

Частное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры сервиса и
туризма
Протокол № 10 от 26.05.2023 г.

Первый проректор
С.В. Авдашкевич
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.12 Стратегический менеджмент в туризме
Направление подготовки:	43.03.02 Туризм
Направленность (профиль):	Технология и организация внутреннего и въездного туризма
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Деревянко К.И.

Санкт-Петербург
2023

1. Цели и задачи дисциплины:

Цель освоения дисциплины:

формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков, позволяющих эффективно управлять туристским предприятием на основе принципов стратегического менеджмента

Задачи дисциплины:

- изучить основные понятия, концепции и модели стратегического менеджмента;
- изучить классические модели стратегического анализа внешней и внутренней среды;
- сформировать представление о современных подходах и тенденциях в менеджменте туристского предприятия;
- приобрести умения проводить анализ маркетинговой среды и конкурентных преимуществ туристского предприятия;
- овладеть навыками выявления источников устойчивых конкурентных преимуществ;
- овладеть навыками планирования и реализации стратегии развития туристского предприятия;
- развить навыки использования инструментария стратегического анализа и управления применительно к конкретным ситуациям современного российского и международного бизнеса.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-1 Способен организовать работу исполнителей, принимать решения об организации туристской деятельности	ПК-1.1 Знает основы управления внутрифирменными процессами в туристской организации, в том числе по формированию и использованию материально-технических и трудовых ресурсов.	Требования к должностям «Директор туристского агентства», «Директор туроператорской организации», «Директор (управляющий) экскурсионным бюро» (ЕКС должностей руководителей, специалистов и служащих)
	ПК-1.2 Умеет осуществлять подбор персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности.	
	ПК-1.3 Способен осуществлять руководство трудовым коллективом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами туристской организации.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1.1. Знает основы управления внутрифирменными процессами в туристской организации, в том числе по формированию и использованию материально-технических и трудовых ресурсов.	Знает структуру и содержание стратегического менеджмента.
ПК-1.2. Умеет осуществлять подбор персонала туристского предприятия в соответствии с профессиональными задачами деятельности.	Умеет управлять процессом реализации стратегии на туристском предприятии
ПК-1.3. Способен осуществлять руководство трудовым коллективом, хозяйственными и финансово-экономическими процессами туристской организации.	Владеет механизмом управления внутренней средой туристского предприятия

3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-1.1	ПК-1.2	ПК-1.3
1	Основные понятия в области стратегического менеджмента	ПК-1	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
2	Структура и содержание стратегического менеджмента.	ПК-1	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
3	Стратегический анализ факторов внутренней и внешней среды	ПК-1	Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)	Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
4	Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании	ПК-1	Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)	Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
5	Корпоративная стратегия диверсифицированной компании	ПК-1	Доклад, сообщение/ Реферат №3 (10)	Доклад, сообщение/ Реферат №3 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
6	Управление процессом реализации стратегии	ПК-1	Доклад, сообщение/ Реферат №4 (10)	Доклад, сообщение/ Реферат №4 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
Количество баллов (100 баллов):			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p>Тема 1: Основные понятия в области стратегического менеджмента Стратегический менеджмент как область научных знаний. Основные понятия в области стратегического менеджмента: философия компании (ключевые ценности и убеждения), видение, миссия, цели, стратегия. Особенности и преимущества стратегического менеджмента туроператорских и турагентских услуг Основные подходы к разработке стратегии. Особенности стратегических решений: стратегический план. Составляющие стратегического плана: видение, стратегия, тактика. Корпоративная миссия: подходы к формированию, типы миссий. Основные составляющие миссии. Значение миссии. Требования к формулированию миссии. Понятие и виды целей. Понятие заинтересованных лиц и их роль (акционеры, менеджеры, служащие, поставщики, потребители, правительство, профсоюзы, организации по защите окружающей среды и др.) в формировании целей организации.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Основные понятия в области стратегического менеджмента Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 2: Структура и содержание стратегического менеджмента. Характеристика и основные этапы процесса стратегического управления. Уровни стратегического управления: корпоративная (портфельная) стратегия, конкурентная (деловая) стратегия, функциональная стратегия, операционная стратегия. Оперативное и стратегическое управление: сферы применения, общие и отличительные особенности. Управление развитием – долгосрочная стратегия компании. Основные этапы реализации стратегического планирования в компании. Управление преобразованиями. Управление стратегическими изменениями. Основные организационные уровни разработки стратегии. Принципы выделения стратегических хозяйственных зон. Горизонты оперативного и долгосрочного планирования. Эффективность стратегических изменений.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Структура и содержание стратегического менеджмента. Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 3: Стратегический анализ факторов внутренней и внешней среды</p>

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p>Понятие «внешняя среда организации». Факторы внешней среды и их классификация. PEST анализ (Political Legal Economic Social Test) Две модели анализа конкурентного окружения организации: «Модель 5-ти факторов М. Портера» и «Модель, основанная на ресурсном подходе». Построение и применение модели 5-ти факторов М. Портера». Сущность модели, основанной на ресурсном подходе. Понятие «стратегическая группа». Цели стратегического анализа внутренней среды. Основные составляющие внутреннего анализа и их содержание. Понятие «ключевая компетенция» и его сущность, источники формирования. Понятие «цепочка ценностей» и его сущность. Основные составляющие цепочки ценностей. SWOT - анализ.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Стратегический анализ факторов внутренней и внешней среды.</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 4: Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании Стратегия и долгосрочное развитие организации. Понимание конкурентного преимущества. Стратегия как фактор развития конкурентного преимущества. Оценка реальной конкурентной позиции организации. Соотношение миссии, целей и задач организации, стратегических и финансовых целей, уровни формулирования стратегий (корпоративный уровень для диверсифицированных компаний, бизнес-уровень, функциональный уровень, операционный уровень): согласование и обеспечение единства. Формулирование и анализ стратегических альтернатив. Факторы, воздействующие на выбор стратегической альтернативы</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 5: Корпоративная стратегия диверсифицированной компании Понятие «стратегическая бизнес единица». Понятие «бизнес-портфель». Понятие диверсификации. Оценка диверсифицированного бизнес - портфеля с использованием матричного анализа. Классические матричные схемы портфельного анализа: Матрица БКГ (Boston Consulting Group growth – share matrix), модифицированная матрица БКГ, Матрица Модель Джeneral Электрик – Мак Кинзи (General Electric - McKinsey&Co.). Современные разработки в области портфельного анализа. Особенности применения, преимущества и недостатки различных моделей портфельного анализа. Ответственность, стратегические задачи организационных звеньев. Соотношение и взаимосвязь корпоративных, деловых, функциональных и операционных стратегий.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Корпоративная стратегия диверсифицированной компании</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 6: Управление процессом реализации стратегии Ключевые задачи реализации стратегии. Принципы организации эффективной компании. Регулярный менеджмент. Корпоративная культура, обеспечивающая эффективную реализацию стратегии. Политика руководства компании. Зависимость успеха реализации стратегии от активности ее поддержки руководством предприятия. Наличие информации, адекватной проблемам, решаемым при достижении стратегических приоритетов. Информационно-функциональная модель управления процессом реализации стратегий развития предприятия.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Управление процессом реализации стратегии</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Курсовая работа: не предусмотрено учебным планом</p>

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 6
Аудиторные занятия (АЗ):	36	36
Лекционные занятия (Лек)	12	12
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	24	24
Самостоятельная работа студента (СР)	33	33
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	33	33
Контроль самостоятельной работы (КСР)	3	3
Контактная работа (КоР)	39	39
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	36	36
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Основные понятия в области стратегического менеджмента	6	2	4	0	5	4
2	Структура и содержание стратегического менеджмента.	6	2	4	0	5	4
3	Стратегический анализ факторов внутренней и внешней среды	6	2	4	0	5	4
4	Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании	6	2	4	0	6	4
5	Корпоративная стратегия диверсифицированной компании	6	2	4	0	6	4
6	Управление процессом реализации стратегии	6	2	4	0	6	4
Итого:			12	24	0	33	24

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7
Аудиторные занятия (АЗ):	6	6
Лекционные занятия (Лек)	2	2
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	4	4
Самостоятельная работа студента (СР)	89	89
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	89	89
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4
Контактная работа (КоР)	10	10
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	9	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Основные понятия в области стратегического менеджмента	7	2	0	0	14	4
2	Структура и содержание стратегического менеджмента.	7	0	2	0	15	4
3	Стратегический анализ факторов внутренней и внешней среды	7	0	0	0	15	4
4	Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании	7	0	0	0	15	4
5	Корпоративная стратегия диверсифицированной компании	7	0	2	0	15	4
6	Управление процессом реализации стратегии	7	0	0	0	15	4
Итого:			2	4	0	89	24

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА И ТУРИЗМА 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Скобкин С. С. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва), 2023 г. - 442 с. - ISBN 978-5-534-04473-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskiiy-menedzhment-v-industrii-gostepriimstva-i-turizma-514814>

2. МЕНЕДЖМЕНТ В СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОМ СЕРВИСЕ И ТУРИЗМЕ 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Мотышина М. С., Большаков А. С., Михайлов В. И. ; Под ред. Мотышиной М. С. - Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов (г. Санкт-Петербург), 2023 г. - 282 с. - ISBN 978-5-534-10440-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/menedzhment-v-socialno-kulturnom-servise-i-turizme-517132>

3. ОРГАНИЗАЦИЯ ТУРИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 2-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов / Игнатъева И. Ф. - Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения (г. Санкт-Петербург); Российский государственный педагогический университет имени А.И. Герцена (Герценовский университет) (г. Санкт-Петербург), 2023 г. - 392 с. - ISBN 978-5-534-13873-3 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/organizaciya-turistskoy-deyatelnosti-512610>

Дополнительная литература:

1. ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ И ГОСТИНИЧНОМ ХОЗЯЙСТВЕ 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Боголюбов В. С. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2023 г. - 293 с. - ISBN 978-5-534-07413-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/finansovyy-menedzhment-v-turizme-i-gostinichnom-hozyaystve-513379>

2. АКТУАЛЬНЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ВИДЕНИЕ — ЦЕЛИ — ИЗМЕНЕНИЯ. Учебно-практическое пособие / Попов С. А. - Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (г. Москва), 2023 г. - 447 с. - ISBN 978-5-534-01109-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/aktualnyy-strategicheskiiy-menedzhment-videnie-celi-izmeneniya-510458>

3. МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Скобкин С. С. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва), 2023 г. - 366 с. - ISBN 978-5-534-07713-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/menedzhment-v-turizme-514812>

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная

база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПБУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: arch.neicon.ru. - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://thehrd.ru/>. - Текст: электронный

9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

10. Hotelier.PRO [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://hotelier.pro>. - Текст: электронный

11. Турбизнес [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://www.tourbus.ru>. - Текст: электронный

12. ЭкстраГид.ру [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://extraguide.ru>. - Текст: электронный

13. Экономический портал [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://institutiones.com>. - Текст: электронный

14. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный

15. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный

16. Министерство финансов Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru>. - Текст: электронный

17. Executive.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://www.e-executive.ru>. - Текст: электронный

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

3. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных

платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет				
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

Доклады, сообщение / Реферат №1

Темы докладов:

1. Стратегическое планирование как комплекс решений по достижению поставленных целей.
2. Сущность стратегии в менеджменте туроператорских и турагентских услуг.
3. Управленческая диагностика как инструмент стратегического менеджмента туроператорских и турагентских услуг.
4. Изучение альтернатив при принятии стратегических решений.
5. Методы реализации стратегического плана.
6. Управление реализацией стратегического плана.

Доклады, сообщение / Реферат №2

1. Системный анализ в стратегическом менеджменте туроператорских и турагентских услуг.
2. Стратегическое планирование - основа управленческих решений.
3. Политика как общее руководство для действий и принятия решений по достижению стратегических целей.
4. Стратегические решения по улучшению финансовой деятельности фирмы.
5. Тактика как краткосрочная стратегия, направленная на достижение краткосрочных целей.
6. Системный анализ управления производством в стратегическом менеджменте туроператорских и турагентских услуг.

Доклады, сообщение / Реферат №3

1. Системный анализ человеческих ресурсов в стратегическом менеджменте туроператорских и турагентских услуг.
 2. Культура корпорации и стратегический менеджмент туроператорских и турагентских услуг.
 3. Образ (имидж) корпорации внутри и вне организации.
 4. Методы и стили реализации стратегического плана.
 5. Основные компоненты стратегического планирования.
 6. Управление реализацией стратегического плана.
 7. Согласование процессов стратегического планирования и контроля реализации плана.
- Бюджет как метод распределения ресурсов при стратегическом планировании

Доклады, сообщение / Реферат №4

1. Управление по целям.
2. МВО как метод объединения планирования и контроля в области человеческих ресурсов.
3. Оценка стратегического плана.
4. Проверка соответствия стратегии и структуры организации.
5. Роль стратегического менеджмента туроператорских и турагентских услуг в деятельности менеджера фирмы.
6. Методы портфельного анализа.
7. Особенности стратегического менеджмента туроператорских и турагентских услуг в средних и малых предприятиях.
- 7.

Деловая игра / Кейс-задача №1

Проведите PEST-анализ деятельности компании (предприятие выбирается самостоятельно) используя следующие формы:

Таблица 1 -- PEST-анализ факторов макросреды

ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ		ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИКИ	
1.		1.	
2.		2.	
3. и т.д.		3. и т.д.	
СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ		ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ	
1.		1.	
2.		2.	
3. и т.д.		3. и т.д.	

Таблица 2 -- Результаты анализа внешних стратегических факторов

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности			
Угрозы			
Суммарная оценка	1,00		

Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №2

Отель «Солнечный берег» в Крыму принадлежал г-ну Остапенко. Он проявил себя как опытный менеджер, и отель получил хорошую репутацию. Смерть Остапенко поставила под угрозу будущее отеля. Руководство делом перешло в руки его 26-летней дочери — Оксане. Ранее Оксана окончила двухгодичный курс подготовки в школе гостиничного дела. Отель имел 25 спален, 8 из них с ваннами, обеденный зал на 60 человек, зал для торжеств на 200 человек, общий бар для отдыха с видом на море, бар в подвале и игровую комнату для детей. Она узнала, что в последние годы дело не расширялось, а прибыли реально уменьшились. Рассмотрев финансовые показатели, Оксана обнаружила, что в 2005 г. оборот отеля был чуть больше 80 тыс. долл. Оксане было ясно, что «Солнечный берег» выживал за счет репутации и кухни.

Тем не менее, отель внутри и снаружи требовал обновления. Оксана решила обратиться в консалтинговое агентство за советом. Агентство предложило провести изменения: 17 спальных комнат без ванн превратить в 10 комнат с ванными за 114 тыс. долл.; косметический ремонт оставшихся спален и общих залов стоил бы еще 55 тыс. долл.; дополнительно предусматривалась установка системы центрального отопления за 30 тыс. долл. Сумма вложений показалась Оксане шокирующей. Она успокоилась, когда узнала, что консалтинговое агентство, скорее всего, окажет субсидию в 36% стоимости. Кроме того, Оксана обнаружила, что ее отец положил на счет в банке свыше 20 тыс. долл. на модернизацию отеля. Теперь Оксана должна была решить, какой стратегический план она выберет на будущее.

Вопросы:

- 1) Какие факторы внешней среды оказывают влияние на отель «Солнечный берег»?
- 2) Как вы охарактеризуете уровень неопределенности внешней среды?
- 3) Какую стратегию может избрать отель «Солнечный берега» для взаимодействия с окружающей средой?

Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №3

По мнению известного исследователя М. Портера, перед началом проведения диверсификации необходимо осуществить три теста.

1. Тест на привлекательность. Отрасли, выбранные для диверсификации, должны иметь либо привлекательную структуру, либо потенциал для того, чтобы стать привлекательными. Проблема заключается в том, что в таких отраслях существуют высокие барьеры входа для новых участников. Кроме того, оперирующие в привлекательных отраслях фирмы стоят очень дорого. Структурно непривлекательные отрасли можно рассматривать лишь в том случае, если существует вероятность, что корпорация сможет своими действиями изменить ситуацию в самой отрасли, либо если ожидается улучшение в структуре отрасли.

2. Тест на стоимость входа в новую отрасль. Золотым правилом в данном случае является то, что издержки входа в новую отрасль должны быть оправданы будущими доходами. Проблемы возникают, когда приобретающая корпорация сталкивается с конкурентами. Борьба между конкурентами может закончиться тем, что победитель заплатит за свое приобретение большую сумму, чем рыночная стоимость приобретенной компании. А это означает, что в приобретаемом бизнесе должны скрываться такие нераскрытые возможности, которые бы оправдали данную покупку.

3. Тест на дополнительные выгоды. Корпорация должна дать своему новому подразделению какие-то значительные конкурентные преимущества, либо само подразделение должно предложить возможности для повышения конкурентоспособности всей корпорации в целом. Однако если это преимущество заключается в реструктуризации «засыпающего» вида деятельности, то корпорация должна продать это подразделение, чтобы обеспечить ресурсы для проведения подобной операции где-либо еще. Некоторые менеджеры иногда путают понятия стоимости корпорации и ее размеров и не решаются продать подразделения, которые уже не могут увеличивать стоимость корпорации.

Вопросы:

При каких результатах тестирования можно проводить диверсификацию?

9.2. Примерный перечень тем курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом

9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену (Вопрос № 1)

1. Понятие стратегического видения.
2. Сущность и содержание миссии организации.
3. Цели организации, структура целей.
4. Понятие стратегии организации.
5. Задачи стратегического менеджмента туроператорских и турагентских услуг.
6. Стратегическое управление, особенности и характеристика.
7. Подходы к формированию стратегии.
8. Стратегические планы, их характеристика.
9. Принципы стратегического менеджмента туроператорских и турагентских услуг.
10. Функции стратегического менеджмента туроператорских и турагентских услуг.
11. Процесс стратегического менеджмента туроператорских и турагентских услуг.
12. Понятие отрасли, ее характеристики.
13. Пять сил конкуренции по М. Портеру.
14. Барьеры вхождения новых фирм в отрасль.
15. Понятие «движущие силы отрасли».
16. Понятие «карты стратегических групп».
17. Понятия «привлекательность отрасли», «стратегический потенциал».
18. Понятие «цепочка ценностей», его назначение.
19. Ключевые факторы успеха.
20. Сущность SWOT-анализа, его назначение.
21. Корпоративная стратегия компании, основное содержание.
22. Деловая стратегия, или бизнес-стратегия.
23. Функциональная стратегия, основное содержание и цели.
24. Операционная стратегия, задачи, решаемые в рамках этой стратегии.
25. Конкурентная стратегия компании в зависимости от темпов роста рынка.
26. Стратегия диверсификации, их виды и характеристика.
27. Стратегии усиления позиции диверсифицированной компании.
28. Содержание матричного анализа хозяйственного портфеля корпорации Бостонской консультационной группы.
29. Матрица «привлекательность отрасли / положение в конкуренции» компании GENERALELECTRIC (Мак-Кинси).
30. Пять основных конкурентных стратегий по М. Портеру, их характеристика.
31. Стратегии лидерства по издержкам.
32. Стратегия широкой диверсификации, ее характеристика.
33. Сфокусированная стратегия низких издержек.
34. Сфокусированная стратегия диверсификации.
35. Основные типы наступательных стратегий.
36. Стратегии защиты конкурентного преимущества.
37. Стратегия первопроходца.
38. Эффект синергизма.
39. Стратегии предприятий в отраслях в зависимости от состояния отрасли.
40. Стратегии предприятий в отраслях, находящихся в стадии зрелости.
41. Стратегии предприятий в отраслях, переживающих спад.
42. Стратегические альянсы, их характеристика.
43. Стратегии внешнеэкономической деятельности.
44. Многонациональная и глобальная стратегии, их особенности и сущность.

45. Стратегический маркетинг, основные характеристики.
46. Стратегия и техническая политика предприятия.
47. Стратегия инновации и ресурсосбережения.
48. Стратегия повышения качества продукции.
49. Стратегия структурного развития организации.
50. Дивизиональная структура как условие формирования бизнес-единиц.
51. Понятие стратегической бизнес-единицы, ее назначение и характеристика.
52. Понятие сетевой структуры, ее элементы и особенности.
53. Сущность планирования в стратегическом управлении.
54. Роль корпоративной культуры при реализации стратегии

Примерный перечень практических заданий к экзамену (Вопрос № 2)

1. Оцените выбранную вами туристскую организацию по масштабу деятельности (крупный, средний и малый бизнес) и выберите для нее соответствующую стратегию.
2. Выполните анализ поведения на отраслевом рынке известной вам туристской компании на основе подходов к разработке конкурентных стратегий, предложенных М. Портером.
3. Оцените, на каком этапе жизненного цикла находится отрасль, в которой ведет свой бизнес выбранная вами туристская организация и подберите для нее соответствующую стратегию.
4. Обоснуйте необходимость разработки стратегии, пересмотра миссии и системы целей на кризисном туристском предприятии. Назовите этапы разработки антикризисной стратегии и их содержание, поясните особенности ее разработки.
5. Проведите конкурентный анализ и на основе выявленных рыночных позиций известной вам туристской организации, выберите для нее стратегию (лидер, претендент на лидерство, последователь за лидером, окопавшийся в нише).

Примерный перечень практических заданий к экзамену (Вопрос № 3)

1. Разработайте комплекс стратегических целей и задач и представьте его в виде схемы (дерево или пирамида целей) применительно к конкретно действующей на российском рынке туристской организации.
2. Проведите анализ внешней и внутренней среды известной вам туристской организации с использованием классических и современных подходов (SWOT-анализ, ресурсный анализ, анализ компетенций).
3. Составьте краткую характеристику известной вам туристской организации в форме таблицы. Сделайте обоснованные выводы о конкурентных преимуществах производимых услуг, о применяемой корпоративной стратегии. Назовите стратегические проблемы, которые испытывает организация.
4. Перечислите виды деятельности известной вам туристской организации в последовательности создания цепочки ценностей. Поясните принцип действия цепочки ценностей и ее значимость в повышении конкурентоспособности бизнеса.
5. Постройте пирамиду стратегий применительно известной вам туристской организации, четко обозначив возможные варианты всех уровневых стратегий, и объясните логику их взаимосвязи.

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	ПК-1	Знает структуру и содержание стратегического менеджмента.	30
Вопрос №2 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной)	ПК-1	Умеет управлять процессом реализации стратегии на туристском предприятии Владеет механизмом управления внутренней средой туристского предприятия	30
Вопрос №3 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной)	ПК-1	Умеет управлять процессом реализации стратегии на туристском предприятии Владеет механизмом управления внутренней средой туристского предприятия	40