

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИСТОРИКО-АРХИВНЫЙ ИНСТИТУТ

ФАКУЛЬТЕТ ВОСТОКОВЕДЕНИЯ И СОЦИАЛЬНО-КОММУНИКАТИВНЫХ НАУК

Кафедра общественных связей, туризма и гостеприимства

**АРХИТЕКТУРА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТЕПРИИМСТВА
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

43.04.03 – Гостиничное дело

Код и наименование направления подготовки/специальности

Руководитель гостиничного предприятия

Наименование направленности (профиля)

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очная*

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2024

«Архитектура стратегического планирования деятельности предприятий гостеприимства»

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

К.э.н., доцент, доцент кафедры общественных связей, туризма и гостеприимства ИС Ключевская

УТВЕРЖДЕНО

протокол заседания кафедры общественных связей, туризма и гостеприимства

№ 9 от 8.03.2024 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. **Error! Bookmark not defined.**

1.1. **Error! Bookmark not defined.**

1.2. [Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций](#)

4

1.3. [Место дисциплины в структуре образовательной программы](#)

5

2. **Error! Bookmark not defined.**

3. **Error! Bookmark not defined.**

4. **Error! Bookmark not defined.**

5. **Error! Bookmark not defined.**

5.1 **Error! Bookmark not defined.**

5.2 **Error! Bookmark not defined.**

5.3 **Error! Bookmark not defined.**

6. **Error! Bookmark not defined.**

6.1 **Error! Bookmark not defined.**

6.2 **Error! Bookmark not defined.**

6.3 **Error! Bookmark not defined.**

7. **Error! Bookmark not defined.**

8. **Error! Bookmark not defined.**

9. **Error! Bookmark not defined.**

9.1 **Error! Bookmark not defined.**

9.2 **Error! Bookmark not defined.**

9.3 **Error! Bookmark not defined.**

[Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины](#)

24

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Целями освоения учебной являются овладение компетенциями и формирование системы знаний о роле планирования при разработке и принятии управленческих решений на предприятиях гостиничной индустрии

Задачи дисциплины:

- дать магистру глубокие и систематизированные знания о понятиях стратегического планирования деятельности гостиничного предприятия;
- формирование у магистрантов необходимого объема знаний, умений и навыков в области управления проектной деятельностью фирмы с использованием зарубежного опыта и теоретических знаний.
- освоить основные виды, подходы и методы стратегического планирования предприятий сферы гостеприимства и общественного питания в различных рыночных ситуациях.

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

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления УК -2.2. Предлагает способы решения поставленных задач и ожидаемые результаты; оценивает предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта УК -2.3 Планирует реализацию задач в зоне своей ответственности с учетом имеющихся ресурсов и ограничений, действующих правовых норм УК-2.4 Выполняет задачи в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами и точками контроля, при необходимости	Знать: подходы оценки последствий принятых решений Уметь: оценивать возможные последствия принимаемых решений Владеть: навыком применения методов оценки принятых решений

	<p>корректирует способы решения задач</p> <p>УК-2.5 Представляет результаты проекта, предлагает возможности их использования и/или совершенствования</p>	
<p>ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>ПК-1.1. Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, выявляет факторы успеха</p>	<p>Знать: Основы производственно-технологической деятельности гостиниц и других средств размещения. Основы организации функциональных процессов в гостиницах и других средствах размещения. Содержание стратегического планирования в индустрии гостеприимства. Методологию прогнозирования и планирования гостиничной деятельности</p> <p>Уметь: Применять существующие методы стратегического планирования и оценки деятельности предприятия в сфере гостеприимства. · Анализировать существующие модели планирования в сфере гостеприимства. Анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Организовывать стратегическое планирование и анализ деятельности гостиниц и других средств размещения. Просчитывать механизмы современной системы управления гостиницами и другими средствами размещения</p> <p><i>Владеть:</i> Методами прогнозирования и планирования в гостиничной индустрии. Приемами сбора информации, обработки и анализа показателей на макро - и микроуровнях. Приемами планирования и анализа деятельности гостиничного предприятия</p>

	ПК-1.2. Осуществляет стратегическое планирование и организацию деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	<p><i>Знать:</i> Основные принципы и инструменты оперативного и стратегического планирования. Систему планов, их содержание и взаимосвязь с развитием гостиничной индустрии</p> <p><i>Уметь:</i> Оценивать рынки сбыта, социально-демографические характеристики потребителей, клиентов. Исследовать и применять инструменты управления и контроля качества продукции и услуг. Принимать участие в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию</p> <p><i>Владеть:</i> Навыками разработки стратегии развития гостиничного предприятия</p>
--	--	---

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Архитектура стратегического планирования деятельности предприятий гостеприимства» относится к вариативной части, блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Формирование стратегии маркетинга программ сферы гостеприимства», «Формирование производственной концепции и внедрение технологичных инноваций в сферу гостеприимства», «Антикризисное управление гостиничной деятельности»

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Оптимизация бизнес-процессов предприятий сферы гостеприимства», «Организационно-управленческая практика».

2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 114 академических часа.

Структура дисциплины для очной 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
3	Лекции	10
3	Семинары/лабораторные работы	20
Всего:		30

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часов.

3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Содержание и принципы стратегического планирования	Определение понятий «стратегия», «стратегическое планирование». Содержание, основные цели и задачи стратегического планирования в индустрии гостеприимства. Информационное обеспечение планирования гостиничной деятельности. Классификация видов планирования. Текущее, перспективное, стратегическое планирование
2	Организация прогнозирования и планирования гостиничной деятельности. Классификация прогнозов и программ	Основы организации прогнозирования и планирования. Система органов прогнозирования и планирования, их задачи и функции. Порядок разработки государственных планов-прогнозов экономического и социального развития. Методы планирования. Количественные и качественные показатели, их сопоставимость в планировании. Прогнозирование как процесс разработки прогнозов. Предсказательная и предписательная функции прогноза в индустрии гостеприимства. Классификация прогнозов: национальные, региональные, корпоративные; макроэкономические и отраслевые. Особенности нормативного и генетического подхода к прогнозированию туристской деятельности. Стратегическое программирование. Виды программ
3	Основные этапы стратегического планирование на уровне гостиничного предприятия	Основные этапы разработки стратегии гостиничного предприятия. Миссия и цели предприятия. Формирование комплекса функциональных стратегий гостиничного предприятия. Разработка генеральной стратегии гостиничного предприятия и контроль за ее реализацией
4	Анализ исследований внешней и внутренней среды гостиничного предприятия	Анализ внешней и внутренней среды гостиницы как процесс определения факторов, оказывающих влияние на ее деятельность. Факторы макросреды, микросреды и внутренней среды гостиничного предприятия. Оценка динамики потребительского спроса на гостиничный продукт. Уровни анализа потребителей как главного компонента внешней среды гостиничного предприятия. Критические точки. Основные принципы сегментирования рынка индустрии гостеприимства: географический, экономический, принцип количественного предпочтения туристов, принцип туристических предпочтений, возрастное сегментирование. Потребности сегмента
5	Конкурентный анализ в стратегическом планировании	Сущность и основные этапы конкурентного анализа. Общая оценка интенсивности конкурентной борьбы на рынке гостиничных услуг. Ценовая конкуренция. Идентификация существующих конкурентов и оценка возможностей появления новых

		конкурентов. Оценка воздействия на рыночную среду конкурентного давления. Стратегии конкурентной борьбы
6	Текущее внутрифирменное планирование деятельности гостиничного предприятия	Основные положения. План маркетинга. Планы по сбыту и рекламе. План производства продукции. Планирование издержек производства. Планирование прибыли и рентабельности. Финансовый план.

4. Образовательные технологии

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1.	Содержание и принципы стратегического планирования	<i>Лекция 1.</i> <i>Семинар 1.</i> <i>Самостоятельная работа</i>	<i>Вводная лекция</i> <i>Развернутая беседа с обсуждением доклада</i> <i>Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
2.	Организация прогнозирования и планирования гостиничной деятельности. Классификация прогнозов и программ	<i>Лекция 2.</i> <i>Семинар 2.</i> <i>Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием видеоматериалов</i> <i>Деловая игра</i> <i>Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
3.	Основные этапы стратегического планирование на уровне гостиничного предприятия	<i>Лекция 3.</i> <i>Семинар 3.</i> <i>Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием презентации</i> <i>Групповое обсуждение опорных вопросов</i> <i>Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
4.	Анализ исследований внешней и внутренней среды гостиничного предприятия	<i>Лекция 4.</i> <i>Семинар 4.</i> <i>Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием презентации</i> <i>Развернутая беседа</i> <i>Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
5.	Конкурентный анализ в стратегическом планировании	<i>Лекция 5.</i> <i>Семинар 5.</i> <i>Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием презентации</i> <i>Тренинг</i> <i>Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
6	Текущее внутрифирменное	<i>Лекция 6.</i> <i>Семинар 6.</i>	<i>Лекция с использованием презентации</i> <i>Развернутая беседа</i>

планирование деятельности гостиничного предприятия	<i>Самостоятельная работа</i>	<i>Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
--	-------------------------------	---

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:		
- <i>опрос</i>	5 баллов	30 баллов
- <i>участие в дискуссии на семинаре</i>	5 баллов	10 баллов
- <i>контрольная работа (темы 1-3)</i>	10 баллов	10 баллов
- <i>контрольная работа (темы 4-6)</i>	10 баллов	10 баллов
Промежуточная аттестация – <i>экзамен</i>		40 баллов
Итого за семестр		100 баллов

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/ А,В	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>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.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ 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.</p> <p>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.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ 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.</p> <p>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.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

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

Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Контрольные задания

Задача 1. Количественная оценка стратегического состояния предприятия

Студент на основании данных выбранного условного предприятия

самостоятельно определяет влияние организационного, политического и экономического аспектов формулирования стратегии; определяет стратегическое состояние организации; делает обоснованный вывод об уровне эффективности деятельности выбранного для исследования предприятия.

Задача 2. Оценка факторов сильных и слабых сторон предприятия

Необходимо проанализировать деятельность условного предприятия и по каждой сфере деятельности выбрать 6-8 показателей, относящихся к сильным и слабым сторонам предприятия. Оценка факторов сильных и слабых сторон предприятия проводить в сравнении с рыночным лидером по интервальной шкале путем присвоения каждому фактору определенного веса, например, от 1 (незначимый) до 5 (выдающийся).

Задача 3. ПЭСТ-анализ макроокружения предприятия

Необходимо:

1. Разработать перечень внешних стратегических факторов (7-8), имеющих высокую вероятность реализации и воздействия на функционирование выбранного для исследования предприятия.
2. Оценить значимость (вероятность осуществления) каждого события для условного предприятия методом присвоения ему определенного веса от 1 (важнейшее) до 0 (незначительное). Сумма весов должна быть равна единице, что обеспечивается нормированием.
3. Дать оценку степени влияния каждого фактора-события на стратегию предприятия по 5-балльной шкале: 5 – сильное воздействие, серьезная опасность, 1 – отсутствие воздействия, угрозы.
4. Определить взвешенные оценки умножением веса фактора на силу его воздействия и подсчитать суммарную взвешенную оценку для условного предприятия. Суммарная оценка указывает на степень готовности предприятия реагировать на текущие и прогнозируемые факторы внешней среды.

Задача 4. Практическое использование модели пяти сил при разработке стратегии предприятия
Необходимо для условного предприятия:

1. Определить границы отрасли, в которой функционирует предприятие. Провести анализ групп непосредственных покупателей по всей цепочке, вплоть до конечного потребителя продукции, услуг предприятия.
2. Выделить компоненты для анализа каждой из пяти сил, определяющих ситуацию в отрасли.
3. Проанализировать каждую из рассматриваемых пяти сил, определив их влияние на деятельность выбранного предприятия.
4. Определить суммарное действие разнонаправленных и имеющих разную силу воздействия компонентов для каждой из пяти сил. Придать сравнительную значимость каждой силе (т.е. веса каждой силы относительно остальных) и определить веса отдельных компонентов, составляющих каждую силу.
5. Сделать обоснованный вывод относительно следующих моментов: привлекательности (прибыльности) отрасли в целом на данный момент времени, силах, оказывающих основное воздействие на привлекательность (прибыльность) отрасли, силах, которые, скорее всего, претерпят изменения в будущем и, соответственно, изменят свое влияние на состояние отрасли, суммарном влиянии пяти сил на стратегию компаний в отрасли.

Задача 5. Оценка силы конкурентной позиции предприятия

Для оценки конкурентной позиции условного предприятия используются балльные оценки по ключевым факторам успеха. При этом производится взвешивание оценок таких факторов для предприятия и ее конкурентов. Студенту необходимо для условного предприятия:

1. Обосновать выбор 3-4 конкурентов условного предприятия.
2. Составить перечень ключевых факторов успеха (10-15).
3. Оценить стратегические силы условного предприятия относительно конкурентов.

Задача 6. Оценка стратегических зон хозяйствования (СЗХ) на основе матрицы БКГ
На предприятии выделены шесть потенциальных стратегических зон хозяйствования (СЗХ), или видов бизнеса, дана экономическая характеристика каждой из них

Студенту необходимо:

1. Сопоставить и оценить рассматриваемые СЗХ, используя матрицу БКГ.
2. Сделать выбор перспективных СЗХ и дать стратегические рекомендации предприятию.

Задача 7. Оценка состояния предприятия на основе SWOT-анализа

Студент проводит SWOT-анализ выбранного предприятия по следующей схеме:

1. Составляется перечень сильных и слабых сторон предприятия (по 3-6). Используя данные, студент может дополнить каждую из четырех частей списка теми характеристиками внешней и внутренней среды, которые отражают конкретную ситуацию, в которой находится выбранное им для анализ предприятие.
2. Устанавливаются связи между сильными и слабыми сторонами предприятия используя матрицу SWOT-анализа. На каждом из полей студент должен рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации.
3. Оценить возможности с точки зрения важности и степени влияния на стратегию организации, используя метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице возможностей.
4. Оценить угрозы с точки зрения важности и степени влияния на стратегию организации, используя метод позиционирования каждой конкретной угрозы на матрице угроз.

Темы контрольной работы

1. Стратегическое маркетинговое планирование фирмы (на примере конкретной фирмы)
2. Принципы и методы организации стратегического маркетинга (на примере конкретной фирмы)
3. Конкуренция и методы ее оценки при разработке стратегии развития фирмы
4. Анализ влияния окружающей среды маркетинга на рыночную деятельность фирмы
5. Принципы и методы анализа портфеля продукции
6. Матрица Ардур Д. Литл – роль и место в стратегическом маркетинге
7. Матрица Ансоффа – роль и место в стратегическом маркетинге
8. SWOT-анализ – роль и место в стратегическом маркетинге
9. Benchmarking – роль и место в стратегическом маркетинге
10. Методы анализа внутренней среды
11. Методы и анализа внешней среды
12. Принципы проведения анализа конкуренции с использованием модели М.Портера
13. Организация стратегического маркетингового планирования
14. Стратегический анализ как основа выбора стратегических альтернатив развития
15. Роль и место инструментов стратегического анализа и диагностики при разработке стратегии развития
16. Организация оценки альтернатив развития
17. Конкурентное преимущество как основа выбора маркетинговой стратегии
18. Базовые конкурентные стратегии: особенности их выбора
19. Стратегический маркетинг в малом бизнесе
20. Методология и организация стратегического анализа
21. Опыт анкетирования и интервьюирования при разработке миссии и целей фирмы
22. Использование стратегических моделей в деятельности фирмы
23. Моделирование в стратегическом маркетинге потребителей
24. Маркетинговый аудит как основа успешной стратегии

Вопросы к экзамену

1. Факторы и условия, определяющие актуальность стратегического управления
2. Сущность стратегического управления

3. Объекты, принципы и функции стратегического управления
4. Сущность, содержание и особенности стратегического менеджмента фирмы
5. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга
6. Развитие теории и практики стратегического управления
7. Основные школы стратегического управления
8. Виды стратегического управления: стратегическое управление путем выбора стратегических позиций, стратегическое управление путем ранжирования стратегических задач, стратегическое управление по слабым сигналам, управление в условиях стратегических неожиданностей
9. Основные компоненты и этапы стратегического управления
10. Формирование видения и миссии организации
11. Характеристика, цели и принципы стратегического анализа внутренних ресурсов предприятия
12. Основные методы оценки внутренней среды предприятия
13. Модель стратегического анализа организации (стратегический куб)
14. Анализ сильных и слабых сторон предприятия
15. Анализ ключевых компетенций
16. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей»
17. Характеристика и цели анализа внешней среды предприятия
18. Особенности и основные методы проведения анализа макроокружения
19. Сценарный метод анализа макроокружения
20. Методика ПЭСТ-анализа
21. Цель и содержание отраслевого анализа (определение стратегических групп в отрасли, основные характеристики отрасли, жизненный цикл отрасли)
22. Основные характеристики модели отраслевого анализа М.Портера (5 сил конкуренции)
23. Основные характеристики модели движущих сил конкуренции,
24. Методика проведения SWOT-анализа
25. Сущность, основные элементы и этапы разработки стратегии
26. Сущность и содержание методов и инструментов разработки стратегических альтернатив фирмы
27. Сущность, особенности стадий и факторов процесса стратегического выбора
28. Особенности реализации стратегии предприятия
29. Классификация стратегий предприятия
30. Базисные (эталонные) стратегии (стратегии концентрированного роста, стратегии интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста, стратегия сокращения)
31. Стратегии в зависимости от уровня принятия решений (корпоративная; деловая; функциональная)
32. Стратегии достижения конкурентных преимуществ (стратегия минимизации издержек, дифференциации, фокусирования, инноваций, оперативного реагирования, синергизма)
33. Стратегии поведения в конкурентной среде в зависимости от отраслевой позиции фирмы (стратегия отраслевого лидера и последователей, стратегии связанной и несвязанной диверсификации);
34. Отраслевые стратегии в зависимости от стадии жизненного цикла отрасли (стратегии предприятий растущих, зрелых и переживающих спад отраслей)

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Список источников и литературы

Основная учебная литература:

1. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 322 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/431742>
2. Казакевич Т.А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: учеб. пособ. для вузов / Т.А. Казакевич. — 2-е изд., доп. — М. : Юрайт, 2019. — 188 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437462> (дата обращения: 07.07.2020).
3. Скобкин С.С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С.С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 442 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438659>

Дополнительная учебная литература:

1. Басовский Л. Е.. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие / Л. Е. Басовский. - Москва : ИНФРА-М, 2015. - 260 с.
2. Виноградова М.В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - 8-е изд. - Москва : Дашков и К, 2014. - 448 с.
3. Гостиничные комплексы. Организация и функционирование: учебное пособие / В. А. Романов [и др.]. - 2-е изд. - Ростов н/Д : Феникс : MapT, 2011. - 221 с.
4. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии: учебник / И. А. Дубровин. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2013. - 432 с.
5. Иваницкий В. Л. Основы бизнес-моделирования СМИ : учебное пособие для вузов / В. Л. Иваницкий. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: . Юрайт, 2020. — 239 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/451640> (дата обращения: 07.07.2020).
6. Куприянов Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем : учебное пособие для вузов / Ю. В. Куприянов, Е. А. Кутлуни. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Юрайт, 2020. — 128 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/454981> (дата обращения: 07.07.2020).
7. Купцова Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — М.: Юрайт, 2020. — 435 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/450359/> (дата обращения: 07.07.2020).
8. Сергеев А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — М. : . Юрайт, 2020. — 483 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/449380> (дата обращения: 07.07.2020).
9. Скобкин С.С. Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе : учебник для академического бакалавриата / С.С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 442 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438658> (дата обращения: 07.07.2020)

6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

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

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global
6. SAGE Journals
7. Taylor and Francis
8. JSTOR

Информационные справочные системы:

3. Консультант Плюс
4. Гарант

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 CE; 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. Содержание и принципы стратегического планирования

Вопросы для обсуждения:

- Определение понятий «стратегия», «стратегическое планирование».
- Содержание, основные цели и задачи стратегического планирования в индустрии гостеприимства.
- Информационное обеспечение планирования гостиничной деятельности.
- Классификация видов планирования.

Список литературы:

- 1.Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. —

3-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 322 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/431742>

2 Казакевич Т.А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: учеб. пособ. для вузов / Т.А. Казакевич. — 2-е изд., доп. — М. : Юрайт, 2019. — 188 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437462> (дата обращения: 07.07.2020).

3 Скобкин С.С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С.С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 442 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438659>

Тема 2 Организация прогнозирования и планирования гостиничной деятельности.

Классификация прогнозов и программ

Вопросы для обсуждения:

-Методы планирования. Количественные и качественные показатели, их сопоставимость в планировании.

-Прогнозирование как процесс разработки прогнозов.

-Особенности нормативного и генетического подхода к прогнозированию туристской деятельности.

-Стратегическое программирование. Виды программ

Список литературы:

1. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 322 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/431742>

2 Казакевич Т.А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: учеб. пособ. для вузов / Т.А. Казакевич. — 2-е изд., доп. — М. : Юрайт, 2019. — 188 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437462> (дата обращения: 07.07.2020).

3 Скобкин С.С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С.С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 442 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438659>

Тема 3. Основные этапы стратегического планирование на уровне гостиничного предприятия

Вопросы для обсуждения:

-Основные этапы разработки стратегии гостиничного предприятия.

-Формирование комплекса функциональных стратегий гостиничного предприятия.

- Разработка генеральной стратегии гостиничного предприятия и контроль за ее реализацией

Список литературы:

1. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 322 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/431742>

2 Казакевич Т.А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: учеб. пособ. для вузов / Т.А. Казакевич. — 2-е изд., доп. — М. : Юрайт, 2019. — 188 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437462> (дата обращения: 07.07.2020).

3 Скобкин С.С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С.С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 442 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438659>

Тема 4 Анализ исследований внешней и внутренней среды гостиничного предприятия

Вопросы для обсуждения:

- Факторы макросреды, микросреды и внутренней среды гостиничного предприятия.
- Уровни анализа потребителей как главного компонента внешней среды гостиничного предприятия.
- Основные принципы сегментирования рынка индустрии гостеприимства: географический, экономический, принцип количественного предпочтения туристов, принцип туристических предпочтений, возрастное сегментирование.

Список литературы:

1. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 322 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/431742>
- 2 Казакевич Т.А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: учеб. пособ. для вузов / Т.А. Казакевич. – 2-е изд., доп. – М. : Юрайт, 2019. — 188 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437462> (дата обращения: 07.07.2020).
- 3 Скобкин С.С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С.С. Скобкин. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2019. – 442 с. – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438659>

Тема 5. Конкурентный анализ в стратегическом планировании

Вопросы для обсуждения:

- Сущность и основные этапы конкурентного анализа.
- Общая оценка интенсивности конкурентной борьбы на рынке гостиничных услуг.
- Оценка воздействия на рыночную среду конкурентного давления.
- Стратегии конкурентной борьбы

Список литературы:

1. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 322 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/431742>
- 2 Казакевич Т.А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: учеб. пособ. для вузов / Т.А. Казакевич. – 2-е изд., доп. – М. : Юрайт, 2019. — 188 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437462> (дата обращения: 07.07.2020).
- 3 Скобкин С.С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С.С. Скобкин. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2019. – 442 с. – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438659>

Тема 6 Текущее внутрифирменное планирование деятельности гостиничного предприятия

- План маркетинга.
- Планирование издержек производства.
- Планирование прибыли и рентабельности.
- Финансовый план.

Список литературы:

1. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2019. — 322 с. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/431742>
- 2 Казакевич Т.А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: учеб. пособ. для вузов / Т.А. Казакевич. – 2-е изд., доп. – М. : Юрайт, 2019. — 188 с. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437462> (дата обращения: 07.07.2020).

3 Скобкин С.С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С.С. Скобкин. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2019. – 442 с. – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/438659>

9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ

Требования к написанию доклада

Доклад – это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления;
3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики доклада к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т. д.

При оценке доклада используются следующие критерии:

1. Новизна реферированного текста: – актуальность проблемы и темы;
 - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы;
2. Степень раскрытия сущности проблемы: – соответствие плана теме доклада;
 - соответствие содержания теме и плану доклада;
 - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом;
 - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;
 - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников:
 - круг, полнота использования литературных источников по проблеме;
 - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований к оформлению:
 - правильное оформление ссылок на используемую литературу;
 - грамотность и культура изложения;
 - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы;
 - соблюдение требований к объему доклада;
 - культура оформления: выделение абзацев.
5. Грамотность:
 - отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;
 - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;
 - литературный стиль.

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 самостоятельно, 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.

9.3 Другие материалы

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения учебной являются овладение компетенциями и формирование системы знаний о роле планирования при разработке и принятии управленческих решений на предприятиях гостиничной индустрии

Задачи дисциплины:

- дать магистру глубокие и систематизированные знания о понятиях стратегического планирования деятельности гостиничного предприятия;
- формирование у магистрантов необходимого объема знаний, умений и навыков в области управления проектной деятельностью фирмы с использованием зарубежного опыта и теоретических знаний.
- освоить основные виды, подходы и методы стратегического планирования предприятий сферы гостеприимства и общественного питания в различных рыночных ситуациях.

В результате освоения дисциплины *обучающийся* должен:

Знать основные подходы к планированию и применению научно-практических подходов в профессиональной деятельности.

Уметь применять научные подходы в профессиональной деятельности.

Владеть навыками определения трендов в индустрии туризма.