

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 25.12.2024 12:34:09

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Начальник**

**учебно-методического управления**

**Платонова Т.К.**

**«25» июня 2024 г.**

**Рабочая программа дисциплины**  
**Стратегии развития туристской фирмы**

Направление 43.03.02 Туризм

Направленность 43.03.02.01 Туроператорская и турагентская деятельность

Для набора 2021 года

Квалификация  
бакалавр

**КАФЕДРА          Антикризисное и корпоративное управление****Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс Вид занятий	4		Итого	
	УП	РП		
Лекции	4	4	4	4
Практические	4	4	4	4
Итого ауд.	8	8	8	8
Контактная работа	8	8	8	8
Сам. работа	96	96	96	96
Часы на контроль	4	4	4	4
Итого	108	108	108	108

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.06.2024 г. протокол № 18.

Программу составил(и): д.э.н., проф., Мишурова И.В.; к.э.н., доц., Воловик М.Е.

Зав. кафедрой: к.э.н., доц. Синюк Т.Ю.

Методический совет направления: д.э.н., профессор Суржиков М.А.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование у обучающихся современного подхода к управлению предприятием с позиций анализа их стратегических позиций и стратегического планирования деятельности, а также приобретение необходимых навыков и практического опыта по их применению в конкретных кризисных ситуациях.
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ОПК-2:** Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью

**ОПК-5:** Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности

**ПК-5:** способен осуществлять управление, контроль и оценку эффективности деятельности предприятия индустрии туризма

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- методы оценки эффективности системы управления и мотивации персонала, влияния факторов внутренней среды на функционирование туристской фирмы (соотнесено с индикатором ОПК-2.1)
- методы документального оформления решений в управлении операционной деятельностью организаций, внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (соотнесено с индикатором ОПК-5.1)
- способы оценки соответствия качества выполняемых работ разработанным на предприятии регламентам и стандартам; методы оценки эффективности системы контроля предприятия индустрии туризма (соотнесено с индикатором ПК-5.1)

**Уметь:**

- выбирать наиболее актуальные организационно-управленческие решения для совершенствования системы управления туристской фирмой (соотнесено с индикатором ОПК-2.2)
- документально оформлять решения в процессе внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений, осуществлять сбор и анализ информации (соотнесено с индикатором ОПК-5.2)
- использовать методики создания системы контроля на предприятиях индустрии туризма; анализировать проблемы функционирования системы контроля, прогнозировать их последствия (соотнесено с индикатором ПК-5.2)

**Владеть:**

- разрабатывать решения по совершенствованию системы управления туристской фирмой на основании результатов проведенного анализа (соотнесено с индикатором ОПК-2.3)
- навыками формализации и оформления решений внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (соотнесено с индикатором ОПК-5.3)
- навыками планирования текущей деятельности и системы бизнес-процессов предприятий индустрии туризма (соотнесено с индикатором ПК-5.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. «Теоретико-методологические основы стратегического развития сервисных фирм»

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
1.1	Тема 1.1 "Стратегические решения и их критерии". Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. ABC-анализ. Метод причинно-следственных цепочек. Метод ПАТТЕРН. Классификация стратегий. Базовые стратегии М. Портера. Эталонные стратегии развития Ф. Котлера. Уровни стратегии фирмы. Корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии. / Лек /	4	2	ОПК-2, ОПК-5, ПК-5	Л1.1, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3
1.2	Тема 1.1 "Стратегические решения и их критерии". Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. ABC-анализ. Метод причинно-следственных цепочек. Метод ПАТТЕРН. Классификация стратегий. Базовые стратегии М. Портера. Эталонные стратегии развития Ф. Котлера. Уровни стратегии фирмы. Корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии. / Пр /	4	2	ОПК-2, ОПК-5, ПК-5	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.3
1.3	Тема 1.1 "Стратегические решения и их критерии". Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. ABC-анализ. Метод причинно-следственных цепочек. Метод ПАТТЕРН. Классификация стратегий. Базовые стратегии М. Портера.	4	15	ОПК-2, ОПК-5, ПК-5	Л1.2, Л2.1

	Эталонные стратегии развития Ф. Котлера. Уровни стратегии фирмы. Корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии. / Ср /				
1.4	Тема 1.2 "Стратегический анализ". Элементы процесса разработки стратегии фирмы: определение миссии фирмы, конкретизация видения фирмы и поста-новки целей, формулировка и реализация стратегии, направленной на достижение целей. "Анализ миссии". Дерево целей. Анализ стратегической позиции: выявление СЗХ, матрица фирмы SHELL INTERNATIONAL, матрица Ансоффа, матрица Портера, оценка стратегического портфеля. / Ср /	4	10	ОПК-2, ОПК-5, ПК -5	Л1.2, Л1.3, Л2.1
1.5	Тема 1.3 "Матрица форм существования малой фирмы". Анализ сегментов рынка. Кризисы роста и модель Л. Грейнера. Стратегические возможности различных типов оргструктур. / Ср /	4	15	ОПК-2, ОПК-5, ПК -5	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.2, Л2.3
<b>Раздел 2. «Инструментарий разработки стратегии развития сервисной фирмы»</b>					
№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
2.1	Тема 2.1 "Конкурентный анализ". Конкурентный анализ: необходимость анализа конкуренции, критерии оценки конкуренции, построение конкурентных профилей. "Методики исследования конкуренции". Модель М.Портера. Модель конкурентных стратегий Ф. Котлера. Ключевые факторы успеха (КФУ). Методы анализа и формирования КФУ. / Лек /	4	2	ОПК-2, ОПК-5, ПК -5	Л1.2, Л1.3, Л2.3
2.2	Тема 2.1 "Конкурентный анализ". Конкурентный анализ: необходимость анализа конкуренции, критерии оценки конкуренции, построение конкурентных профилей. "Методики исследования конкуренции". Модель М.Портера. Модель конкурентных стратегий Ф. Котлера. Ключевые факторы успеха (КФУ). Методы анализа и формирования КФУ. / Пр /	4	2	ОПК-2, ОПК-5, ПК -5	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.2
2.3	Тема 2.1 "Конкурентный анализ". Конкурентный анализ: необходимость анализа конкуренции, критерии оценки конкуренции, построение конкурентных профилей. "Методики исследования конкуренции". Модель М.Портера. Модель конкурентных стратегий Ф. Котлера. Ключевые факторы успеха (КФУ). Методы анализа и формирования КФУ. / Ср /	4	16	ОПК-2, ОПК-5, ПК -5	Л1.2
2.4	Тема 2.2 "Анализ внешней среды предприятия". Анализ внешнего окружения, барьеры входа на отраслевые рынки, методы анализа ситуации в отрасли. "Анализ внутренней среды предприятия". Предприятия как система. Поэлементный анализ структуры сервисной фирмы. / Ср /	4	10	ОПК-2, ОПК-5, ПК -5	Л1.2, Л1.3
2.5	Тема 2.6 "Использование СТЭП-анализа для выявления угроз". Матрица возможностей. Матрица угроз. Выявление приоритетов при анализе сильных и слабых сторон организации. Разработка стратегий СИВ, СИУ, СЛВ, СЛУ. / Ср /	4	10	ОПК-2, ОПК-5, ПК -5	Л1.2, Л2.1, Л2.3
2.6	Тема 2.7 "Позиционный анализ и сегментирование продукта на рынке". Позиционирование фирмы на рынке. Анализ внутренней среды фирмы. Видимые и скрытые элементы стратегии. Позиционный анализ: цель и назначение позиционирования, структуризация рынка. Позиционирование, основанное на сходстве торговых марок. / Ср /	4	10	ОПК-2, ОПК-5, ПК -5	Л1.1, Л1.2, Л2.1
2.7	Тема 2.9 "Выбор целевого рынка". Основные признаки сегментации рынка: сегментация по географическому признаку, сегментация по демографическому признаку, сегментация по психографическому признаку, сегментация по поведенческому признаку. Стратегия нишевой специализации для малых предприятий / Ср /	4	10	ОПК-2, ОПК-5, ПК -5	Л1.1, Л1.2
2.8	/ Зачёт /	4	4	ОПК-2, ОПК-5, ПК -5	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

**5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ****5.1. Основная литература**

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Портных В. В.	Стратегия бизнеса	М.: Дашков и К, 2013	50
Л1.2	Димитриади Н. А., Карасев Д. Н.	Стратегический менеджмент: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016	64
Л1.3	Гришина, С. А.	Современные концепции менеджмента: стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие	Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2021	<a href="https://www.iprbookshop.ru/119707.html">https://www.iprbookshop.ru/119707.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

**5.2. Дополнительная литература**

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Ларионов И. К.	Стратегическое управление: учеб. для студентов вузов, обучающихся по напр. подгот. "Менеджмент" (квалификация "магистр")	М.: Дашков и К, 2014	30
Л2.2	Гришина, С. А., Шишкин, А. Н.	Стратегический менеджмент: проектный подход: учебное пособие	Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020	<a href="https://www.iprbookshop.ru/107697.html">https://www.iprbookshop.ru/107697.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3		Стратегический менеджмент в социально-культурной деятельности: учебно-методическое пособие	Белгород: Белгородский государственный институт искусств и культуры, 2020	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=615919">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=615919</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

**5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

ИСС КонсультантПлюс  
ИСС Гарант  
База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>  
Ассоциация туроператоров России <https://www.atorus.ru>  
Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru><https://tourism.gov.ru/>

**5.4. Перечень программного обеспечения**

Операционная система РЕД ОС  
Libre Office

**5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

## 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ОПК-2: Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью			
3 методы оценки эффективности системы управления и мотивации персонала, влияния факторов внутренней среды на функционирование туристской фирмы	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>T – тесты (1-20)</i> <i>П-презентации (1-15)</i> <i>ВЗ (вопросы к зачету) 1-22</i>
У выбирать наиболее актуальные организационно-управленческие решения для совершенствования системы управления туристской фирмой	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>ВЗ (вопросы к зачету) 1-22</i> <i>К - кейсовое задание 1-2</i>
В разрабатывать решения по совершенствованию системы управления туристской фирмой на основании результатов проведенного	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение	<i>ВЗ (вопросы к зачету) 1-22</i> <i>Д – деловая игра</i>

анализа	данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>К - кейсовое задание 1-2</i>
ОПК-5: Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности			
3 методы документального оформления решений в управлении операционной деятельностью организаций, внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>Т – тесты (1-20) П – презентации (1-15) ВЗ (вопросы к зачету) 1-22</i>
У документально оформлять решения в процессе внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений, осуществлять сбор и анализ информации	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>ВЗ (вопросы к зачету) 1-22 К - кейсовое задание 1-2</i>
В навыками формализации и оформления решений внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной	<i>ВЗ (вопросы к зачету) 1-22 Д – деловая игра К - кейсовое задание 1-2</i>

	информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	литературой при подготовке к занятиям	
<i>ПК-5: способен осуществлять управление, контроль и оценку эффективности деятельности предприятия индустрии туризма</i>			
3	способы оценки соответствия выполняемых работ на предприятии регламентам и стандартам; методы оценки эффективности системы контроля предприятия индустрии туризма	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям
			<i>T – тесты (1-20) П- презентации (1-15) ВЗ (вопросы к зачету) 1-22</i>
У	использовать методики создания системы контроля на предприятиях индустрии туризма; анализировать проблемы функционирования системы контроля, прогнозировать их последствия	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям
			<i>ВЗ (вопросы к зачету) 1-22 К-кейсовое задание 1-2</i>
В	навыками планирования текущей деятельности и системы бизнес-процессов предприятий индустрии туризма	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям
			<i>ВЗ (вопросы к зачету) 1-22 Д – деловая игра К-кейсовое задание 1-2</i>



	глобальных информационных ресурсов		
--	--	--	--

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале

### **Зачёт:**

84-100 баллов (зачет)

0-49 баллов (незачет)

2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### **Вопросы к зачету**

1. Понятие, этапы и проблемы реализации стратегического управления
2. Понятие миссии и определение целей компании
3. Методология «дерева целей»
4. Общая классификация стратегий
5. Общие стратегии бизнеса (конкурентные стратегии) М. Портера
6. Источники преимуществ по издержкам и в дифференциации
7. Базовые стратегии развития по Ф. Котлеру
8. Необходимость анализа конкуренции
9. Типы конкурентных стратегий по Ф. Котлеру
10. Критерии оценки конкуренции
11. Построение конкурентных профилей
12. Понятие и анализ ключевых факторов успеха
13. Методика исследования конкуренции по модели М.Портера
14. Методология SWOT-анализа
15. Матрица возможностей
16. Матрица угроз
17. Метод причинно-следственных цепочек
18. Метод ПАТТЕРН
19. Барьеры роста
20. ABC-анализ
21. Кризисы роста по Л. Грейнеру
22. Метод Дельфи

### **Критерии оценивания:**

50-100 баллов (зачет) – минимальным критерием является наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике

0-49 баллов (незачет) – ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе,

непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

### Тесты письменные

*Выберите один или несколько ответов:*

1. Стратегия это:
  - а. программа достижения конкурентного преимущества на целевых рынках;
  - б. комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению конкурентных преимуществ на целевых рынках;
  - в. Определение основных заинтересованных групп, потребности которых стремиться удовлетворить предприятие;
  - г. вариант а и в.
  
2. Стратегический анализ внешней среды не позволяет ответить на вопрос:
  - а. какие конкурентные силы действуют в отрасли и насколько они сильны;
  - б. какие экономические характеристики имеют первостепенное значение для отрасли;
  - в. Может ли компания конкурировать по стоимости;
  - г. варианты а и б.
3. Стратегия дифференциации лучше всего работает, когда:
  - а. требования покупателей к каждому отдельному продукту и их использованию различны;
  - б. покупатели мало ощущают замену продавца и предпочитают приобретать товар по наилучшей цене;
  - в. у производителя практически нет способов разнообразить свой продукт;
  - г. варианты а и в.
  
4. Что из ниже перечисленного не является методом анализа внешней среды:
  - а. модель 5-ти сил Портера;
  - б. анализ стратегических групп;
  - в. определение ключевых факторов успеха;
  - г. SWOT-анализ.
  
5. Что выступает в качестве основного барьера входа на рынок новых предприятий?
  - а. лояльность покупателей к торговой марке;
  - б. экономия масштаба;
  - в. доступ к распределительным каналам;
  - г. все варианты верны.
  
6. Самой мощной среди пяти сил конкуренции (в модели Портера) является:
  - а. соперничество среди конкурирующих продавцов;
  - б. сила конкуренции товаров-заменителей;
  - в. сила конкуренции потенциальных новичков;
  - г. сила поставщиков;
  - д. сила покупателей.
  
7. Наиболее очевидными показателями стратегического и финансового положения компании являются:

- а. рыночная доля компании и ее место в отрасли;
- б. повышаются или понижаются размеры прибыли и каковы они по сравнению с сопутствующими показателями конкурентов;
- в. тенденции изменения чистой прибыли на инвестиции;
- г. все в совокупности.

8. Какой фактор может лежать в основе стратегии дифференциации:
- а. сбыт продукции в комплексе с сопутствующими услугами, которые не предоставляются в полной мере конкурирующими фирмами;
  - б. соединение усилий по реальному выделению своей продукции в качестве особенной с обеспечением узнаваемости продукции на рынке;
  - в. обеспечение высокого качества продукта и его специфических потребительских свойств;
  - г. все здесь перечисленные.

9. На какой из вопросов не позволяет ответить SWOT-анализ:
- а. использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии и какие из сильных сторон могут стать отличительными преимуществами;
  - б. какие ключевые факторы будут определять конкурентный успех
  - в. какие угрозы должны в первую очередь беспокоить менеджмент и какие стратегические действия должен он предпринять для защиты;
  - г. варианты а и б.

10. Показатели качества услуги
- а. функционального назначения
  - б. социального назначения
  - в. эргономические показатели
  - г. экономические показатели д. статистические показатели
  - е. показатели сегментации

11. Показатели качества услуги
- а. показатели безопасности
  - б. патентно – правовые показатели
  - в. показатели стандартизованности
  - г. показатели спроса
  - д. ценовые показатели е. показатели конкурентности

12. Ресурсы улучшения туристского продукта
- а. Устойчивая обратная связь с потребителем
  - б. Конкуренция
  - в. Повышение квалификации сотрудников
  - г. Устойчивый спрос на турпродукт
  - д. Получение авторского свидетельства на турпродукт
  - е. Реализация эффективной рекламной кампании

13. Спрос на турпродукты характеризуется
- а. Эластичностью
  - б. Замещаемостью
  - в. Рациональностью выбора
  - г. Зависимостью от наличия сертификата качества

14. Сегментация предложения турпродукта
- а. обеспечивает быстрые темпы продаж турпродукта
  - б. снижает риски работы турфирмы
  - в. ведет к повышению затрат на рекламную продукцию
  - г. изменяет технологии работы в паре «агент – оператор»

15. Требования к брендовым турпродуктам дестинации
- а. Аутентичность
  - б. Уникальность
  - в. Специализация кадров
  - г. Соответствие тенденциям развития туризма
  - д. Включенность в другие турпродукты дестинации
  - е. Поддержка регионального бюджета

16. Визовый режим — это:

- а. условия (правила) получения визы и особый порядок пересечения государственной границы, установленный государством, как в одностороннем порядке, так и на основании договоренностей между государствами.
- б. нормативно-правовые акты РФ, регулирующие отношения в области защиты прав потребителей;
- в. ущемляющие права потребителя режимы, по сравнению с условиями, установленными федеральными законами.

17. Договор о едином визовом и туристском пространстве принят

- а. в Европейском Союзе
- б. в странах БРИК
- в. в Скандинавии

18. Ведущие проблемы внутреннего туризма России

- а. несоответствие качества сервиса мировым стандартам
- б. неосвоенность туристских ресурсов
- в. низкий внутренний туристский поток
- г. жесткая конкуренция туристских фирм
- д. повышение ставок страхования в сфере туризма

19. Виза — это:

- а. специальное разрешение иностранного правительства на въезд и транзитный проезд через его территорию;
- б. специальное разрешение иностранного правительства на въезд-выезд, проживание или транзитный проезд через его территорию;
- в. специальное разрешение иностранного правительства на проживание или транзитный проезд через его территорию.

20. Перечислите основные типы визовых режимов:

- а. «страны с безвизовым режимом», «усложненный визовый режим», «страны шенгенской зоны» и «сложные страны»;
- б. «страны с безвизовым режимом», «упрощенный визовый режим», «страны шенгенской зоны» и «сложные страны».
- в. «страны с безвизовым режимом», «упрощенный визовый режим», «страны шенгенской зоны» и «легкие страны».

**Критерии оценки:**

оценка «отлично» (15-20 баллов) выставляется обучающемуся, если он ответил правильно на 100-85% заданий теста

оценка «хорошо» (8-14 баллов), если обучающийся ответил на 84-69% заданий теста;

оценка «удовлетворительно» (5-7 баллов), если обучающийся ответил на 68-50% заданий теста

оценка «неудовлетворительно» (0-5 баллов), если обучающийся ответил менее чем на 50% теста.

## Кейсовое задание № 1

### «Отель «Лазурный берег»

**Задание(я):** определение с помощью стратегических аналитических методов и инструментов предположительные варианты стратегии развития предприятия. В частности, ответить на следующие вопросы:

1. Какие факторы внешней среды оказывают влияние на отель «Лазурный берег»?
2. Как Вы охарактеризуете уровень неопределенности внешней среды?
3. Какую стратегию может избрать отель «Лазурный берег» для взаимодействия с окружающей средой?

Долгое время отель «Лазурный берег» предлагал «рай» отдыхающим. Под умелым руководством Джорджа Смитта отель, расположенный в Италии, получил хорошую репутацию. Смерть господина Смитта поставила под угрозу будущее отеля. Руководство делом перешло в руки Мэри Смитт, 26-летней дочери мистера Смитта. Ранее Мэри закончила двухгодичный курс подготовки в школе гостиничного дела.

Дело отца необходимо продолжать, и Мэри начала изучать работу отеля «Лазурный берег». Отель имел 25 спален, восемь 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 расширилось, а прибыли реально уменьшилось. Само здание отеля в некоторых местах выглядело ветхо.

Рассмотрев финансовые показатели, Мэри обнаружила, что в 1995 г. оборот отеля был чуть больше 110 000\$. Это соответствовало среднему показателю по отрасли для данного количества комнат. Структура оборота в процентах приведена в Таблице 1. Без сомнения, кухня была сильной стороной отеля. Кроме «Лазурного берега», на курорте было еще два отеля, и казалось, что дела там шли хорошо. Мягкий климат означал шестимесячный туристический сезон. «Лазурный берег» оставался открытым в течение всего года. В осенне-зимний сезон в отеле останавливалось небольшое число туристов. Мэри ясно было, что «Лазурный берег» выживал за счет репутации и кухни.

Таблица 1 – Структура оборота отеля «Лазурный берег» (%)

Статья расхода	«Лазурный берег»	В целом по отрасли
Питание	49	41
Проживание	16	21
Напитки	28	33
Прочее	7	5
Всего	100	100

Тем не менее, отель внутри и снаружи требовал обновления. Мэри решила обратиться в «Кольт» (английское консалтинговое агентство) за советом.

«Кольт» предложил провести изменения: семнадцать спальных комнат без ванн превратить в десять комнат с ванными за 94 тыс. долл.; косметический ремонт оставшихся

спален и общих залов стоил бы еще 35 тыс.долл.; дополнительно предусматривалась установка системы центрального отопления за 10 тыс. долл.

Сумма вложений показалась Мэри шокирующей. Она успокоилась, когда узнала, что «Кольт», скорее всего, окажет субсидию в 36% стоимости. Более того, Мэри обнаружила, что ее отец положил на счет в банке свыше 20 000 \$ на модернизацию отеля. Теперь Мэри должна была решить, какую рыночную политику она выберет на будущее.

#### **Критерии оценки:**

оценка «отлично» (15-20 баллов), если принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

оценка «хорошо» (10-14 баллов), если принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

оценка «удовлетворительно» (5-9 баллов), если принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

оценка «неудовлетворительно» (0-5 балла), если не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

#### **Кейсовое задание №2**

**Вопрос:** Оцените правильность выбора стратегии развития компанией Amaks Grand Hotels. Оцените конкурентную позицию и стратегические перспективы с применением, например, SWOT-анализ, ромба М. Портера.

Основные принципы работы сети АМАКС в индустрии гостеприимства – это комфортабельное размещение и качественное обслуживание по демократичной цене. Сегодня управляющей компании «АМАКС Hotels&Resorts» удалось добиться стабильно высокой заполняемости во всех отелях своей гостиничной сети, внедрения передовых технологий обслуживания в соответствии с действующими российскими и мировыми стандартами.

Динамичное развитие компании сопряжено с внедрением технологий стандартизации и автоматизации объектов. Централизованная система управления гостиницами и современная CRM-система позволили АМАКС организовать единую политику продаж и существенно повысить рентабельность объектов. АМАКС активно инвестирует в развитие отелей сети. Диверсифицируя инвестиционный портфель, компания развивает курортное направление. В долгосрочных планах АМАКС Hotels&Resorts – осуществление IPO. Это позволит не только привлечь новые инвестиции и увеличить ликвидность капитала, но и дать объективную оценку рыночной стоимости компании.

Для выявления сильных и слабых сторон гостинично-развлекательного комплекса "Amaks Premier Hotel" был проведен SWOT-анализ.

Применяемый для анализа метод SWOT - является широко признанным подходом. Применяя метод SWOT, нам удастся установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи организации, и внешними угрозами и возможностями, рассмотреть приемлемые альтернативы стратегий гостиницы "АМАКС Premier Hotel", предоставленные в таблице

Таблица - Swot-анализ гостиницы "АМАКС Premier Hotel"

<p><b>Сильные стороны:</b> Выгодное расположение гостиницы; Известный лидер рынка гостиничных услуг; Свой круг постоянных клиентов.</p>	<p><b>Возможности:</b> 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.</p>
<p><b>Слабые стороны:</b> Отсутствие номеров для людей с ограниченными возможностями; Персонал служб питания и горничные не квалифицированы - не знание иностранных языков; Слабое представление о рынке; Качество сервиса ниже, чем у основного конкурента; Отсутствие четкого стратегического направления;</p>	<p><b>Угрозы:</b> Возрастающее конкурентное давление; Возможность появления новых конкурентов; Рост платы на ресурсы (энергия, трафик).</p>

Важным фактором успешного ведения гостиничного бизнеса является применение в деятельности предприятий принципов менеджмента качества, первым из которых является удовлетворенность потребителей. Проведено анкетирование клиентов гостиницы "АМАКС" для оценки их удовлетворенности качества сервиса в данном отеле. Преобладает количество клиентов, прибывших в отель индивидуально.

#### **Критерии оценки:**

оценка «отлично» (15-20 баллов), если принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

оценка «хорошо» (10-14 баллов), если принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

оценка «удовлетворительно» (5-9 баллов), если принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

оценка «неудовлетворительно» (0-5 балла), если не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

## **Деловая игра**

### **СХЕМА ОПИСАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПРОЕКТА**

Задание: Проанализируйте пример разработки схемы и разработайте стратегический проект продвижения нового майонеза

Пример схемы описания стратегического маркетингового проекта

БРЕНД (ТМ): «Крексоны»

КОМПАНИЯ: ОАО «Галан»

КАТЕГОРИЯ: продовольственные товары

## ПРОДУКТ:

Новый соленый снек на основе крекера с различными вкусами

МАСШТАБ ПРОЕКТА: Южно-Российский.

## ОПИСАНИЕ.

Хрустящий нежный соленый снек в форме рыбки на основе крекера различных «рыбных» СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ:

1. Войти на рынок снежков с совершенно новым продуктом.
2. Занять не менее 10 % доли рынка снежков на территории ЮФО с перспективой войти на общероссийский рынок.
3. создать новый бренд, который займет свое достойное место в свободной нише соленых снежков.
4. Заменить потребление сухариков нежным крекером, который более хрустящий и нежный по структуре.

## ОБЗОР РЫНОЧНОЙ СИТУАЦИИ:

Рынок снежков на данный момент достаточно широко и очень активно развивается.

И если в начале 90-х изготовлением снежков в России занималось не более 10 компаний, то сегодня это число выше на несколько порядков. В 2010 году суммарный объем производства составил около 60 тысяч тонн, а в 2013 году объем рынка снежков составил уже порядка 170 тыс. тонн.

Объем российского рынка снежков составляет \$1,9 млрд., фасованные сухарики занимают на нем 17,6% (\$341 млн., или 96 400 т)

На сегодняшний день среди потребителей снежков наиболее популярны сухарики, им отдают предпочтение 39,8% респондентов, и чипсы - 21,7%.

Розничные продажи упакованных соленых закусок в городах России с населением от 10 тысяч жителей возросли в период июнь 2013-январь 2014 года на 19% в натуральном и на 22,6% в денежном выражении по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года. Объем продаж соленых снежков в России за указанные восемь месяцев составил 8,6 млрд. рублей.

По данным исследований GfK RUS, прирост рынка чипсов в 2013 году составил всего 15% по объему (28% в денежном выражении), в то время как рынок сухариков вырос по объему на 51% (70% в денежном выражении).

В последнее время рынок снежков растет исключительно за счет сухариков, и эта тенденция, скорее всего, сохранится в будущем. За рассматриваемые периоды времени продажи сухариков выросли на 35,6% по объему и на 46,5% по стоимости. Также росли продажи упакованных соленых орешков (на 17,4% в натуральном и 27,5% в стоимостном выражении) и экструдированных снежков (немного увеличились в физическом выражении - на 3,1%, и довольно значительно в денежном - на 11,7%). Продажи соленых палочек и крекеров сократились на 13% по объему, денежный объем их продаж остался без изменений.

На конец 2013 года на российском рынке снежков сухарики занимали 15,3% (\$278 млн), чипсы — 39,9% (\$724 млн)

В этом году сразу несколько компаний заинтересовались российским снежковым рынком: норвежский холдинг Orkla в начале года приобрел Русскую снежковую компанию, "Сибирский берег" (бренд "Кириешки"), начал продажи новых чипсов Fan, компания "Роллтон" вывела на рынок снежи Big Bon. Участники рынка называют рынок снежков России очень перспективным. "Рынок снежков очень бурно развивается, порой нам даже не хватает мощностей. Спрос очень высокий", - рассказывает директор по корпоративным вопросам Kraft Foods (выпускает чипсы Estrella) Кирилл Болматов. С ним соглашается PR-менеджер "Сибирского берега" Константин Лыкин: "Рынок снежков развивается очень быстрыми темпами, очевидно, одних Lay's и Estrella потребителю уже не хватает". А начальник департамента рекламы "Роллтона" Александр Соколовров предупреждает: рынок снежков привлекает своей высокой рентабельностью, "однако не стоит забывать: чтобы выйти на



него и занять серьезные позиции, необходимы существенные вложения в рекламу и маркетинг".

#### ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ БРЭНДА:

Основная позиция- потребление совершенно нового соленого сэка к пиву. Рекомендуется употреблять среди друзей и веселой компании, где присуще юмор и хорошее настроение.

Наш продукт – на основе крекера производный продукт. Здесь уже крекером его назвать нельзя, т.к. это уже новый вид - крексоны. Данный продукт по смыслу находится где-то между сухариками и чипсами.

Достоинства по отношению к сухарикам:

- мягкая текстура
- большой объём продукта

Достоинства по отношению к чипсам:

- менее ломкие
- менее калорийны
- нежнее текстура
- менее вредные для здоровья

#### ХАРАКТЕРИСТИКИ БРЭНДА:

Название «Крексоны» :

- Производная от слова «крекер», что создает прямую аналогию с печеньем
- Звучное, краткое-легко запоминаемое
- Сочетание согласных (звук «хруста»)- идеально для сэка.
- Веселое и задорное, что соответствует основной идее бренда
- Защищено правами и исключает возможность повторения

Основной идеей бренда было создание продукта для хорошего настроения. Не только по вкусовым показателям, и посмеяться от души над карикатурами и анекдотами.

Общая идея бренда придает марке дополнительное УТП и сделает более запоминаемым среди потребителей.

Вкусы выбраны на основе самых популярных вкусов среди чипсов и сухариков. Вкус вареных раков –первый среди сэков. Варёные раки –всегда ассоциировались, как идеальная закуска к пиву.

#### ЦЕЛЕВАЯ ГРУППА:

Преимущественно мужская аудитория в возрасте от 20 до 40 лет, которым понятна и близка тема про охоту или рыбалку. Они часто собираются в компании - пообщаться и рассказать байки. Дополнительным поводом и темой для общения задает юморная идея нового бренда.

#### СИТУАЦИЯ ПОКУПКИ И ПОТРЕБЛЕНИЯ:

Как закуска под пиво в веселой компании.

#### КРЕАТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ:

Поскольку «Крексоны» больше предполагаются как закуска к пиву, что больше предполагаемо для употребления в момент веселья, тусовок или когда хочется расслабиться. Отсюда возникла идея создать «веселую» упаковку с карикатурами и анекдотами.

Для каждого вида будет на переднем плане отдельная карикатура, обыгрывающая конкретный вкус.

Обыгрываемая тема – приключения охотников и рыбаков.

Общая концепция – юмор, веселье, компания.

Слоган: «Настоящее хрустящее веселье!»

Девиз: «Перекуси с веселой компанией и получи порцию хорошего настроения!»

Первые вкусы – «рыбные», соответственно обыгрываются приключения рыбаков и пересекается форма сэка – рыбки.

#### **МЕДИА-СТРАТЕГИЯ:**

1. Трансляция веселого ролика песенного формата по радио с частым повторением названия марки «Крексоны».

2. Собственный сайт «Крексоны». Размещение анекдотов и карикатур. Конкурсы (что поможет найти идеи для новых видов или смены имеющихся)

#### **МЕТОДЫ PR, СЕЙЛЗ-ПРОМОУШН, ДИРЕКТ-МАРКЕТИНГ И Т.Д:**

1. Промоушн с дегустацией акции на местах продаж.

2. Совместные акции и праздники с «пивными» компаниями.

3. Спонсирование с конкурсами в клубах и пивных барах.

4. Оформление мест продаж.

5. Мотивационная программа для посредников продаж и розницы с целью обеспечения представленности сэка. Особенно в небольших магазинах

#### **Критерии оценивания:**

15-20 баллов, если принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

10-14 баллов, если принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

5-9 баллов, если принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

0-4 баллов, если не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

#### **Темы презентаций**

1. Анализ рынка и конкурентоспособность
2. Система сбалансированных показателей
3. Особенности ситуационного анализа сервисных предприятий
4. Методы прогнозирования в стратегическом менеджменте
5. Позиционный анализ как этап стратегического менеджмента
6. Методы причинно-следственного анализа в стратегическом анализе
7. Маркетинговые исследования «собственными силами»: миф или реальность?
8. Виды ошибок при проведении маркетинговых исследований.
9. Методы исследований рынка: особенности исследований на рынке товаров массового потребления (FMCG)
10. Методы исследований рынка: особенности исследований на рынке товаров промышленно-производственного назначения (B2B)
11. Методы исследований рынка: количественные исследования: аудит торговых точек и опрос.

12. Методы исследований рынка: качественные исследования: фокус-группа, глубинное интервью.
13. Методы исследований рынка: обзор групповых качественных методов исследований.
14. Методы исследований рынка: применение проективных техник
15. Методы исследований рынка: смешанные методики: hall-test, home-test, mystery-shopping.

**Критерии оценки:**

15-20 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно;

10-14 баллов, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса;

5-9 баллов, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты;

0-4 баллов, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

**3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта.

Зачёт проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в зачётном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачёта. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются темы представленных разделов, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, структурирующие изучаемые темы курса, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад и презентацию по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.