

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Российский государственный гуманитарный университет»**  
**(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ФАКУЛЬТЕТ ВОСТОКОВЕДЕНИЯ И СОЦИАЛЬНО-КОММУНИКАТИВНЫХ НАУК  
Кафедра общественных связей, туризма и гостеприимства

**УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ  
ТУРИСТСКОГО ПРОДУКТА**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

43.03.02 «Туризм»

---

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

---

**«Технология и организация экскурсионных услуг (международный туризм)»**

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: *бакалавриат*

Форма обучения: *заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2022

Управление эффективностью и конкурентоспособностью туристского продукта  
Рабочая программа дисциплины *(модуля)*

Составитель(и):

к.э.н., доцент, доцент кафедры ОСТиГ А.И. Мосалёв

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 8 от 31.03.2022 г. \_\_\_\_\_

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка .....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
2. Структура дисциплины .....	5
3. Содержание дисциплины .....	5
4. Образовательные технологии .....	7
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	8
5.1 Система оценивания .....	8
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине .....	8
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	9
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	10
6.1 Список источников и литературы .....	10
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ..	11
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	11
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	11
9. Методические материалы .....	12
9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий .....	12
9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ .....	15
9.3 Иные материалы .....	17
Приложение 1. Аннотация дисциплины .....	18

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины – формирование у будущих бакалавров теоретических основ и практических навыков по разработке, организации и внедрению системы управления эффективностью во всех сферах деятельности предприятий индустрии туризма.

Задачи дисциплины:

- приобретение комплекса знаний по системам и методам управления эффективностью услуг в туристской индустрии;
- подготовка к выполнению работ по созданию параметров эффективности и конкурентоспособности туристского продукта;
- приобретение знаний по разработке и внедрению параметров эффективности комплексного туристского обслуживания;
- формирование навыков по применению методов управления эффективностью услуг в туризме.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-5 - Способен рассчитать и проанализировать затраты деятельности предприятия туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста, обосновать управленческое решение	ПК-5.1- Вырабатывает управленческие решения на основе результатов анализа деятельности туристского предприятия и предпочтений потребителя	Знать: инструменты планирования туристского проекта. Уметь: применять основные инструменты системы сбалансированных показателей для планирования туристского проекта, планирования и оптимизации расписания проекта, планирования и оптимизации необходимых ресурсов; Владеть: методами системы сбалансированных показателей для оценки эффективности туристского проекта.
	ПК-5.2 - Участвует в составлении сметы и формировании стоимости туристских услуг	Знать: инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте во взаимосвязи с инструментами управления эффективностью результативностью Уметь: реализовывать мероприятия обеспечению ресурсами, распределению информации на основе сбалансированной системы показателей Владеть: навыками подготовки отчетов, качеством и рисками проекта на основе ключевых показателей эффективности и результативности
	ПК-5.3 - Участвует в	Знать: методы и инструменты,

	разработке текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов, изучением обслуживаемых направлений и объемов оказываемых услуг	находить, анализировать и обрабатывать информацию в области организации туристской деятельности Уметь: анализировать состояние и тенденции развития рынка труда, оценивать риски применения компенсационных систем Владеть: методами и инструментами для нахождения, анализа и обработки информации в области организации и управления туристской деятельностью
--	--	---

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (*модуль*) «Управление эффективностью и конкурентоспособностью туристского продукта» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана.

Для освоения дисциплины (*модуля*) необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Управление проектами в туристской индустрии, Стратегический и операционный анализ туристского и гостиничного бизнеса, Государственно-частное партнерство в индустрии туризма, Финансовый и инвестиционный менеджмент в туризме, Территориальная организация туризма.

В результате освоения дисциплины (*модуля*) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Корпоративная и социальная ответственность в туризме, Маркетинг в индустрии туризма, Предпринимательство и инновации в индустрии туризма и гостеприимства, Преддипломная практика.

#### 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

#### Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
8	Лекции	8
8	Семинары	4
Всего:		12

Объем дисциплины (*модуля*) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 96 академических часа.

#### 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Показатели эффективности. Оценка эффективности и результативности туристских проектов	Понятие и основные концепции эффективности. Показатели эффективности. Экономическая эффективность: достоинства и недостатки подхода. Понятия результативности и эффективности.

		<p>Управление результативностью. Концепция «performance management». Показатели (индикаторы). Классификации показателей. Иерархическая и фасетная модели классификации. Классификация показателей. Финансовые и нефинансовые показатели. Понятия достоверности, надежности и информативности показателей в индустрии туризма. Показатели бизнес-процессов. Процессный подход к управлению. Реализация процессного подхода в организации. Процессно-ориентированный анализ эффективности. Оптимизация процессных моделей предприятия. Показатели туристских проектов и бизнес-единиц.</p>
2	Анализ конкурентоспособности предприятия туризма	<p>Анализ конкурентоспособности предприятия: анализ текущей рыночной ситуации, изучение приоритетных конкурентов, анализ возможностей проникновения на рынок сбыта, анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе. Методы анализа конкурентоспособности. Анализ конкурентоспособности преимущества по Ж. -Ж. Ламбену. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы). Матрица GE (Дженерал электрик). SWOT -анализ. PEST -анализ. PIMS -анализ. LOTS -анализ. Анализ потенциала конкурентов</p>
3	Сущность стратегического управления конкурентоспособностью предприятия туризма	<p>Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью. Преимущества стратегического управления. Типы систем стратегического управления. Принципы стратегического управления конкурентоспособностью. Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия. Цели и задачи стратегического управления конкурентоспособностью. Система организационного развития. Маркетинговая ориентация деятельности: основные составляющие. Механизм управления потенциалом конкурентоспособности</p>
4	Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicator, KPI)	<p>Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. Взаимосвязь миссии, стратегии и текущей деятельности. Понятие критических факторов успеха (CSF). Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели. Требования к KPI. Опережающие и результирующие показатели. Показатели результативности и эффективности. Разовые показатели. Первичные и вторичные показатели. Измерения и оценки. Частные и агрегированные оценки. Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки. Пороговые значения. Показатели для принятия решений. Каскадирование</p>

		показателей. Каскадируемые и некаскадируемые показатели. Аддитивные показатели. Объекты и способы каскадирования.
5	Система сбалансированных показателей (ССП)	Стратегия и управление эффективностью в туризме. Концепция сбалансированных показателей. История создания и развития ССП и Balanced Score Card. Понятие баланса в ССП. Направления использования показателей в ССП. Оценки, применяемые к объектам учета: прогнозные, плановые, целевые, фактические итоговые (отчетность), фактические промежуточные (мониторинг). Приближенные значения и примерные формулы. Интервальные и точечные значения показателей. Цели и показатели. Дерево целей. Способы декомпозиции целей. Растянутые цели в ССП. Дерево показателей. Проблема количества показателей в ССП. Типизация показателей в ССП. Управление системой показателей туристской компании.

#### 4. Образовательные технологии

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	Показатели эффективности. Оценка эффективности и результативности туристских проектов	Лекция 1. Семинар 1. Самостоятельная работа	Обзорная лекция Развернутая беседа с обсуждением доклада Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
2	Анализ конкурентоспособности предприятия туризма	Лекция 2. Семинар 2. Самостоятельная работа	Обзорная лекция Развернутая беседа с обсуждением доклада. Решение ситуационных задач. Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
3	Сущность стратегического управления конкурентоспособностью предприятия туризма	Лекция 3. Семинар 3. Самостоятельная работа	Обзорная лекция Развернутая беседа с обсуждением доклада. Решение ситуационных задач. Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
4	Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicator, KPI)	Лекция 4. Семинар 4. Самостоятельная работа	Обзорная лекция Развернутая беседа с обсуждением доклада. Решение ситуационных задач. Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
5	Система сбалансированных показателей (ССП)	Лекция 5. Семинар 5. Самостоятельная работа	Обзорная лекция Развернутая беседа с обсуждением доклада. Решение ситуационных задач. Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и

дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- опрос	5 баллов	30 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	10 баллов
- контрольная работа (темы 1-2)	10 баллов	10 баллов
- контрольная работа (темы 3-5)	10 баллов	10 баллов
Промежуточная аттестация –зачёт		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

### 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A, B	отлично/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».
82-68/ C	хорошо/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе



Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетворительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлетворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### Вопросы для зачёта

1. Финансовые и нефинансовые показатели. Понятия достоверности, надёжности и информативности показателей.
2. Понятие эффективности деятельности туристской организации (фирмы).
3. Показатели эффективности в туризме.
4. Понятия клиентоориентированности и эффективности. Концепция «performance management».
5. ABC-costing как элемент управления отношениями в туризме.
6. Показатели туристов и турпродуктов.
7. Функционально-стоимостной анализ (ФСА). Организация и результаты ФСА. Оценка экономической эффективности ФСА.
8. Экономическая добавленная стоимость.
9. Маркетинговые показатели: отраслевые показатели, показатели туристского рынка, рыночные показатели туруслуг.
10. Ориентация на туриста: понятие качества, методы количественных и качественных оценок конкурентоспособности.
11. Взаимосвязь миссии, стратегии и текущей деятельности. Понятие критических факторов успеха (CSF).
12. Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели.

Требования к КРІ. Опережающие и результирующие показатели.

13. Показатели результативности и эффективности. Первичные и вторичные показатели. Измерения и оценки. Частные и агрегированные оценки.

14. Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки, показатели ёмкости туристско-рекреационного пространства. Пороговые значения в туризме.

15. Направления использования показателей в управленческом учете и в ССП.

16. Оценка конкурентной позиции с помощью бенчмаркинга.

17. Цели и показатели. Дерево целей. Способы декомпозиции целей. Растянутые цели в ССП. Дерево показателей.

18. Отбор показателей для ССП: финансы, взаимоотношения с клиентами, совершенствование внутренних бизнес-процессов, обучение и развитие персонала.

19. Использование ССП в управлении туристской компанией.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Список источников и литературы**

#### Источники

##### Основные

Антонов Г.Д. Управление конкурентоспособностью организаций и территорий: учебное пособие / Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017.-347 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=891858>

Быков В. А. Управление конкурентоспособностью: учеб. пособие / В.А. Быков, Е.И. Комаров. - Москва: РИОР : ИНФРА-М, 2018. - 242 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=942745>

Антонов Г.Д. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин -М.: НИЦ Инфра-М, 2018. - 300 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=937630>

##### Дополнительные

Замышляев О. Матрица перемен: Как повысить эффективность изменений в компании / О. Замышляев. - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 126 с. – ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/914281>

Армстронг М. Управление результативностью: Система оценки результатов в действии: пер. с англ. / Майкл Армстронг, Анжела Бэрн. — Москва: Альпина Паблишер, 2012. - ЭБС Alpina Digital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/442>

#### Литература

##### Основная

Портер М.Е. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость Учебное пособие / Портер М.Е., Калинина Е.Ю. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 715 с Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=615259>

Шоул Д. Первокласный сервис как конкурентное преимущество / Шоул Д., Евстигнеева И. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 342 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=610283>

Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. - М.: ЮНИТИДАНА, 2017. - 799 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=1028531>

##### Дополнительная

Басовский, Л.Е. Современный стратегический анализ: учебник / Л.Е. Басовский - Москва: Инфра-Москва, 2013. - 256 с. - (Высшее образование: Магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2014. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/424025>.

## **6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

www.unwto.org - Всемирная туристская организация (UNWTO);  
 www.wttc.org - Всемирный совет по туризму и путешествиям (WTTC);  
 http://www.travelinform.ru/main/newtech - Информационный ресурс ТУРТРЭВЕЛ:  
 турбизнес для профессионалов;  
 rostourunion.ru - Сайт Российского Союза туристической индустрии;  
 atorus.ru - Сайт ассоциации туроператоров России;  
 Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru  
 Cambridge University Press  
 ProQuest Dissertation & Theses Global  
 SAGE Journals  
 Taylor and Francis  
 JSTOR

## **6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий**

Тема 1 Показатели эффективности. Оценка эффективности и результативности туристских проектов

Вопросы и задания:

Показатели (индикаторы).

Классификации показателей.

Иерархическая и фасетная модели классификации.

Финансовые и нефинансовые показатели.

Понятия достоверности, надежности и информативности показателей в туризме.

Понятие эффективности деятельности туристской организации (фирмы).

Концепции эффективности. Показатели эффективности.

Список литературы:

Портер М.Е. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость Учебное пособие / Портер М.Е., Калинина Е.Ю. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 715 с Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=615259>

Шоул Д. Первокласный сервис как конкурентное преимущество / Шоул Д., Евстигнеева И. - М.: Альпина Пабли., 2016. - 342 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=610283>

Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. - М.: ЮНИТИДАНА, 2017. - 799 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=1028531>

## Тема 2 Анализ конкурентоспособности предприятия туризма

### Вопросы для обсуждения:

Анализ конкурентоспособности предприятия: анализ текущей рыночной ситуации, изучение приоритетных конкурентов, анализ возможностей проникновения на рынок сбыта, анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе.

Методы анализа конкурентоспособности.

Анализ конкурентоспособности преимущества по Ж. -Ж. Ламбену.

Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы).

Матрица GE (Дженерал электрик).

SWOT -анализ.

PEST -анализ.

PIMS - анализ.

LOTS -анализ.

Анализ потенциала конкурентов

### Список литературы:

Портер М.Е. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость Учебное пособие / Портер М.Е., Калинина Е.Ю. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 715 с Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=615259>

Шоул Д. Первокласный сервис как конкурентное преимущество / Шоул Д., Евстигнеева И. - М.: Альпина Пабли., 2016. - 342 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=610283>

Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. - М.: ЮНИТИДАНА, 2017. - 799 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=1028531>

## Тема 3 Сущность стратегического управления конкурентоспособностью предприятия туризма

### Вопросы для обсуждения:

Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью.

Преимущества стратегического управления.

Типы систем стратегического управления.

Принципы стратегического управления конкурентоспособностью.

Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия.

Цели и задачи стратегического управления конкурентоспособностью.

Система организационного развития.

Маркетинговая ориентация деятельности: основные составляющие.

Механизм управления потенциалом конкурентоспособности

## Список литературы:

Портер М.Е. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость Учебное пособие / Портер М.Е., Калинина Е.Ю. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 715 с Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=615259>

Шоул Д. Первокласный сервис как конкурентное преимущество / Шоул Д., Евстигнеева И. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 342 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=610283>

Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. - М.: ЮНИТИДАНА, 2017. - 799 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=1028531>

## Тема 4 Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicator, KPI).

Вопросы для обсуждения:

Показатели как индикаторы достижения стратегических целей.

Взаимосвязь миссии, стратегии и текущей деятельности.

Понятие критических факторов успеха (CSF).

Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели.

Требования к KPI.

Опережающие и результирующие показатели.

Показатели результативности и эффективности.

Разовые показатели. Первичные и вторичные показатели.

Измерения и оценки. Частные и агрегированные оценки.

Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки.

Пороговые значения.

Показатели для принятия решений.

Каскадирование показателей.

Каскадируемые и некаскадируемые показатели.

Аддитивные показатели.

Объекты и способы каскадирования.

## Список литературы:

Портер М.Е. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость Учебное пособие / Портер М.Е., Калинина Е.Ю. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 715 с Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=615259>

Шоул Д. Первокласный сервис как конкурентное преимущество / Шоул Д., Евстигнеева И. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 342 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=610283>

Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. - М.: ЮНИТИДАНА, 2017. - 799 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=1028531>

## Тема 5 Система сбалансированных показателей (ССП).

Вопросы для обсуждения:

Стратегия и управление эффективностью в туризме.

Концепция сбалансированных показателей.

Понятие баланса в СПП.

Направления использования показателей в СПП.

Оценки, применяемые к объектам учета: прогнозные, плановые, целевые, фактические итоговые (отчетность), фактические промежуточные (мониторинг).

Приближенные значения и примерные формулы.

Интервальные и точечные значения показателей.  
 Цели и показатели.  
 Дерево целей.  
 Способы декомпозиции целей.  
 Растянутые цели в ССП.  
 Дерево показателей.  
 Проблема количества показателей в ССП.  
 Типизация показателей в ССП.  
 Управление системой показателей туристской компании.

Список литературы:

Портер М.Е. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость Учебное пособие / Портер М.Е., Калинина Е.Ю. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 715 с Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=615259>

Шоул Д. Первокласный сервис как конкурентное преимущество / Шоул Д., Евстигнеева И. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 342 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=610283>

Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. - М.: ЮНИТИДАНА, 2017. - 799 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=1028531>

Материально-техническое обеспечение занятия:

Компьютер с выходом в интернет.  
 Устройство вывода изображения.  
 Звуковые колонки.

## 9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ

Требования к выполнению письменных работ: введение, основная часть, список литературы. Работа оформляется в соответствии с общими требованиями к оформлению письменных работ в РГГУ: <http://liber.rsuh.ru/?q=node/1648>.

Распределение тем презентации между студентами и консультирование обучаемых по выполнению письменной работы осуществляется также как и по реферату.

Приступая к подготовке работы в виде электронной презентации необходимо исходить из целей презентации и условий ее прочтения, как правило, такую работу обучаемые представляют преподавателю на проверку по электронной почте, что исключает возможность дополнительных комментариев и пояснений к представленному материалу. В данной учебной дисциплине в презентации важно показать основные ресурсы для развития туризма, а также созданные на этих ресурсах туристские центры, курорты и крупные туристские маршруты.

По согласованию с преподавателем, материалы письменной работы и презентации студент может представить на CD/DVD-диске (USB флэш-диске).

Электронные презентации выполняются в программе MS PowerPoint в виде слайдов в следующем порядке:

- титульный лист с заголовком темы и автором исполнения презентации;
- план презентации (5-6 пунктов - это максимум);
- основная часть (не более 10 слайдов);
- заключение (вывод);

Общие требования к стилевому оформлению презентации:

- дизайн должен быть простым и лаконичным;
- основная цель - читаемость, а не субъективная красота. При этом не надо впадать в другую крайность и писать на белых листах черными буквами - не у всех это получается стильно;

- цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов;
- всегда должно быть два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста;
- размер шрифта должен быть: 24-54 пункта (заголовки), 18-36 пунктов (обычный текст);
- текст должен быть свернут до ключевых слов и фраз. Полные развернутые предложения на слайдах таких презентаций используются только при цитировании. При необходимости, в поле «Заметки к слайдам» можно привести краткие комментарии или пояснения.
  - каждый слайд должен иметь заголовок;
  - все слайды должны быть выдержаны в одном стиле;
  - на каждом слайде должно быть не более трех иллюстраций;
  - слайды должны быть пронумерованы с указанием общего количества слайдов;
  - использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись. Обычно анимация используется для привлечения внимания слушателей (например, последовательное появление элементов диаграммы).
- списки на слайдах не должны включать более 5-7 элементов. Если элементов списка все-таки больше, их лучше расположить в две колонки. В таблицах не должно быть более четырех строк и четырех столбцов - в противном случае данные в таблице будут очень мелкими и трудно различимыми.

### **Требования к контрольной работе**

Контрольная работа представляет собой один из видов самостоятельной работы обучающихся. По сути – это изложение ответов на определенные теоретические вопросы по учебной дисциплине, а также решение практических задач. Контрольные проводятся для того, чтобы развить у обучающихся способности к анализу научной и учебной литературы, умение обобщать, систематизировать и оценивать практический и научный материал, укреплять навыки овладения понятиями определенной науки и т. д. При оценке контрольной преподаватель руководствуются следующими критериями:

- работа была выполнена автором самостоятельно;
  - обучающийся подобрал достаточный список литературы, которая необходима для осмысления темы контрольной;
  - автор сумел составить логически обоснованный план, который соответствует поставленным задачам и сформулированной цели;
  - обучающийся анализирует материал;
  - контрольная работа отвечает всем требованиям четкости изложения и аргументированности, объективности и логичности, грамотности и корректности;
  - обучающийся сумел обосновать свою точку зрения;
  - контрольная работа соответствует всем требованиям по оформлению;
  - автор защитил контрольную и успешно ответил на все вопросы преподавателя.
- Контрольная работа, выполненная небрежно, не по своему варианту, без соблюдения правил, предъявляемых к ее оформлению, возвращается без проверки с указанием причин, которые доводятся до обучающегося. В этом случае контрольная работа выполняется повторно.

При выявлении заданий, выполненных несамостоятельно, преподаватель вправе провести защиту студентами своих работ. По результатам защиты преподаватель выносит решение либо о зачете контрольной работы, либо об ее возврате с изменением варианта. Защита контрольной работы предполагает свободное владение студентом материалом, изложенным в работе и хорошее знание учебной литературы, использованной при написании.

### **Задания**

1. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации туризма
2. Анализ факторов эффективности и конкурентоспособности предприятий туристической индустрии, а также национальных и региональных туристских проектов.
3. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации туризма



Анализ показателей эффективности национальных приоритетов в сфере туризма.

5. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности туризма и конкурентоспособности отрасли.

7. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации и конкурентоспособности ее продукции.

8. Пути повышения конкурентоспособности организации туризма

9. Формирование конкурентных преимуществ организации туризма

10. Конкурентный бенчмаркинг в управлении организацией туризма на рынке.

11. Повышение конкурентных преимуществ организации на основе совершенствования кадрового потенциала.

12. Совершенствование конкурентной стратегии организации туризма

13. Развитие инструментов повышения конкурентоспособности организации туризма

14. Развитие конкурентного рынка организации туризма

15. Формирование конкурентной среды организации туризма

16. Формирование лояльных потребителей для повышения конкурентоспособности организации туризма

17. Управление конкурентоспособностью организации туризма в сфере малого бизнеса.

18. Конкурентоспособность организации туризма: оценка и направления повышения.

19. Оценка конкурентоспособности продукции организации туризма

20. Оценка конкурентоспособности услуг организации туризма

21. Оценка конкурентоспособности организации туризма

22. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности продукции.

23. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности услуг.

24. Совершенствование системы управления конкурентоспособностью организации туризма

25. Разработка системы управления конкурентоспособностью организации туризма

26. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности организации туризма

27. Разработка системы управления конкурентоспособностью продукции.

28. Разработка системы управления конкурентоспособностью услуг.

### 9.3 Иные материалы

Вопросы для самостоятельного изучения:

Маркетинговые показатели: отраслевые показатели, показатели рынка, рыночные показатели продукта. Показатели портфеля бизнеса

Показатели внутренних процессов. Показатели эффективности организационной структуры

Показатели бизнес-процессов. Процессный подход к управлению. Процессно-ориентированный анализ эффективности

Метрики эффективности зависимости от жизненного цикла организации

Модели остаточной прибыли Эдвардса– Белла–Олсона (Edwards– Bell–Ohlson (EBO) valuation model) (Residual Income Model — RIM).

Модель остаточной операционной прибыли (добавленной экономической стоимости — Economic Value Added, EVA)

Соответствие показателей стадии развития (жизненного цикла) организации. Лестница финансовых целей и показателей результатов деятельности.

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина (модуль) реализуется на факультете востоковедения и социально-коммуникативных наук кафедрой общественных связей, туризма и гостеприимства.

Цель дисциплины – формирование у будущих бакалавров теоретических основ и практических навыков по разработке, организации и внедрению системы управления эффективностью во всех сферах деятельности предприятий индустрии туризма.

Задачи дисциплины:

- приобретение комплекса знаний по системам и методам управления эффективностью услуг в туристской индустрии;
- подготовка к выполнению работ по созданию параметров эффективности и конкурентоспособности туристского продукта;
- приобретение знаний по разработке и внедрению параметров эффективности комплексного туристского обслуживания;
- формирование навыков по применению методов управления эффективностью услуг в туризме.

Дисциплина (*модуль*) направлена на формирование следующих компетенций:

ПК-5.1- Вырабатывает управленческие решения на основе результатов анализа деятельности туристского предприятия и предпочтений потребителя

ПК-5.2 - Участвует в составлении сметы и формировании стоимости туристских услуг

ПК-5.3 - Участвует в разработке текущих и перспективных планов реализации туристских продуктов, изучением обслуживаемых направлений и объемов оказываемых услуг

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

Знать: инструменты планирования туристского проекта.

Уметь: применять основные инструменты системы сбалансированных показателей для планирования туристского проекта, планирования и оптимизации расписания проекта, планирования и оптимизации необходимых ресурсов;

Владеть: методами системы сбалансированных показателей для оценки эффективности туристского проекта.

По дисциплине (модулю) предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачёта.

Общая трудоемкость освоения дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.