе

1. Опишите рейтинговый метод оценки предприятия.
 2. Опишите метод кластерного анализа при оценке стоимости предприятия.
 3. Опишите метод дисконтированных денежных потоков.
-
1. Describe the rating method for assessing an enterprise.
 2. Describe the method of cluster analysis in estimating the value of the enterprise.
 3. Describe the discounted cash flow method.

5. Оценочные материалы для промежуточной аттестации

5.1. Зачет и экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в рамках сдачи зачета и экзамена предусматривается устный ответ студентом по билетам.

В случае проведения промежуточной аттестации в дистанционном режиме используется платформа Moodle и Teams.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-3.3 Способен формулировать ожидаемые результаты реализации проекта и проводить мониторинг их достижения на всех этапах жизненного цикла проекта	Использует потенциал личности к постоянному развитию, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Чётко сформулированы свои потенциальные возможности и составлен план их максимальной реализации в рамках своей профессиональной деятельности. Достиг поставленных результатов в соответствии с принятой программой.
ПКс-5.2 Способен проводить оценку эффективности управленческих решений по стратегическим направлениям деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	Проводит оценку эффективности управленческих решений по разработке и реализации стратегии развития предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	Сформированы умения и навыки принятия стратегических и тактических решений в гостиничной деятельности при интеграции с иными участниками рынка туризма; навыками принятия стратегических и тактических решений в гостиничной деятельности при оценке и управлении рисками.

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-3.3 Способен формулировать ожидаемые результаты реализации проекта и проводить мониторинг их достижения на всех этапах жизненного цикла проекта	Использует потенциал личности к постоянному развитию, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Чётко сформулированы свои потенциальные возможности и составлен план их максимальной реализации в рамках своей профессиональной деятельности. Достиг поставленных результатов в соответствии с принятой программой.
ПКс-6.2 Способен обосновывать перед собственниками бизнеса виды работ по разработке и реализации проектов по управлению изменениями на предприятиях сферы гостеприимства и общественного питания	Проводит оценку эффективности управленческих решений по внедрению изменений на предприятиях сферы гостеприимства и общественного питания	Успешное и систематическое применение навыков применения специализированных программных продуктов и баз данных для разработки и реализации бизнес-планов в организациях сферы гостеприимства и общественного питания. Приводит примеры.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов к зачету

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Определение и цели стратегического управления: Каково определение стратегического управления в контексте гостиничной деятельности и какие основные цели оно преследует?
2. Анализ внешней среды: Какие ключевые факторы внешней среды (PEST-анализ) влияют на стратегическое управление в гостиничном бизнесе?
3. SWOT-анализ: Объясните, как проводить SWOT-анализ для гостиницы. Какие примеры сильных и слабых сторон, возможностей и угроз можно привести?
4. Формирование стратегии: Какие основные стратегии управления могут использоваться гостиницами для достижения конкурентного преимущества? Приведите примеры.
5. Управление качеством услуг: Как можно обеспечить высокое качество обслуживания в гостиничной деятельности, и как это связано с стратегическим управлением?
6. Типы гостиниц: Какие основные типы гостиниц существуют, и как различаются их стратегии управления? Приведите примеры.
7. Маркетинговая стратегия: Какие аспекты следует учитывать при разработке маркетинговой стратегии для гостиницы? Как целевая аудитория влияет на выбор стратегий?

8. Технологические инновации: Как современные технологии (например, онлайн-бронирование, приложения для мобильных устройств) влияют на стратегическое управление гостиницами?

9. Устойчивое развитие: Какие стратегии могут быть применены гостиницами для достижения устойчивого развития, и почему это важно для отрасли?

10. Критерии оценки эффективности: Какие ключевые показатели (KPI) используются для оценки эффективности стратегического управления в гостиничной деятельности?

Перечень вопросов к экзамену

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Дайте известные вам определения понятия стратегия.
2. Назовите школы стратегий, которые носят предписывающий характер.
3. Чем принципы оценки внешней среды, используемые школой дизайна, отличаются от принципов, используемых бизнес-школой?
4. Кто отвечает за формулирование стратегии в соответствии с рекомендациями школы позиционирования?
5. Какова роль планировщиков в концепции школьной среды?
6. Могут ли принципы познавательной школы использоваться другими школами?
7. Как вы оцениваете концепцию школы власти с точки зрения честной конкуренции?
8. Следует ли использовать принципы школы культуры в современных российских условиях? Что, по вашему мнению, для этого необходимо сделать на федеральном уровне?
9. Назовите критерии сходства и различия школ стратегий.
10. Сформулировать концепцию экономической стратегии и обозначить ее цели и задачи.
11. Место и роль экономической стратегии в стратегическом управлении предприятием.
12. Опишите направления деятельности фирмы по разработке правил и методов эффективной разработки и реализации экономической стратегии.
13. Объясните модель взаимосвязи экономической стратегии и стратегических целей предприятия.
14. Опишите модель классификации компонентов экономической стратегии достижения экономической прибыли.

1. Give the definitions of the concept of strategy known to you.
2. Name schools of strategies that are prescriptive in nature.
3. How do the principles of assessing the external environment used by the design school differ from the principles used by the business school?

4. Who is responsible for formulating strategies in accordance with the recommendations of the positioning school?
5. What is the role of planners in the concept of the school environment?
6. Can the principles of the cognitive school be used by other schools?
7. How do you evaluate the concept of the school of power from the standpoint of fair competition?
8. Should the principles of the school of culture be used in modern Russian conditions? What, in your opinion, should be done at the federal level to achieve this?
9. Name the criteria for similarities and differences between schools of strategies.
10. Formulate the concept of economic strategy and outline its goals and objectives.
11. Place and role of economic strategy in the strategic management of an enterprise.
12. Describe the directions of the firm's activities in developing rules and techniques for the effective development and implementation of economic strategy.
13. Explain the model of the relationship between economic strategy and the strategic goals of the enterprise.
14. Describe the classification model of the components of the economic strategy for achieving economic profit

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

На «зачтено» оцениваются ответ, в котором системно, логично и последовательно изложен материал на все поставленные вопросы. Кроме того, студент должен показать способность делать самостоятельные выводы, комментировать излагаемый материал. При этом допускаются некоторые затруднения с ответами, например, затруднения с примерами из практики, затруднения с ответами на дополнительные вопросы.

«Не зачтено» ставится в случае, когда студент не знает значительной части учебного материала, допускает существенные ошибки; знания носят бессистемный характер; на большинство дополнительных вопросов даны ошибочные ответы; ответ дается не по вопросу.

Оценка «отлично» выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- глубокое и системное знание всего программного материала учебного курса, изложил ответ последовательно и убедительно;
- отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей дисциплины;
- умение правильно применять теоретические положения при решении практических вопросов и задач;

- умение самостоятельно выполнять предусмотренные программой задания;
- навык обоснования принятого решения.

Оценки «хорошо» выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса;
- умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом умение преимущественно правильно применять теоретические положения при решении практических вопросов и задач,
- умение выполнять предусмотренные программой задания;
- в целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

Оценки «удовлетворительно» выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса;
- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины;
- затруднения с применением теоретических положений при решении практических вопросов и задач,

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- незнание либо отрывочное представление учебно-программного материала;
- неумение использовать научно-понятийный аппарат и терминологию учебной дисциплины;
- неумение применять теоретические положения при решении практических вопросов и задач,
- неумение выполнять предусмотренные программой задания.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Студент допускается к экзамену по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Экзамены организуются в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на экзамен обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время экзамена обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой. Оценка за экзамен проставляется в экзаменационной ведомости и зачетных книжках студентов, при этом оценки «неудовлетворительно» в зачетную книжку студентов не проставляются.

Обучение по дисциплине Б1.В.05 «Стратегическое управление гостиничной деятельностью»/ «Strategic management of hotel activities» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и практические занятия) и самостоятельной работы студентов, включая подготовку к зачёту. Практические занятия дисциплины Б1.В.05 «Стратегическое управление гостиничной деятельностью»/ «Strategic management of hotel activities» предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

Подготовка к лекции

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
 - узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы.

Подготовка к опросу представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) для проведения опроса;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Выбранная студентом тема (проблема) должна быть актуальна на современном этапе развития, должен быть представлен подробный план-конспект, в котором отражены вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, даны возможные варианты ответов, использованы примеры из науки и практики.

Методические указания по организации самостоятельной работы

Успешное освоение дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающихся во всех формах учебных занятий, определенных для данной дисциплины.

Самостоятельная работа обучающихся предполагает изучение в соответствии с данными методическими рекомендациями учебной и научной литературы, нормативных документов, данных научных исследований, материалов интернет-источников, а также выполнение практических заданий, подготовку докладов и реферата, подготовку к тестированию и контрольной работе, к опросам на занятиях и к зачету. Рекомендации по научной литературе, информационным источникам и учебно-методическому обеспечению самостоятельной работы содержатся в разделе 7 данной РПД.

Методические рекомендации по подготовке к опросу

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-источников.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в письменной форме преподавателю и изложен устно во время занятия. Структура доклада включает:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;

–обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;

–намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более десяти минут.

Методические рекомендации по подготовке реферата

Реферат – это самостоятельное, содержательное исследование по выбранной теме. Подготовка реферата предусматривает:

- изучение литературы, справочных и научных источников (включая зарубежные) по теме исследования;
- самостоятельный анализ основных концепций по изучаемой проблеме;
- уточнение основных понятий и научных положений;
- резюмирование полученных выводов.

Структура реферата должна способствовать раскрытию избранной темы и ее составных элементов:

- во введении должно быть указано: актуальность выбранной темы, ее значимость, цели и задачи, объект и предмет исследования, методы достижения поставленных целей и задач, обзор библиографии по теме работы;

- основная часть работы должна содержать не менее двух глав, разбитых на параграфы.

Деление параграфов на подпараграфы нецелесообразно. Названия параграфов не должны повторять название темы реферата. В конце каждого параграфа и каждой главы делается небольшой вывод. Все части должны быть изложены в строгой логической последовательности и взаимосвязи.

Текст целесообразно иллюстрировать схемами, таблицами, диаграммами, графиками, рисунками и т. д.

В заключении должны быть сформулированы основные выводы, сделанные в результате исследования.

Список использованной литературы должен содержать не менее 10-20 названий, включая нормативно-правовые акты.

Текст реферата должен продемонстрировать знание студентом основной литературы по данной теме, умение выделить проблему и определить методы ее решения, умение последовательно изложить существо рассматриваемых вопросов, приемлемый уровень языковой грамотности, включая владение функциональным стилем научного изложения.

Объем реферата должен составлять 15-20 страниц печатного текста. В указанный объем не включаются приложения, которые сшиваются вместе с работой.

Работа имеет титульный лист, структурный план и соответствующее оформление. В работе используется сплошная нумерация страниц. Второй страницей является содержание

работы. На титульном листе номер страницы не проставляется. Введение, каждая глава, заключение, а также список использованных источников начинаются с новой страницы.

Методические рекомендации по подготовке эссе

Эссе – это вид письменной аналитической работы небольшого объема (до 5 страниц) и свободной композиции, выражающий индивидуальную позицию по конкретному вопросу или теме. Целью написания эссе является закрепление теоретических знаний и практических навыков обучающихся, развитие их способностей к ведению полемики и аргументации выводов и заключений. При написании эссе следует:

- последовательно проанализировать проблему, затронутую в тексте (цитате);
- структурировать информацию;
- выделить причинно-следственные связи;
- четко и грамотно сформулировать собственную позицию;
- использовать основные термины и понятия;
- обосновать заключения соответствующими примерами и данными;
- обобщить изложенные тезисы в итоговой части работы.

Текст эссе представляется преподавателю и является основой для дальнейшего обсуждения.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.1. Основная литература

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 270 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7127-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433585>
2. Асанов, В. Л. Стратегическое управление территориальным развитием — архитектурный менеджмент, администрирование : монография / В. Л. Асанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 275 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-12772-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/448298>
3. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 469 с. — (Магистр). — ISBN 978-5-534-11138-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/444534>
4. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 361 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433251>
5. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 481 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09665-1.

— Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. —
URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/428315>

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Скобкин С. С. Методика разработки и оценки эффекта экономической стратегии предприятий индустрии гостеприимства: монография. — М. : Издательство АБЦ, 2012..
2. Скобкин С. С. Практика сервиса в индустрии гостеприимства и туризма : учеб. пособие. Доп. тираж III. / М. : Магистр, 2013.
3. Скобкин С. С. Стратегия развития предприятия индустрии гостеприимства и туризма : учеб. пособие / М. : Магистр, 2010.
4. Скобкин С. С. Экономическая стратегия развития индустрии гостеприимства в российской Федерации: методология и практика : дис. докт. экон. наук: 08.00.05 / С. С. Скобкин; ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г. В. Плеханова». — М., 2013.
5. Скобкин С. С. Экономическая стратегия развития предприятий ИГиТ : монография. — М. : Издательство АБЦ, 2011.

7.2. Дополнительная литература

1. Вакуленко, Р. Я. Управление гостиничным предприятием : учебное пособие / Р. Я. Вакуленко, Е. А. Кочкурова. — Москва : Логос, Университетская книга, 2008. — 320 с. — ISBN 978-5-98704-272-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/9062.html>
2. Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса (8-е издание) : учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. — Москва : Дашков и К, 2014. — 446 с. — ISBN 978-5-394-02351-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/24799.html>
3. Грушенко, Валерий Иванович. Стратегии управления компаниями : от теории к практической разработке и реализации : учеб. пособие [для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 (080200.68 "Менеджмент" (квалификация (степень) "магистр"))] / В. И. Грушенко. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 335, [1] с. : ил. - (Серия "Высшее образование - магистратура"). Библиогр.: с. 333-334. - ISBN 978-5-16-006721-6 : 749.25.
4. Рейнгольд, Е. А. Стоимость бизнеса и стратегия развития компании : основные принципы построения интегрированной системы / Е. А. Рейнгольд, Ю. И. Черный. — Москва : Международная академия оценки и консалтинга, 2014. — 214 с. — ISBN 978-5-98597-138-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/51165.html>
5. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/А.Т.Зуб - Москва : ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование) (Переплёт) ISBN 978-5-8199-0631-6 - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/510072>
6. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/А.Т.Зуб - Москва : ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование)

(Переплёт) ISBN 978-5-8199-0631-6 - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/510072>

7. Широкова, Г. В. Управление предпринимательской фирмой: учебник / Г. В. Широкова; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — Санкт-Петербург : Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 384 с. - ISBN 978-5-9924-0069-4 - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/493488>

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации
2. Трудовой кодекс РФ (ТК РФ) от 30.12.2001 N 197-ФЗ
3. Гражданский кодекс РФ (ГК РФ) от 30.11.1994 N 51-ФЗ
4. Налоговый кодекс РФ (НК РФ) часть 1 от 31.07.1998 N 146-ФЗ
5. Федеральный закон РФ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24 ноября 1996 года, №132-ФЗ
6. Постановление Правительства РФ от 25.04.1997 N 490 (ред. от 01.02.2005) "Об утверждении правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации"
7. Приказ Минэкономразвития РФ от 21.06.2003 N 197 "Об утверждении положения о государственной системе классификации гостиниц и других средств размещения" (Зарегистрировано в Минюсте РФ 21.08.2003 N 4996)
8. ГОСТ Р 50645-94 "Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц"
9. ГОСТ Р 51185-98 "Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования"
10. Гостиничное и ресторанное дело, туризм. Сборник нормативных документов / Составитель: Ю. Волков – Ростов: Феникс, 2010.

7.4. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубриконт»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

Англоязычные ресурсы

- EBSCO Publishing – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.

- Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

7.5. Иные источники

1. <http://www.rata.ru/> - Российский союз туриндустрии.
2. <http://www.rha.ru/> - Российская гостиничная ассоциация.
3. <http://www.new.frio.ru/> - Федерация рестораторов и отельеров.
4. <http://www.unwto.org/index.php> - Всемирная туристская организация - WTOUN.
5. <http://www.ih-ra.com/> - Всемирная ассоциация гостиниц и ресторанов - International Hotels & Restaurants Association.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные классы для проведения лекций и практических занятий
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний студентов:

Пакеты программного обеспечения общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы).

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (справочные системы, н-р, Консультант или Гарант, поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Допускается применение системы дистанционного обучения с использованием платформ TEAMS, Zoom, Skype for Business, СДО Moodle.