

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность:

Документ подписан

Дата подписания: 30.06.2026 21:14:47

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

Т.К. Платонова

«25» мая 2026 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Управление развитием сервисных фирм**

Направление подготовки

43.03.01 Сервис

Направленность (профиль) программы бакалавриата

43.03.01.01 Управление в индустрии гостеприимства и туризма

Для набора 2026 года

Квалификация

Бакалавр

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

Курс	5		Итого	
	уп	рп		
Лекции	8	8	8	8
Практические	8	8	8	8
Итого ауд.	16	16	16	16
Контактная работа	16	16	16	16
Сам. работа	227	227	227	227
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	252	252	252	252

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом Университета (протокол № 9 от 03.03.2026 г.).

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

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

Методический совет: д.э.н., доцент М.А. Суржиков

### 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

**ПК-1. Способность осуществлять подготовку маркетинговых материалов, проводить маркетинговый анализ, консультирование участников сервисной деятельности в рамках организации и развития проекта в индустрии гостеприимства**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
- теоретические основы маркетинговой стратегии для продвижения товаров и услуг сервисных фирм, инструменты и технологии её реализации (соотнесено с индикатором ПК-1.1)
<b>Уметь:</b>
- формировать маркетинговую стратегию, с учетом анализа потребительского рынка, конкурентов и внешней среды сервисной фирмы (соотнесено с индикатором ПК-1.2)
<b>Владеть:</b>
- способностью использовать инструменты маркетинговой стратегии в рамках проекта по продвижению сервисной фирмы и/или её отдельных товаров и услуг (соотнесено с индикатором ПК-1.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

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

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
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.	Лекционные занятия	5	2	ПК-1
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.	Практические занятия	5	2	ПК-1
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. Эталонные стратегии развития Ф. Котлера. Уровни стратегии фирмы. Корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии.	Самостоятельная работа	5	20	ПК-1
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.	Лекционные занятия	5	2	ПК-1
1.5	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.	Практические занятия	5	2	ПК-1
1.6	Тема 1.2 "Стратегический анализ". Элементы процесса разработки стратегии фирмы: определение миссии фирмы, конкретизация видения фирмы и поста-новки целей, формулировка и реализация	Самостоятельная работа	5	25	ПК-1

	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.				
1.7	Тема 1.3 "Матрица форм существования малой фирмы". Анализ сегментов рынка. Кризисы роста и модель Л. Грейнера. Стратегические возможности различных типов оргструктур.	Самостоятельная работа	5	20	ПК-1
<b>Раздел 2. «Инструментарий разработки стратегии развития сервисной фирмы»</b>					
№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
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.	Лекционные занятия	5	2	ПК-1
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.	Практические занятия	5	2	ПК-1
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.	Самостоятельная работа	5	10	ПК-1
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.	Лекционные занятия	5	2	ПК-1
2.5	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.	Практические занятия	5	2	ПК-1
2.6	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.	Самостоятельная работа	5	20	ПК-1
2.7	Тема 2.3 "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.	Самостоятельная работа	5	20	ПК-1
2.8	Тема 2.4 "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.	Самостоятельная работа	5	20	ПК-1
2.9	Тема 2.5 "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	Самостоятельная работа	5	20	ПК-1
2.10	Курсовая работа. Перечень заданий для курсовой работы представлен в приложении 1 к рабочей программе дисциплины	Самостоятельная работа	5	72	ПК-1
2.11	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	5	9	ПК-1

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

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

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Полянский А.	БОСС: Бизнес: организация, стратегия, системы: журнал	Москва: Профи-Пресс, 2011	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Гришина, С. А., Шишкин, А. Н.	Стратегический менеджмент: проектный подход: учебное пособие	Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020	ЭБС «IPR SMART»
3	Гришина, С. А.	Современные концепции менеджмента: стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие	Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2021	ЭБС «IPR SMART»
4		Стратегический менеджмент в социально-культурной деятельности: учебно-методическое пособие	Белгород: Белгородский государственный институт искусств и культуры, 2020	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

### 5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "КонсультантПлюс"

ИСС "Гарант"

Ассоциация туроператоров России <https://www.atorus.ru>

### 5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС

Libre Office

### 5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся 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.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

## 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
ПК-1: Способность осуществлять подготовку маркетинговых материалов, проводить маркетинговый анализ, консультирование участников сервисной деятельности в рамках организации и развития проекта в индустрии гостеприимства			
Знать: теоретические основы маркетинговой стратегии для продвижения товаров и услуг сервисных фирм, инструменты и технологии её реализации	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>вопросы к экзамену (1-44), темы курсовых работ (1-21), тесты (1-20), кейс-задание (1-2), деловая игра, темы презентаций (1-15)</i>
Уметь: формировать маркетинговую стратегию, с учетом анализа потребительского рынка, конкурентов и внешней среды сервисной 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>вопросы к экзамену (1-44), темы курсовых работ (1-21), тесты (1-20), кейс-задание (1-2), деловая игра, темы презентаций (1-15)</i>
Владеть: использовать инструменты маркетинговой стратегии в рамках проекта по	поиск и сбор необходимой литературы, использование	полнота и содержательность ответа; умение приводить	<i>вопросы к экзамену (1-44), темы курсовых</i>

продвижению сервисной фирмы и/или её отдельных товаров и услуг	различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>работ (1-21), тесты (1-20), кейс-задание (1-2), деловая игра, темы презентаций (1-15)</i>
--	--	---	--

## 1.2 Шкалы оценивания:

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

### Экзамен:

- 84-100 баллов (оценка «отлично»)
- 67-83 баллов (оценка «хорошо»)
- 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)
- 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»).

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 экзамену

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
23. Метод сценариев
24. Матрица продукт (форма существования) малой фирмы
25. Матрица И. Ансоффа
26. Анализ стратегической позиции предприятия: выявление СЗХ
27. Матрица фирмы SHELL INTERNATIONAL
28. Деловой экран Мак-Кинси
29. Анализ сегментов рынка
30. Позиционный анализ: цель и назначение позиционирования, структуризация рынка
31. Позиционирование, основанное на сходстве торговых марок
32. Позиционирование с выявлением идеальных торговых марок
33. Позиционирование, основанное на сравнении субъективных и объективных оценок
34. Позиционирование с применением сопряженного анализа
35. Позиционирование по рыночным сегментам
36. Позиционирование на основе полезных свойств товаров
37. Позиционирование с учетом динамики рынка
38. Менеджмент стратегии
39. Реализация стратегии
40. Эффективность стратегического менеджмента
41. Лидеры стратегических изменений
42. Методы выявления потребностей в усовершенствовании
43. Модель К. Левина
44. Преодоление сопротивления изменениям

**Критерии оценивания:**

- оценка «отлично» (84-100 баллов) выставляется, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- оценка «хорошо» (67-83 баллов) - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;
- оценка «удовлетворительно» (50-66 баллов) - 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;
- оценка «неудовлетворительно» (0-49 баллов) - 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.

**Темы курсовых работ**

1. Влияние организационной культуры на процесс стратегического управления организацией.
2. Использование бюджетирования в стратегическом управлении организацией.
3. Использование консалтинга в стратегическом управлении организацией.
4. Использование ресурсного анализа в стратегическом управлении организацией.
5. Стратегический менеджмент в антикризисном регулировании деятельности организации.
6. Стратегический менеджмент российских и зарубежных компаний: сравнительный анализ.
7. Стратегии развития для малого бизнеса
8. Проблемы разработки конкурентных стратегий.
9. Проблемы реализации организационных стратегий.
10. Разработка и внедрение системы стратегического контроля в деятельность организации.
11. Разработка инновационной стратегии развития организации.
12. Реструктуризация диверсификационного портфеля организации.
13. Стратегическое позиционирование организации.
14. Разработка ценовой стратегии организации.
15. Разработка финансовой стратегии организации.
16. Разработка маркетинговой стратегии организации.
17. Манипулирование и договорные отношения как формы управления поведением людей: достоинства и недостатки.
18. Основные стратегические направления снижения риска на предприятии
19. 2. Разработка маркетинговой стратегии предприятия.
20. Нововведения в организации и их влияние на поведение сотрудников. Сопротивление и его преодоление
21. Стрессы. Влияние стрессов на поведение и самочувствие сотрудников. Стресс-менеджмент.

### **Критерии оценивания:**

84-100 баллов («отлично») - изложенный материал курсовой работы фактически верен, полностью соответствует требованиям, запланированные работы проведены, заданная тема раскрыта в полном объеме;

67-83 баллов («хорошо») - выставляется студенту, если курсовая работа по форме и содержанию полностью соответствует требованиям, запланированные работы проведены, возможно, с некоторыми ошибками, заданная тема раскрыта в полном объеме, возможно не в полной мере.

50-66 баллов («удовлетворительно») - наличие твердых знаний по содержанию курсовой работы, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов;

0-49 баллов («неудовлетворительно») - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в курсовой работе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

### **Тесты**

*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 оценивания:**

15-20 баллов выставляется обучающемуся, если он ответил на 84-100% заданий теста

8-14 баллов, если обучающийся ответил на 67-83% заданий теста;

5-7 баллов, если обучающийся ответил на 50-66% заданий теста

0-5 баллов, если обучающийся ответил менее чем на 50% теста.

**Кейс-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 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

0-5 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", представленные в таблице

Таблица - Swot-анализ гостиницы "АМАКС Premier Hotel"

<b>Сильные стороны:</b> Выгодное расположение гостиницы; Известный лидер рынка гостиничных услуг; Свой круг постоянных клиентов.	<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.
<b>Слабые стороны:</b> Отсутствие номеров для людей с ограниченными возможностями; Персонал служб питания и горничные не	<b>Угрозы:</b> Возрастающее конкурентное давление; Возможность появления новых

квалифицированы - не знание иностранных языков; Слабое представление о рынке; Качество сервиса ниже, чем у основного конкурента; Отсутствие четкого стратегического направления;	конкурентов; Рост платы на ресурсы (энергия, трафик).
--	---

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 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

0-5 баллов, 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 снэк на основе крекера с различными вкусами

МАСШТАБ ПРОЕКТА: Южно-Российский.

ОПИСАНИЕ.

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

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

ОБЗОР РЫНОЧНОЙ СИТУАЦИИ:

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

И если в начале 90-х изготовлением снеков 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 снеков составил уже порядка 170 тыс. тонн.

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

На сегодняшний день среди потребителей снеков 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 снеков 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 снеков 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 снеков (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 снеков сухарики занимали 15,3% (\$278 млн), чипсы — 39,9% (\$724 млн)

В этом году сразу несколько компаний заинтересовались российским снековым рынком: норвежский холдинг Orkla в начале года приобрел Русскую снековую компанию, "Сибирский берег" (бренд "Кириешки"), начал продажи новых чипсов Fan, компания "Роллтон" вывела на рынок снеки Big Bon. Участники рынка называют рынок снеков России очень перспективным. "Рынок снеков 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 снеков развивается очень быстрыми темпами, очевидно, одних Lay's и Estrella потребителю уже не хватает". А начальник департамента рекламы "Роллтона" Александр Соколовцов предупреждает: рынок снеков 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 снека 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 БРЕНДА:

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 балла, 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 оценивания:**

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 балла, 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 экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику, 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. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом решения кейс-заданий. 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.