

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
 высшего образования  
**«Владимирский государственный университет  
 имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»**  
 (ВлГУ)



Проректор  
 по образовательной деятельности

А.А.Панфилов

«26» июля 2019г.

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

#### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

Направление подготовки – 43.03.03 «Гостиничное дело»

Профиль/программа подготовки – «Управление и технологии в гостиничном бизнесе»

Уровень высшего образования – бакалавриат

Форма обучения – заочная (ускоренное обучение на базе СПО 2019)

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. за- нятия, час.	Лаборат. ра- боты, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экз./зачет/зачет с оценкой)
6	3 / 108	4	4	-	100	Зачет
Итого	3 / 108	4	4	-	100	Зачет

Владимир 2019

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины** – формирование функциональной готовности бакалавра к использованию инструментов стратегического менеджмента в развитии гостиниц и иных средствах размещения и обеспечение их функционирования в отрасли.

### **Задачи:**

- сформировать представления об особенностях стратегического управления гостиницами и иными средствами размещения в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по определению возникающих возможностей и по оценке угроз гостиницам и иным средствам размещения, исходя из анализа внешней среды и особенностей (сильных и слабых сторон) предприятий;
- выработать умение формулировать миссию и цели предприятия на основе результатов стратегического анализа внешней и внутренней среды гостиничного предприятия;
- изучить возможные варианты стратегий, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии гостиницы и иного средства размещения;
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации стратегии с учетом возможности сопротивления изменениям;
- изучить методы стратегического контроля и разработки систем контроля реализации стратегии.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

**Дисциплина** «Стратегический менеджмент в гостиничном бизнесе» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана по направлению 43.03.03 «Гостиничное дело».

### **Пререквизиты дисциплины:**

Дисциплина «Стратегический менеджмент в гостиничном бизнесе» базируется на освоении студентами учебных курсов: «Менеджмент организаций в сфере гостеприимства», «Маркетинг», «Стандартизация, сертификация и контроль качества в сфере гостеприимства».

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
<i>(ПКО-2) Способен обеспечивать контроль и оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания</i>	Частичное освоение компетенции	<b>Знать:</b> – основные формы и методы контроля и оценки эффективности служб и отделов организаций сферы гостеприимства; – формы статистической, финансовой и другой отчетности в сфере гостеприимства. <b>Уметь:</b> – собирать, обрабатывать и анализировать информацию о факторах внешней и внутренней среды

		<p>гостиничного комплекса, необходимых для принятия стратегических и оперативных управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-- оценивать эффективность системы стратегического управления организаций сферы гостеприимства;</li> <li>-- выявлять стратегические проблемы развития организаций сферы гостеприимства и разрабатывать меры по их устранению.</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-- навыками принятия управленческих решений по повышению конкурентоспособности и развитию организаций сферы гостеприимства;</li> <li>-- навыками организации стратегического контроля и оценки эффективности реализации стратегии развития гостиничного предприятия.</li> </ul>
<p><i>(ПКО-4) Способен проектировать объекты профессиональной деятельности</i></p>	<p>Частичное освоение компетенции</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-- основные элементы процесса проектирования и реализации проектов в организациях сферы гостеприимства;</li> <li>-- основные положения теории управления проектами.</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-- определять цели и задачи проекта;</li> <li>-- составлять технико-экономическое обоснование проектов, реализуемых организациями сферы гостеприимства;</li> <li>-- осуществлять процесс проектирования и реализации проектов в организациях сферы гостеприимства.</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-- методами постановки целей и задач проекта;</li> <li>-- навыками планирования, организации и реализации проектов в организациях сферы гостеприимства;</li> <li>-- навыками работы с программным обеспечением в области управления проектами.</li> </ul>
<p><i>(ПКР-1) Способен рассчитывать и анализировать экономические результаты деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания для принятия эффективных управленческих решений</i></p>	<p>Частичное освоение компетенции</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-- основные показатели эффективности деятельности организаций сферы гостеприимства;</li> <li>-- методики принятия управленческих решений.</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-- рассчитывать показатели эффективности деятельности организаций сферы гостеприимства;</li> <li>-- анализировать экономические результаты деятельности организаций сферы гостеприимства;</li> <li>-- вырабатывать управленческие решения на базе объективных результатов анализа деятельности организаций сферы гостеприимства и их структурных подразделений;</li> </ul>

		<p>– формировать конкурентоспособную стратегию развития гостиничного предприятия на базе объективных результатов анализа его деятельности.</p> <p><i>Владеть:</i></p> <p>– методами анализа деятельности организаций сферы гостеприимства и их структурных подразделений;</p> <p>– навыками принятия управленческих решений, направленных на повышение эффективности деятельности организаций сферы гостеприимства.</p>
<p><i>(ДПК-1) Способен к разработке и реализации бизнес-планов в деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания</i></p>	<p>Частичное освоение компетенции</p>	<p><i>Знать:</i></p> <p>– базисные стратегии бизнеса и основные конкурентные стратегии организаций сферы гостеприимства;</p> <p>– основные подходы к разработке бизнес-планов в деятельности организаций сферы гостеприимства.</p> <p><i>Уметь:</i></p> <p>– разрабатывать и формировать систему стратегических бизнес-планов гостиничного предприятия;</p> <p>– управлять маркетинговым, инновационным, кадровым и финансовым направлениями бизнес-плана на основе методологии стратегического управления;</p> <p>– планировать операционную деятельность организаций сферы гостеприимства;</p> <p>– проводить расчеты эффективности использования ресурсов гостиничного предприятия, анализ финансового состояния и использовать полученные данные при принятии управленческих решений относительно стратегического развития организаций сферы гостеприимства.</p> <p><i>Владеть:</i></p> <p>– навыками сбора и обработки данных, необходимых для разработки бизнес-планов в деятельности организаций сферы гостеприимства;</p> <p>– методами планирования деятельности организаций сферы гостеприимства;</p> <p>– навыками постановки целей, задач, моделирования и самостоятельного принятия управленческих решений;</p> <p>– навыками контроля реализации бизнес-планов в деятельности организаций сферы гостеприимства.</p>

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

№ п/п	Наименование тем и /или разделов / тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Теоретические основы стратегического менеджмента. Система стратегического менеджмента в организации	6	19	2			10	1/50%	
2	Стратегическое целеполагание в инновационных условиях	6	19	2			10	1/50%	Рейтинг-контроль №1
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды	6	20		2		10	2/100%	
4	Характеристика основных элементов процесса разработки и реализации стратегии	6	20				20		Рейтинг-контроль №2
5	Анализ методов определения конкурентоспособности. Портфельный анализ	6	21		2		10	2/100%	
6	Формирование стратегических альтернатив и выбор стратегии	6	21				20		
7	Реализация стратегии развития организации. Особенности стратегического контроля	6	21				20		Рейтинг-контроль №3
Всего за семестр:				4	4		100	6/75%	Зачет
Наличие в дисциплине КП/КР			-	-	-	-	-	-	-
Итого по дисциплине				4	4		100	6/75%	Зачет

#### Содержание лекционных занятий по дисциплине

##### Тема 1. Теоретические основы стратегического менеджмента. Система стратегического менеджмента в организации

Истоки возникновения стратегического менеджмента. Понятие и эволюция стратегического менеджмента. Становление стратегического менеджмента в России. Основные элементы стратегического менеджмента как науки. Роль стратегического мышления в инновационном развитии. Стратегия как система развития конкурентных преимуществ.

Сущность и элементы системы стратегического менеджмента гостиничного предприятия. Стратегический менеджмент как процесс. Стратегический менеджмент как образ действий. Характеристика основных элементов процесса разработки стратегии.

## **Тема 2. Стратегическое целеполагание в инновационных условиях**

Предназначение, ценности и миссия организации. Разработка системы стратегических целей в инновационной среде.

### **Содержание практических/лабораторных занятий по дисциплине**

## **Тема 3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды**

Цели и основные направления анализа внешней среды. Методы анализа внешней среды: с использованием группировки факторов, 5 сил конкуренции М. Портера, матрица Ансоффа и др. Отраслевой анализ. Анализ потребителя.

Основные направления проведения управленческого анализа. Методы управленческого анализа. Методы одновременного анализа внутренней и внешней среды на примере гостиничных предприятий.

## **Тема 5. Анализ методов определения конкурентоспособности. Портфельный анализ**

Термины конкурентоспособности. Факторы (критерии) конкурентоспособности. Методы определения конкурентоспособности. Этапы процесса портфельного анализа. Достоинства и недостатки анализа. Основные методы портфельного анализа.

Применение методов определения конкурентоспособности, оценка уровня конкурентоспособности предприятий индустрии гостеприимства. Проведение портфельного анализа методом БКГ на примере гостиничных предприятий.

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В преподавании дисциплины «Стратегический менеджмент в гостиничном бизнесе» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- *Интерактивная лекция (темы № 1-2);*
- *Анализ ситуаций (темы № 3, 5);*
- *Разбор конкретных ситуаций (тема № 3, 5)*

Для оценивания результатов обучения студентов (знания) используются следующие процедуры и технологии:

- *тестирование;*
- *индивидуальное собеседование,*
- *письменные ответы на вопросы.*

Для оценивания результатов обучения студентов (уметь, владеть) используются следующие процедуры и технологии:

- *практические контрольные задания, включающих одну или несколько задач (вопросов) в виде краткой формулировки действий (комплекса действий), которые следует выполнить, или описание результата, который нужно получить.*
- *задания на установление правильной последовательности, взаимосвязанности действий, выяснения влияния различных факторов на результаты выполнения задания;*
- *установление последовательности (описать алгоритм выполнения действия),*
- *нахождение ошибок в последовательности (определить правильный вариант последовательности действий).*

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Текущий контроль успеваемости проводится в форме рейтинг-контроля три раза в семестр. Типовые тестовые задания для проведения текущего контроля приведены ниже.

### Рейтинг-контроль №1

1. Какие черты не характерны для стратегического управления?
  - а) выстраивание детальных планов на основе представлений о стабильности среды
  - б) ориентация на согласование внутренней среды организации и внешнего окружения
  - в) первоочередное внимание внутренним процессам в организации
2. Чем отличаются миссия и цели организации?
  - а) содержанием
  - б) степенью конкретизации
  - в) ничем
3. Какие элементы образуют среду прямого влияния?
  - а) политическая ситуация
  - б) конкуренты
  - в) поставщики
  - г) развитие техники и технологии
4. Какое определение больше подходит к понятию «стратегия»?
  - а) детально оформленные планы высшего руководства с целью максимизации объема выпуска продукции
  - б) гибко изменяющийся долгосрочный план действий компании с целью достижения конкурентных преимуществ
5. Выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм – это
  - а) потенциал
  - б) стратегия
  - в) целевые установки
  - г) миссия
6. Какими характеристиками должны обладать цели, согласно принципа SMART:
  - а) приемлемость
  - б) измеримость
  - в) определенность во времени, сроках достижения
  - г) достижимость
  - д) гибкость
  - е) сопоставимость
  - ж) конкретность
  - з) реалистичность
7. В ответе на какие вопросы заключается сущность стратегического менеджмента (выберите не менее двух):
  - а) в каком положении предприятие находится в настоящее время
  - б) какие конкуренты имеют более сильные позиции по отношению к предприятию
  - в) реальны ли установленные цели
  - г) в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет
  - д) каким способом достигнуть желаемого
8. Какие основные этапы выделяют в процессе стратегического менеджмента?
9. Планы управления деятельностью отдельного подразделения – это:
  - а) инновационная стратегия

- б) функциональная стратегия
- в) деловая стратегия
- г) нет правильного ответа

10. Какие факторы дальнего окружения оказывают наибольшее влияние на развитие гостиничного бизнеса в городе Владимире и области?

Политические \_\_\_\_\_  
 Экономические \_\_\_\_\_  
 Социальные \_\_\_\_\_  
 Технологические \_\_\_\_\_

### Рейтинг-контроль №2

Задание 1. Разработайте Дерево целей для достижения следующей цели: «Создать условия для безопасного времяпрепровождения детей во дворе дома»

Задание 2. Определите по содержанию миссии, о какой компании идет речь (впишите нужное название во второй столбец)

Варианты компаний	Нужное название компании	Миссия
АвтоВаз		Быть связующим звеном между издателями и читателями
Л'Этуаль		Давать людям доступные автомобили
Роспечать		Предоставить людям недорогой, но надежный автомобиль
Starbucks		Мы хотим сделать компьютер для каждого
Сбербанк		Вдохновлять и питать дух – каждого человека, с каждой чашкой кофе, каждый день, в любом месте
Apple		Мы создаем качественный продукт, который дарит людям радость общения, делает их жизнь ярче и интереснее
Пивоваренная компания «Балтика»		Мы даем людям уверенность и надежность, мы делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты
Форд		Создавать новый стиль жизни своих клиентов, участвуя в формировании их социального статуса и стиля жизни.

Задание 3. Основные принципы работы сети AMAKS в индустрии гостеприимства – это комфортабельное размещение и качественное обслуживание по демократичной цене.

### SWOT-анализ гостиницы AMAKS Premier Hotel

Сильные стороны:

Выгодное расположение гостиницы;  
 Известный лидер рынка гостиничных услуг;  
 Свой круг постоянных клиентов.

Возможности:

Расширение круга дополнительных услуг;  
 Лидерство на рынке среди конкурентов;  
 Рост деловой активности, увеличение потока, которое приведет к увеличению спроса на рынке;  
 Оборудовать небольшое количество номеров для людей с ограниченными возможностями.

Слабые стороны:

Отсутствие номеров для людей с ограниченными возможностями;  
 Персонал служб питания и горничные недостаточно квалифицированы - незнание иностранных языков;  
 Слабое представление о рынке;

Угрозы:

Возрастающее конкурентное давление;  
 Возможность появления новых конкурентов;  
 Снижение платежеспособности населения;  
 Рост платы на ресурсы (энергия, трафик).



Качество сервиса ниже, чем у основного конкурента;  
Отсутствие четкого стратегического направления;

Какие стратегические направления развития сети отелей Вы бы предложили, если были бы руководителем Amaks?

### Рейтинг-контроль №3

1. На какие группы товаров/услуг должны распределяться доходы, полученные от реализации товаров/услуг, относящихся к категории «дойный коровы», согласно матрице БКГ?
  - а) «Собака» и «Звезда»
  - б) «Звезда» и «Проблема»
  - в) «Собака» и «Проблема»
2. Основными элементами сбалансированной системы показателей являются:
  - а) финансы, бизнес-процессы, обучение, клиенты (внешнее окружение)
  - б) цены, планы работы предприятия, специфика производства, персонал
  - в) корпоративная, деловая и функциональные стратегии организации
  - г) нет правильного ответа
3. Основной принцип ССП, влияющий на ее эффективность:
  - а) тесная связь с бизнес-процессами
  - б) измеримость показателей
  - в) интеграция четырех составляющих
  - г) контроль выполнения стратегии
4. Без каких показателей не возможна реализация ССП на предприятии?
  - а) SMART
  - б) KPI
  - в) финансовые показатели
  - г) нет правильного ответа
5. Какие варианты стратегии развития организации могут быть разработаны, согласно матрице Ансоффа?
6. Какие элементы образуют среду прямого влияния?
  - а) политическая ситуация
  - б) конкуренты
  - в) поставщики
  - г) развитие техники и технологии
7. К факторам, определяющим конкурентную силу поставщика организации относятся (выберите два фактора):
  - а) уровень специализации поставщика
  - б) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами
  - в) темпы инфляции и нормы налогообложения
  - г) последовательность в разработке продуктов
  - д) рост доходов ниже среднего
8. Руководящая философия бизнеса, обоснование существования компании, ее «путеводная звезда», не сама цель, а скорее, чувство основной цели фирмы – это ...
  - а) политика
  - б) тактика
  - в) миссия
  - г) видение
  - д) план

9. Заполните таблицу

Направления стратегического анализа	Что относится к данной среде?	Какими методами стратегического анализа можно проанализировать?	В чем состоит сложность анализа?	На совершенствование каких организационных процессов направлен?
Внешняя среда организации				
Внутренняя среда организации				

10. К факторам, определяющим конкурентную силу поставщика организации, согласно теории 5 сил конкуренции М. Портера, относятся (выберите два фактора):

- а) уровень специализации поставщика
- б) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами
- в) темпы инфляции и нормы налогообложения
- г) последовательность в разработке продуктов
- д) рост доходов ниже среднего

*Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в форме зачета.*

**Вопросы к зачету**

1. В чем проявляется стратегия глобализации?
2. В чем проявляется стратегия дифференциации?
3. В чем проявляется стратегия консолидации/слияния/поглощения?
4. В чем проявляется стратегия лидерства по издержкам?
5. В чем проявляется стратегия повышения стоимости компании?
6. В чем проявляется стратегия применения новых технологий?
7. В чем проявляется стратегия развития торговой марки?
8. В чем проявляется стратегия роста?
9. В чем проявляется стратегия специализации?
10. В чем проявляется стратегия удержания клиента?
11. Объясните матрицу И. Ансоффа.
12. Объясните метод портфельного анализа на основе матрицы Бостонской консалтинговой группы.
13. Объясните составляющие стратегии конкуренции: лидерство по издержкам, дифференциации и фокусирование.
14. Объясните стратегию экономического роста через поглощение предприятий.
15. Объясните стратегию экономического роста через слияние предприятий.
16. Объясните стратегию экономического роста через создание совместного предприятия.
17. Охарактеризуйте «5 сил конкуренции» и возникающие конкурентные ситуации.
18. Охарактеризуйте концепцию Balanced Score Card (система сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплана).
19. Охарактеризуйте методы определения конкурентоспособности.
20. Охарактеризуйте основные методы анализа внешней среды.
21. Охарактеризуйте основные методы анализа внутренней среды.

22. Охарактеризуйте основные этапы стратегического планирования.
23. Охарактеризуйте этапы построения стратегии конкуренции.
24. Охарактеризуйте этапы проведения портфельного анализа.
25. Понятие экономической стратегии, её цели и задачи.
26. Стратегическое видение. Миссия. Цели и задачи организации.
27. Технология постановки целей SMART.
28. Что означает стратегия диверсификации гостиничного продукта?

*Самостоятельная работа предполагает:*

- 1) Подготовка докладов на вопросы, для самостоятельного изучения

### **Темы, вынесенные на самостоятельное изучение**

#### **Тема 4. Характеристика основных элементов процесса разработки и реализации стратегии**

Стратегическое видение. Миссия. Цели и задачи организации. Стратегия организация. Политика организации. Стратегическая единица бизнеса. Стратегическое решение. Система планов и основные составляющие элементы ее реализации.

Анализ стратегического видения, миссий предприятий индустрии гостеприимства. Особенности формулировки стратегических целей и задач организации сферы гостеприимства. Анализ системы планов и основные составляющие элементы ее реализации на предприятиях индустрии гостеприимства.

#### **Тема 6. Формирование стратегических альтернатив и выбор стратегии**

Подходы к разработке стратегии. Уровни стратегического управления. Сущность и виды корпоративных стратегий: корпоративные стратегии, деловые стратегии (бизнес-стратегии), функциональные стратегии (стратегии подразделений). Выбор и оценка стратегии организации сферы гостеприимства.

Анализ примеров корпоративных стратегий: корпоративные стратегии, деловые стратегии (бизнес-стратегии), функциональные стратегии (стратегии подразделений). Выбор и оценка стратегии организации сферы гостеприимства.

#### **Тема 7. Реализация стратегии развития организации.**

##### **Особенности стратегического контроля**

Разработка системы сбалансированных показателей на примере гостиничных предприятий. Особенности контроля реализации стратегии на примере гостиничных предприятий. Основные этапы реализации стратегии развития организации сферы гостеприимства. Сбалансированная система показателей. Бюджетирование как основа реализации стратегии. Бизнес-план. Контроль реализации стратегии.

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, издательство	Год	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		печатные издания (кол-во)	электронные (наименование ресурсов)
Основная литература*			
1. Скобкин, С. С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С. С. Скобкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 442 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-04473-7. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2019	-	<a href="https://biblionline.ru/bcode/438659">https://biblionline.ru/bcode/438659</a>
2. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 507 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-2929-4. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2019	-	<a href="https://biblionline.ru/bcode/425854">https://biblionline.ru/bcode/425854</a>
3. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 154 с. – (Серия: Университеты России). – ISBN 978-5-534-09015-4. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2019	-	<a href="https://biblionline.ru/bcode/437776">https://biblionline.ru/bcode/437776</a>
Дополнительная литература*			
1. Баумгартен, Л. В. Маркетинг гостиничного предприятия : учебник для академического бакалавриата / Л. В. Баумгартен. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 338 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс.). – ISBN 978-5-534-00581-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2019	-	<a href="https://biblionline.ru/bcode/432906">https://biblionline.ru/bcode/432906</a>
2. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 427 с. – (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-03642-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2019	-	<a href="https://biblionline.ru/bcode/432857">https://biblionline.ru/bcode/432857</a>
3. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под общ. ред. В. И. Бусова. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 279 с. – (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт	2019	-	<a href="https://biblionline.ru/bcode/432942">https://biblionline.ru/bcode/432942</a>

### 7.2. Периодические издания

<https://dis.ru/library/annotation/62/> – Менеджмент в России и за рубежом;

<https://grebennikon.ru/journal-35.html> – Менеджмент качества;

<https://rjm.spbu.ru/> – Российский журнал менеджмента.

### 7.3. Интернет ресурсы

<http://ecsoman.hse.ru/> – Федеральный образовательный портал Экономика. Социология. Менеджмент;

<http://www.horeca-magazine.ru> - HoReCa Magazine;

<http://www.businesspress.ru> - Деловая пресса;

<http://www.garant.ru> - Гарант;

<http://www.rbc.ru> – РосБизнесКонсалтинг.

### 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий *лекционного типа, занятий практического типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы (указать необходимое).*

#### Примечание

В соответствии с нормативно-правовыми актами для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости тестирование может быть проведено только в письменной или устной форме, а также могут быть использованы другие материалы контроля качества знаний, предусмотренные рабочей программой дисциплины.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 43.03.03 «Гостиничное дело»

Рабочую программу составил к.э.н. доцент Якумова И.В. Якушев

Рецензент

(представитель работодателя) Директор ООО «Мономах» Л.А. Коровина

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры коммерции и гостеприимства протокол № 14 от 6 июня 2019 г.

Заведующий кафедрой к.э.н., доцент Ярьев О.Б. Ярьев



Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления 43.03.03 «Гостиничное дело»

протокол № 3 от 7 июня 2019 г.

Председатель комиссии Полоцкая О.П. Полоцкая

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Рабочая программа одобрена на 2020/2021 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 31.08.2020 года

Заведующий кафедрой к.э.н., доц. Ярьес О.Б. \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2021/22 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 25.08.21 года

Заведующий кафедрой к.э.н. доц. Ярьес О.Б. \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_