



УТВЕРЖДЕНО:
Ученым советом Высшей школы туризма
и гостеприимства
Протокол № 4/1 от 22.10.2021

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ**

***Б1.В. ДВ.1.2 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ГОСТИНИЧНЫМИ
ЦЕПЯМИ***

основной образовательной программы высшего образования –
программы *магистратуры*

по направлению подготовки: *43.04.03 «Гостиничное дело»*

направленность (профиль): *Инновационные технологии управления гостиничным
бизнесом*

Квалификация: *магистр*

Год начала подготовки: *2022*

Разработчики:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент Высшей школы туризма и гостеприимства</i>	<i>к.э.н. Коновалова Е.Е.</i>

Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент Высшей школы туризма и гостеприимства</i>	<i>к.э.н. Коновалова Е.Е.</i>



1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина Б1.В.ДВ.1.2 «Стратегическое управление гостиничными цепями» является элективной дисциплиной программы магистратуры по направлению 43.04.03 «Гостиничное дело» (магистерская программа «Инновационные технологии управления гостиничным бизнесом»).

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с обеспечением качества услуг в сфере гостеприимства на основе теоретических основ менеджмента. Рассматриваются актуальные проблемы организации работ по стратегическому управлению гостиничными цепями на основе анализа операционного менеджмента в гостиничном бизнесе. Первый раздел дисциплины «Стратегическое управление гостиничными цепями» посвящен характеристике стратегического управления и конкурентным стратегиям гостиничных цепей, второй раздел - стратегическому анализу, оценке конкурентных преимуществ и внешней среды гостиничных цепей, в третьем разделе изучается стратегическое и тактическое планирование в гостиничных цепях, принятие управленческих решений, в четвертом разделе – стратегические изменения, практика использования и совершенствования деятельности гостиничных цепей, формирование клиентурных отношений.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника.

УК-5 - Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия:

УК-5.3. Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

На очной форме обучения преподавание дисциплины ведется на 1 курсе во 2 семестре: занятия лекционного типа - 24 часа, в том числе вводная лекция, лекции-презентации, лекция-беседа, лекция-конференция, лекция-визуализация, проблемная лекция, лекция с разбором конкретных ситуаций; занятия семинарского типа – 24 часа, в том числе семинары в форме семинаров-собеседования, выездных семинаров, семинара-дискуссии, практические занятия в форме деловой игры и выполнения индивидуального или группового проекта, лабораторная работа в форме индивидуального задания; промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой - 2 часа; консультации 4 часов; самостоятельная работа обучающихся – 90 часов (4 зачетные единицы).

На заочной форме обучения преподавание дисциплины ведется на 2 курсе в 3 и 4 семестра. В 3 семестре: занятия лекционного типа – 2 часа (вводная лекция), консультации – 2 часа, самостоятельная работа обучающихся – 32 часа (1 зачетная единица). Занятия лекционного типа – 6 часов, в том числе лекции-презентации, лекция-беседа, лекция-конференция, лекция-визуализация, проблемная лекция, лекции с разбором конкретных ситуаций; занятия семинарского типа – 6 часов, в том числе 3,5 часа – семинары в форме семинаров-собеседования и семинара-дискуссии, 1,5 – практические занятия в форме деловой игры и выполнения индивидуального или группового проекта, 1 час - лабораторная работа в форме индивидуального задания; промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой - 2 часа; консультации 2 часа; самостоятельная работа обучающихся – 92 часа (4 зачетных единицы).

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее части)
1	УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.



2	УК-5.3.	Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач
---	---------	--

3. Место дисциплины в структуре ОПОП.

Дисциплина «Стратегическое управление гостиничными цепями» является элективной дисциплиной программы магистратуры по направлению подготовки 43.04.03 Гостиничное дело (магистерская программа «Инновационные технологии управления гостиничным бизнесом»).

Требования к входным знаниям, умениям и компетенциям обучающегося. Изучение данной дисциплины базируется на знаниях и компетенциях дисциплин: «Современные методы исследований», «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности», «Стандарты гостеприимства и управление качеством услуг предприятий сферы гостеприимства и общественного питания», «Персонал-технологии в сфере гостеприимства».

Основные положения дисциплины «Стратегическое управление гостиничными цепями» должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин на очной форме обучения: «Стратегическое управление гостиничным и ресторанным бизнесом», «Инновационные технологии в туризме и гостеприимстве», «Оптимизация бизнес-процессов организаций индустрии гостеприимства», «Управление доходами организаций сферы гостеприимства», «Гостиничный девелопмент», при прохождении практики и государственной итоговой аттестации.

Основные положения дисциплины «Стратегическое управление гостиничными цепями» на заочной форме обучения должны быть использованы при прохождении практики и государственной итоговой аттестации.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

На очной/заочной формах обучения общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы/ 144 акад. часа.

Для очной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры
			2
1	Контактная работа с преподавателем	54	54
	в том числе:		
1.1	Занятия лекционного типа	24	24
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	24	24
	Семинары	14	14
	Лабораторные работы	4	4
	Практические занятия	6	6
1.3	Консультации	4	4
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет с оценкой)	2	2
2	Самостоятельная работа обучающихся	90	90
3	Общая трудоемкость	144	144
	час		
	з.е.	4	4



Для заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры	
			3	4
1	Контактная работа с преподавателем	20	4	16
	в том числе:	-	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	8	2	6
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	6	-	6
	Семинары	3,5	-	3,5
	Лабораторные работы	1	-	1
	Практические занятия	1,5	-	1,5
1.3	Консультации	4	2	2
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет с оценкой)	2	-	2
2	Самостоятельная работа обучающихся	124	32	92
3	Общая трудоемкость	144	36	108
	час	4	1	3
	з.е.			

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения*:

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем								СРО, акад. часов	Форма проведения СРО		
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы			Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации
2 семестр													
1. Характеристика стратегического управления и конкурентных стратегий гостиничных цепей	1.1. Стратегические проблемы развития гостиничного бизнеса и характеристика системы стратегического управления	2	Вводная лекция			2	Семинар-собеседование					11	Ознакомление с литературой по дисциплине на сайте ЭБС znanium.com. Составление терминологического словаря

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения													
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО			
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов			Форма проведения консультации		
1.2.	Характеристика конкурентных стратегий гостиничных цепей	2	Лекция-презентация			1	Выездной семинар							11	Работа с литературой и Интернет-ресурсами
						1	Контрольная точка 2. Тестирование								

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
2. Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ, системы безопасности и внешней среды гостиничных цепей	2.1. Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ и потенциала гостиничных цепей	2	Лекция-презентация			2	Семинар-дискуссия					11	Работа с литературой и Интернет-ресурсами
	2.2. Стратегический анализ внешней среды гостиничных цепей	4	Лекция-беседа			1	Семинар-дискуссия	4	Выполнение индивидуаль-			11	Работа с литературой и Интернет-ресурсами
						1	Контрольная точка 2. Выполнение инди-						

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем								СРО, акад. часов	Форма проведения СРО		
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы			Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации
						видуально-го задания №1.		ного задания					
3. Стратегическое и тактическое планирование в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений. Формирование системы обеспечения	3.1. Разработка и реализация стратегического планирования в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений	4	Лекция-конференция			2	Семинар-собеседование					11	Работа с литературой и Интернет-ресурсами

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения												
		Контактная работа обучающихся с преподавателем												
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
безопасности.	3.2. Разработка и реализация тактического планирования в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений	2	Лекция-визуализация			1	Семинар-собеседование						11	Работа с литературой и Интернет-ресурсами
						1	Контрольная точка 3. Выполнение индивидуального задания №2							

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, академических часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа, академических часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, академических часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, академических часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, академических часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, академических часов	Форма проведения консультации		
4. Стратегические изменения, практика использования и совершенствование гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений и	4.1. Методы проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направления их совершенствования	4	Проблемная лекция	2	Деловая игра	2	Выездной семинар					11	Работа с литературой и Интернет-ресурсами. Подготовка к деловой игре

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, академических часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа, академических часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, академических часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, академических часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, академических часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, академических часов	Форма проведения консультации		
системы обеспечения безопасности.	4.2. Особенности и практика использования стратегического управления на примерах гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений	4	Лекция с разбором конкретных ситуаций	4	Контрольная точка 4. Выполнение индивидуального или группового проекта					4	Групповая	13	Работа с литературой и Интернет-ресурсами. Подготовка к выполнению индивидуального или группового проекта
Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) – 2 часа													

* посещение выставок и форумов при совпадении дней проведения лекций или занятий семинарского типа

Для заочной формы обучения*:

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем								СРО, акад. часов	Форма проведения СРО		
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы			Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации
3 семестр													
1. Характеристика стратегического управления и конкурентных стратегий гостиничных цепей	1.1. Стратегические проблемы развития гостиничных цепей и характеристика системы стратегического управления	2	Вводная лекция							2	Групповая	32	Ознакомление с литературой по дисциплине на сайте ЭБС znanium.com. Составление терминологического словаря

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем											
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
4 семестр													
	1.2. Характеристика конкурентных стратегий гостиничных цепей	1	Лекция-презентация			0,5	Семинар-собеседование					13	Работа с литературой и Интернет-ресурсами
						0,5	Контрольная точка 1. Тестирование						

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
2. Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ, системы безопасности и внешней	2.1. Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ и потенциала гостиничных цепей	0,5	Лекция-презентация			0,5	Семинар-дискуссия					13	Работа с литературой и Интернет-ресурсами

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
среды гостиничных цепей	2.2. Стратегический анализ внешней среды гостиничных цепей	0,5	Лекция-беседа			0,5	Контрольная точка 2. Выполнение индивидуального задания №2.	1	Выполнение индивидуального задания	1	Групповая	13	Работа с литературой и Интернет-ресурсами

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО	
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов			Форма проведения консультации
3. Стратегическое и тактическое планирование в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений.	3.1. Разработка и реализация стратегического планирования в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений	1	Лекция-конференция			0,5	Семинар-собеседование					13	Работа с литературой и Интернет-ресурсами
	3.2. Разработка и реализация тактического планирования в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений	1	Лекция-визуализация			0,5	Семинар-собеседование					13	Работа с литературой и Интернет-ресурсами
						0,5	Контрольная точка 3. Выполнение индивидуально-						

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем								СРО, академических часов	Форма проведения СРО		
		Занятия лекционного типа, академических часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, академических часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, академических часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, академических часов	Форма проведения лабораторной работы			Консультации, академических часов	Форма проведения консультации
						го задания №4							
4. Стратегические изменения, практика использования и совершенствование гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений и системы обеспечения безопасности.	4.1. Методы проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направления совершенствования гостиничной деятельности	1	Проблемная лекция	0,5	Деловая игра							13	Работа с литературой и Интернет-ресурсами. Подготовка к деловой игре

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем										СРО, академических часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа, академических часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, академических часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, академических часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, академических часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, академических часов	Форма проведения консультации		
4.2. Особенности и практика использования стратегического управления на примерах гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений	1	Лекция с разбором конкретных ситуаций	1	Контрольная точка 4. Выполнение индивидуального или группового проекта					2	Групповая	14	Работа с литературой и Интернет-ресурсами. Подготовка к выполнению индивидуального или группового проекта	
Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) – 2 часа													

* посещение выставок и форумов при совпадении дней проведения лекций или занятий семинарского типа



6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч. (очная форма обучения/заочная форма обучения)	Учебно-методическое обеспечение
1.	Стратегические проблемы развития гостиничных цепей и характеристика системы стратегического управления (9/32)	Основная литература 1. Баринов В.А. Стратегический менеджмент : учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 237 с. – (Учебники для программы МВА). ISBN 978-5-16-003763-9 ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=371613 2. Грушенко В.И. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации : учеб. пособие / В.И. Грушенко. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 336 с. ISBN 978-5-394-03171-7 ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=358264 3. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 320 с. – (Справочники «ИНФРА-М»). ISBN 978-5-16-009860-9 (print) ISBN 978-5-16-101408-0 (online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=334994 4. Стратегическое управление: Учебник для магистров / Под ред. докт. экон. наук, проф. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. — 234 с. ISBN 978-5-394-03171-7 ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=358264 5. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/А.Т.Зуб - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2019. — 384 с. — (Высшее образование). ISBN 9785819906316 (ИД «ФОРУМ») ISBN 9785160110271 (ИНФРАМ, print) ISBN 9785161030868 (ИНФРАМ, online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=367315
2.	Характеристика конкурентных стратегий в гостиничных цепях (9/13)	
3.	Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ и потенциала гостиничных цепей (9/13)	
4.	Стратегический анализ внешней среды гостиничных цепей (9/13)	
5.	Разработка и реализация стратегического планирования в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений (9/13)	
6.	Разработка и реализация тактического планирования в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений (9/13)	
7.	Методы проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направления совершенствования гостиничной деятельности (9/13)	
8.	Особенности и практика использования стратегического управления на примерах гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений (9/14)	
		Дополнительная литература 1. Аппело Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами / Юрген Аппело; Пер. с англ. — М.: Альпина Паб лишер, 2018. — 534 с. ISBN 978-5-



	<p>9614-6361-3 ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=333710</p> <p>2. Балыбердин В. А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента / В. А. Балыбердин, А. М. Белевцев, Г. П. Бендерский. — 3-е изд., стер. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 240 с. ISBN 978-5-394-03756-6 ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=358230</p> <p>3. Вдовина О.А. Стратегия кадрового менеджмента : учебное пособие / О.А. Вдовина, С.Д. Резник, О.А. Сазыкина ; под общ. ред. проф. С.Д. Резника. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 167 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_59b8c3e14ae7f7.48155008. ISBN 978-5-16-013089-7 (print) ISBN 978-5-16-105874-9 (online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=347716</p> <p>4. Менеджмент (продвинутый уровень): Электронная публикация / Силенко А.Н. - М.:КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2017. — 82 с. ISBN 978-5-906818-40-9 (КУРС) ISBN 978-5-16-012541-1 (ИНФРА-М, print) ISBN 978-5-16-105700-1 (ИНФРА-М, online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog.php?bookinfo=767628</p> <p>5. Оценка эффективности функционирования предпринимательских структур в индустрии гостеприимства: Монография/Баранова А. Ю. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. — 141 с. — (Научная мысль). ISBN 978-5-16-004986-1 (print) ISBN 978-5-16-101165-2 (online) - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=343274</p> <p>6. Практический менеджмент : учебное пособие / под общ. ред. Э.М. Короткова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 330 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Магистратура). ISBN 978-5-16-003828-5 (print) ISBN 978-5-16-101769-2 (online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=345517</p> <p>7. Стратегический маркетинг для магистров: Учебник / Под общ.ред. О.Н. Жильцовой - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2019. — 316 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; ISBN 978-5-9558-0434-7 (Вузовский учебник) ISBN 978-5-16-010937-4 (ИНФРА-М, print) ISBN 978-5-16-102954-1 (ИНФРА-М, online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=355839</p>
--	---



7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирования компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1.	УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	1. Характеристика стратегического управления и конкурентных стратегий гостиничных цепей 2. Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ, системы безопасности и внешней среды гостиничных цепей	разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия в управлении гостиничными цепями	анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия в управлении гостиничными цепями	навыками анализа разнообразия культур и применять их в процессе межкультурного взаимодействия в управлении гостиничными цепями
2.	УК-5.3.	Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	1. Характеристика стратегического управления и конкурентных стратегий гостиничных цепей 2. Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ, системы безопасности и внешней среды гостиничных цепей	недискриминационную среду взаимодействия при выполнении профессиональных задач	обеспечивать создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	навыками обеспечения создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знание разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия в управлении гостиничными цепями.	Выполнение индивидуального задания	Студент продемонстрировал знание разнообразия культур в процессе межкультурного взаи-	Закрепление способности анализировать и учитывать раз-



<p>Уметь анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия в управлении гостиничными цепями. Владеть навыками анализа разнообразия культур и применять их в процессе межкультурного взаимодействия в управлении гостиничными цепями.</p>		<p>модействия в управлении гостиничными цепями. Студент демонстрирует умение анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия в управлении гостиничными цепями. Студент демонстрирует владение навыками анализа разнообразия культур и применять их в процессе межкультурного взаимодействия в управлении гостиничными цепями.</p>	<p>нообразии культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>
<p>Знать недискриминационную среду взаимодействия при выполнении профессиональных задач Уметь обеспечивать создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач Владеть навыками обеспечения создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач</p>	<p>Выполнение индивидуального задания</p>	<p>Студент проявил знание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач Студент показал умение обеспечивать создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач Студент показал владение навыками обеспечения создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач</p>	<p>Развитие способностей обеспечения создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач</p>

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Контроль промежуточной успеваемости студентов по дисциплине строится на бально-рейтинговой системе и заключается в суммировании баллов, полученных студентом по результатам текущего контроля и итоговой работы.

Текущий контроль реализуется в формах тестирования, оценки качества и активности работы на занятиях семинарского типа, анализа добросовестности и самостоятельности выполнения индивидуальных заданий и индивидуального или группового проекта, посещаемости занятий и т.д. В каждом семестре по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» устанавливаются мероприятия текущего контроля успеваемости (4 «контрольных точки»). Выполнение всех заданий текущего контроля является обязательным для студента и является основанием для допуска к промежуточной аттестации.

К критериям выставления рейтинговых оценок текущего контроля относятся:

Основные критерии:

- оценка текущей успеваемости по итогам работы на занятиях семинарского типа;
- оценки за письменные работы (рефераты, доклады, эссе и др.);
- оценки текущей успеваемости по итогам интерактивных форм практических занятий (деловые игры и др.);



- посещение учебных занятий.

Дополнительные критерии:

- активность на лекциях и занятиях семинарского типа, интерес к изучаемому предмету;

- владение компьютерными методами изучения предмета, умение готовить презентации для конференций, использование Интернета, профессиональных баз данных при подготовке к занятиям и написании письменных работ;

- обязательное посещение учебных занятий;

- оценка самостоятельной работы обучающегося;

- участие студента в работе организуемых Высшей туризмом, индустрии гостеприимства и дизайна круглых столов, конференций и пр.;

- общий уровень правовой культуры, эрудиция в области правовых проблем.

Результаты промежуточной аттестации определяются оценками "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно" (форма промежуточной аттестации – дифференцированный зачет).

В соответствии с Положением «о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата и программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам» рейтинговая оценка студентов по каждой учебной дисциплине независимо от ее общей трудоемкости, определяется по 100-балльной шкале в каждом семестре. Распределение баллов рейтинговой оценки между видами контроля рекомендуется устанавливать в следующем соотношении:

Посещаемость – посещение занятий лекционного типа (за исключением поточных) и занятий семинарского типа оценивается накопительно следующим образом: максимальное количество баллов, отводимых на учет посещаемости (30 баллов), делится на количество лекций (за исключением поточных) и практических занятий по дисциплине. Полученное значение определяет количество баллов, набираемых студентом за посещение одного занятия. По решению Ученого совета Высшей туризмом, индустрии гостеприимства и дизайна посещаемость учебных занятий может не учитываться при оценивании результатов освоения дисциплин.

Успеваемость – оценка успеваемости выставляется за выполнение заданий текущего контроля по дисциплине. В каждом семестре 4 мероприятия текущего контроля (4 «контрольных точки»), причем выполнение всех 4 заданий текущего контроля является обязательным для студента. При обнаружении преподавателем в выполненном студентом задании плагиата данное задание оценивается 0 баллов и считается не выполненным.

Занятия семинарского типа (между «контрольными точками») проводятся в активной и интерактивной форме (дискуссии по изученному материалу, разбор ситуаций и т.п.), в аудитории или вне аудитории (на выставке, форуме и пр.). Несмотря на то, что преподаватель не оценивает в баллах студента на каждом занятии, в тоже время преподаватель фиксирует активность на занятии и при подведении итогов за семестр начисляет от 0 до 5 рейтинговых бонусных баллов за активность на занятиях.

Результаты текущего контроля успеваемости учитываются при выставлении оценки в ходе промежуточной аттестации.

Для допуска к промежуточной аттестации обучающийся должен выполнить все мероприятия текущего контроля по дисциплине (не иметь задолженностей по текущей контролю успеваемости) и набрать в общей сложности не менее 51 балла.

В качестве внутренней шкалы текущих оценок используется 80 балльная оценка обучающихся, как правило, по трем критериям: посещаемость, текущий контроль успеваемости, активность на учебных занятиях.



Рейтинговая оценка обучающихся по каждой дисциплине независимо от ее общей трудоемкости (без учета результатов экзамена/дифференцированного зачета) определяется по 80-балльной шкале в каждом семестре. Распределение баллов между видами контроля рекомендуется устанавливать в следующем соотношении:

- посещение учебных занятий (до 30 баллов за посещение всех занятий);

- текущий контроль успеваемости (до 50 баллов), в том числе:

1 задание текущего контроля (0-10 баллов)

2 задание текущего контроля (0-10 баллов)

3 задание текущего контроля (0-10 баллов)

4 задание текущего контроля (0-15 баллов);

Результаты текущего контроля успеваемости при выставлении оценки в ходе промежуточной аттестации следующим образом.

Оценка «отлично» может быть выставлена только по результатам сдачи экзамена/дифференцированного зачета. Автоматическое проставление оценки «отлично» не допускается.

Если по результатам текущего контроля обучающийся набрал:

71-80 балл — имеет право получить «автоматом» «зачтено» или оценку «хорошо»;

62-70 баллов — имеет право получить «автоматом» «зачтено» или оценку «удовлетворительно»;

51-61 балл — обязан сдавать зачет/экзамен;

50 баллов и ниже — не допуск к зачету/экзамену.

Для допуска к промежуточной аттестации обучающийся должен выполнить все мероприятия текущего контроля по дисциплине (не иметь задолженностей по текущей контролю успеваемости) и набрать в общей сложности не менее 51 балла.

Технология выставления итоговой оценки, в том числе перевод в итоговую 5-балльную шкалу оценки определяется следующим образом:

Перевод рейтинговых баллов в итоговую 5 – балльную шкалу оценки осуществляется в соответствии с таблицей.

Баллы за семестр	Автоматическая оценка		Баллы за зачет	Баллы за экзаме	Общая сумма баллов	Итоговая оценка
	зачтено	экзамен				
71-80 *	зачтено	4 (хорошо)	18	20	89-90 91-100	4 (хорошо) 5 (отлично)
62-70 *	зачтено	3 (удовлетворительно)	15	20	77-90	4 (хорошо)
51-61 *	Допуск к зачету		11	20	62-75 76-81	3 (удовлетворительно) 4 (хорошо)
50 и менее	Не допуск к зачету					

* при условии выполнения всех заданий текущего контроля успеваемости

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Раздел 1.



Контрольная точка 1. Средство оценивания – тестирование

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 – 100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

Раздел 2.

Контрольная точка 2. Средство оценивания – презентация индивидуального задания

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при презентации индивидуального задания

Критерии оценивания	баллы
Тема индивидуального задания раскрыта, сделаны нужные акценты, точно использован понятийный аппарат, корректно сформулирована цель и задачи индивидуального задания, освещена методология сбора, анализа и оценки информации, приведено не менее 4 аналоговых кейс-практик, обоснован вывод. Используются современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал раскрывает все ключевые позиции индивидуального задания. Студент смог аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«5», если 4-5 баллов
Тема индивидуального задания раскрыта частично, приведено не менее 3 аналоговых кейс-практик, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме индивидуального задания, не сформулирована цель и задачи индивидуального задания, не полностью освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал не полностью раскрывает все ключевые позиции индивидуального задания. Студент смог аргументировано ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«4», если 3 балла
Тема индивидуального задания раскрыта частично, приведено не менее 2 аналоговых кейс-практик, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме индивидуального задания, не сформулирована цель и задачи индивидуального задания, не освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал не полностью раскрывает все ключевые позиции индивидуального задания. Использована не актуальная информация. Студент смог аргументировано ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«3», если 2 балла
Тема индивидуального задания не раскрыта, не приведены кейсы-практики, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме индивидуального задания, не сформулирована цель и задачи индивидуального задания, не освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал отсутствует. Использована устаревшая информация. Студент не смог аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«2», если менее 2 баллов

Раздел 3.



Контрольная точка 3. Средство оценивания – презентация индивидуального задания

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при презентации индивидуального задания

Критерии оценивания	баллы
Тема индивидуального задания раскрыта, сделаны нужные акценты, точно использован понятийный аппарат, корректно сформулирована цель и задачи индивидуального задания, освещена методология сбора, анализа и оценки информации, приведено не менее 4 аналоговых кейс-практик, обоснован вывод. Используются современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал раскрывает все ключевые позиции индивидуального задания. Студент смог аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«5», если 4-5 баллов
Тема индивидуального задания раскрыта частично, приведено не менее 3 аналоговых кейс-практик, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме индивидуального задания, не сформулирована цель и задачи индивидуального задания, не полностью освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал не полностью раскрывает все ключевые позиции индивидуального задания. Студент смог аргументировано ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«4», если 3 балла
Тема индивидуального задания раскрыта частично, приведено не менее 2 аналоговых кейс-практик, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме индивидуального задания, не сформулирована цель и задачи индивидуального задания, не освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал не полностью раскрывает все ключевые позиции индивидуального задания. Использована не актуальная информация. Студент смог аргументировано ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«3», если 2 балла
Тема индивидуального задания не раскрыта, не приведены кейсы-практики, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме индивидуального задания, не сформулирована цель и задачи индивидуального задания, не освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал отсутствует. Использована устаревшая информация. Студент не смог аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«2», если менее 2 баллов

Раздел 4.

Контрольная точка 4. Средство оценивания – презентация индивидуального или группового проекта

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при коллоквиуме – презентации и взаимной оценке результатов индивидуальных и групповых проектов

Критерии оценивания	баллы
Представленный проект содержит аналитическую (анализ) и проектную (предложения) части, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, показан состав работ, описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, представлен комплекс предложений по совершенствованию гостиничной деятельности в части развития сервисной среды, в т.ч. с использованием передовых технологий. Используются современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы)смог (ли) аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«5», если 30 – 35 баллов
Представленный проект содержит аналитическую (анализ) и проектную (предложения) части, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, показан состав работ, не описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, не обоснован комплекс предложений по совершенствованию гостиничной деятельности в	«4», если 22 – 29 баллов



части развития сервисной среды. Не использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал не раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы)смог (ли) аргументировано ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	
Представленный проект содержит аналитическую (анализ) часть, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, частично показан состав работ, не описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, не представлен комплекс предложений по совершенствованию гостиничной деятельности в части развития сервисной среды. Не использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал не раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы)не смог (ли) аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«3», если 16 – 21 балл
В представленном проекте отсутствует описание методологии и организации, не представлена программа исследования. Студент (ы) не смог (ли) аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«2», если менее 15 баллов

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Средство оценивания – тестирование

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 – 100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

Средство оценивания – презентация индивидуального или группового проекта

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при коллоквиуме – презентации и взаимной оценке результатов индивидуальных и групповых проектов

Критерии оценивания	баллы
Представленный проект содержит аналитическую (анализ) и проектную (предложения) части, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, показан состав работ, описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, представлен комплекс предложений по совершенствованию гостиничной деятельности в части развития сервисной среды, в т.ч. с использованием передовых технологий. Используются современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы)смог (ли) аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«5», если 30 – 35 баллов
Представленный проект содержит аналитическую (анализ) и проектную (предложения) части, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, показан состав работ, не описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, не обоснован комплекс предложений по совершенствованию гостиничной деятельности в части развития сервисной среды. Не использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал не раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы)смог (ли) аргументировано ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«4», если 22 – 29 баллов
Представленный проект содержит аналитическую (анализ) часть, описаны основные по-	«3», если 16 – 21



ложения, определен вклад каждого участника, частично показан состав работ, не описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, не представлен комплекс предложений по совершенствованию гостиничной деятельности в части развития сервисной среды. Не использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал не раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы) не смог (ли) аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	балл
В представленном проекте отсутствует описание методологии и организации, не представлена программа исследования. Студент (ы) не смог (ли) аргументировано ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«2», если менее 15 баллов

7.3. 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

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
2 семестр (очная форма обучения), 4 семестр (заочная форма обучения)			
2	1. Характеристика стратегического управления и конкурентных стратегий гостиничных цепей	Тестирование	Установленное количество баллов выставляется за 50% правильных ответов. Срок сдачи соответствует окончанию изучения раздела 1 раздела.
4	2. Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ и внешней среды гостиничных цепей	Выполнение индивидуального задания №1	Оформление текста практического задания №2, в объеме не менее 15 м/п страниц, выполняется на компьютере с использованием текстового редактора «Microsoft Word». Текст следует набирать через полуторный межстрочный интервал; размер кегля – 14, шрифт – Times New Roman; размеры полей: левое – 30 мм, правое – 10 мм, нижнее – 20 мм и верхнее – 20 мм. Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется в середине нижней части листа. Титульный лист, содержание и список использованных источников (не менее 5 за последние 3 года) включаются в общую нумерацию страниц. К тексту задания студент готовит доклад на 2 страницы (10-15 минут) и презентацию (от 10 до 12 слайдов) в программе PowerPoint. Срок сдачи соответствует окончанию изучения раздела 2 раздела.



6	3. Стратегическое и тактическое планирование в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений	№2	Оформление текста практического задания №4, в объеме не менее 15 м/п страниц, выполняется на компьютере с использованием текстового редактора «Microsoft Word». Текст следует набирать через полуторный межстрочный интервал; размер кегля – 14, шрифт – Times New Roman; размеры полей: левое – 30 мм, правое – 10 мм, нижнее – 20 мм и верхнее – 20 мм. Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется в середине нижней части листа. Титульный лист, содержание и список использованных источников (не менее 5 за последние 3 года) включаются в общую нумерацию страниц. К тексту задания студент готовит доклад на 2 страницы (10-15 минут) и презентацию (от 10 до 12 слайдов) в программе PowerPoint. Срок сдачи соответствует окончанию изучения раздела 3 раздела.
8	4. Стратегические изменения, практика использования и совершенствование гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений	Выполнение индивидуального или группового проекта	Оформление текста проекта, в объеме не менее 20 м/п страниц, выполняется на компьютере с использованием текстового редактора «Microsoft Word». Текст следует набирать через полуторный межстрочный интервал; размер кегля – 14, шрифт – Times New Roman; размеры полей: левое – 30 мм, правое – 10 мм, нижнее – 20 мм и верхнее – 20 мм. Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется в середине нижней части листа. Титульный лист, содержание и список использованных источников (не менее 10 за последние 3 года) включаются в общую нумерацию страниц. К тексту задания студент готовит доклад на 2 страницы (10-15 минут) и презентацию (не менее 15 слайдов) в программе PowerPoint. Срок сдачи соответствует окончанию изучения раздела 4 раздела.

Проведение текущего контроля по разделу 1 «Характеристика стратегического управления и конкурентных стратегий в гостиничном бизнесе» предполагает тестирование.

Примерные тестовые задания:

1. Стратегическое управление содержит следующие функции:
 - а) планирование, организация, руководство и контроль;
 - б) прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию;
 - в) социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.
2. К основным понятиям стратегического управления относятся:
 - а) структура организации;



- б) миссия;
 - в) персонал;
 - г) функции управления.
 - д) все выше перечисленные
3. Понятие стратегического управления включает следующие внешние факторы:
- а) организационные;
 - б) социальные;
 - в) экономические;
 - г) юридические;
 - е) политические;
 - д) исследования ситуации и развития компании.
4. Высшим уровнем стратегического управления является:
- а) деловой уровень;
 - б) корпоративный уровень;
 - в) функциональный уровень.
5. Объектами стратегического управления являются:
- а) исследование и развитие;
 - б) производство;
 - в) мотивация;
 - г) маркетинг;
 - д) различные виды стратегий организации.
6. По отношению к сфере бизнеса стратегическое управление предполагает:
- а) выбор структуры организации;
 - б) поиск сферы деятельности;
 - в) выбор стратегии выживания.
7. В чем состоят основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении?
- а) на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении — нельзя;
 - б) на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет;
 - в) различий нет;
 - г) имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности.
8. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?
- а) военные стратегии и мыслители;
 - б) философы древности и военные стратеги;
 - в) немецкие военные стратеги;
 - г) китайские философы.
9. Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?
- а) отсутствие необходимых ресурсов;
 - б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
 - в) плохое знание внешнего рынка;
 - г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.
10. Существуют следующие виды стратегий по уровням управления:
- а) портфельная;
 - б) текущая;



- в) деловая (конкурентная);
г) функциональная.
11. Основной целью портфельной стратегии является:
- а) разделение труда;
 - б) определение специфики и особенностей товара конкурента;
 - в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг;
 - г) выявление конкурентных преимуществ.
12. Основной целью деловой стратегии является:
- а) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации;
 - б) расширение портфеля ценных бумаг;
 - в) определение работ в подразделениях организации;
 - г) совершенствование структуры управления.
13. Основной целью функциональной стратегии является:
- а) разработка миссии организации;
 - б) разработка целей и задач в подразделениях организации;
 - в) определение сроков реализации продукции;
 - г) выявление потребностей персонала.
14. Стратегия низких издержек особенно успешна, если:
- а) эластичность спроса по цене высока;
 - б) эластичность спроса по цене низка;
 - в) эластичность спроса по цене нулевая;
 - г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату.
15. Стратегия дифференциации особенно успешна:
- а) в условиях массового спроса;
 - б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара;
 - в) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности;
 - г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса по доходу.
16. Стратегия сегментации особенно успешна при:
- а) оказании однородных услуг;
 - б) оказании услуг массового спроса;
 - в) оказании элитных услуг;
 - г) организации средства размещения в маленьком городе.
17. Главная цель управления заданиями в организации — это:
- а) создание новых и более мощных конкурентных преимуществ;
 - б) упорядочение знаний, которыми обладают сотрудники организации;
 - в) создание новых знаний;
 - г) все предыдущие ответы верны.
18. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала гостиница, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке:
- а) стратегию развития рынка;
 - б) стратегию развития продукта;
 - в) стратегию проникновения на рынок.
19. Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:
- а) может;
 - б) не может;



- в) может, только если это многоотраслевая компания.
20. Гостиница, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:
- а) окружение не будет изменяться;
 - б) в окружении не будет происходить качественных изменений;
 - в) в окружении постоянно будут происходить изменения.
21. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)?
- а) сильные стороны отрасли;
 - б) сильные стороны фирмы;
 - в) цели фирмы;
 - г) интересы вашего руководства;
 - д) квалификация работников;
 - е) степень зависимости от внешней среды;
 - ж) все перечисленные факторы.
22. Стратегическая зона хозяйствования — это:
- а) зона наибольшего хозяйственного риска;
 - б) перспективный сегмент рынка;
 - в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;
 - г) свободная экономическая зона.
23. В основе классификаций стратегий используются следующие классификационные признаки:
- а) стадия жизненного цикла отрасли;
 - б) относительная сила отраслевой позиции организации;
 - в) степень агрессивности поведения организации в конкурентной борьбе;
 - г) совокупность этих и других классификационных признаков.
24. Какие стратегии может выбирать гостиница, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка?
- а) совместное предприятие в новой области;
 - б) концентрическая диверсификация;
 - в) горизонтальная интеграция или слияние;
 - г) сокращение;
 - д) вертикальная интеграция;
 - е) конгломератная диверсификация.
25. Содержание портфельной стратегии включает:
- а) расположение и масштабы областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных деятельностей;
 - б) использование технологий по принципу «двойного назначения»;
 - в) использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации;
 - г) многообразное использование различного рода ресурсов фирмы — материальных, финансовых, научно-технических, кадровых и др.
26. Если преобладает ценовая конкуренция, более эффективной будет?
- а) стратегия лидерства по издержкам;
 - б) стратегия дифференциации продукции;
 - в) стратегия инноваций;
 - г) стратегия дифференциации сервис.
27. К факторам, формирующим стратегию, относятся:



- а) социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы;
- б) ориентация коллектива предприятия на стратегию;
- в) привлекательность продукции, отрасли;
- г) конкурентоспособность фирмы;
- д) корпоративная культура.

28. К какой группе стратегии относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение гостиницы внутри отрасли и технологию?

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

29. Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли?

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

30. Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе?

- а) стратегия развития продукта;
- б) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- в) стратегия «сбора урожая»;
- г) стратегия конгломератной диверсификации;
- д) стратегия сокращения расходов.

31. Реализация стратегии предусматривает:

- а) активизацию менеджеров всех уровней;
- б) выделение средств на реализацию стратегии;
- в) введение передового опыта и достижений науки в процессе реализации стратегии;

- г) стимулирование выполнения стратегического замысла;
- д) формирование корпоративной культуры;
- е) периодическую отчетность о выполнении стратегии;
- ж) все выше перечисленные.

32. Основные условия выполнения стратегии — это:

- а) формирование квалификационных и перспективных кадров;
- б) подбор и эффективное использование персонала;
- в) усиление конкурентных преимуществ фирмы;
- г) приведение организационной структуры в соответствие со стратегией развития фирмы;
- д) повышение роли первого руководителя фирмы.

33. Определяющим фактором эффективности стратегического управления является:

- а) система мотивации персонала;
- б) технология менеджмента;
- в) реализация совокупности функций.

34. Какие стратегические направления наиболее характерны для российских предприятий сферы гостеприимства?



- а) стратегия роста;
- б) интеграция;
- в) диверсификация;
- г) интеграция;
- д) комбинированная стратегия.

35. Какие из перечисленных факторов наиболее существенны при оценке стратегии?

- а) достаточность ресурсов для реализации стратегии;
- б) учет внешних опасностей и возможностей;
- в) совместимость стратегий с возможностями организации, использование стратегии допустимого риска;
- г) все перечисленное.

36. Какие ошибки наиболее часто повторяются при реализации новой стратегии?

- а) отсутствие необходимых ресурсов;
- б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
- в) плохое знание внешнего рынка;
- г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

37. Что позволяет получить использование концепции стратегических хозяйственных подразделений?

- а) реализовать систему стратегического управления в долгосрочной перспективе, освободить высшее руководство от рутинной работы;
- б) повысить самостоятельность подразделений, повысить конкурентоспособность фирмы, оперативность принимаемых решений;
- в) создать организационную структуру, адекватно реагирующую на внешние изменения;
- г) все перечисленное.

38. Какая комбинация сочетания параметров гостиницы (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии организационной перестройки?

- а) отрасль;
- б) организация;
- в) продукт;
- г) рыночная привлекательность;
- д) рыночная привлекательность + продукт;
- е) рыночная привлекательность + продукт + организация;
- ж) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль.

39. Какая комбинация сочетания параметров гостиницы (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии обычных изменений?

- а) отрасль;
- б) организация;
- в) продукт;
- г) рыночная привлекательность;
- д) рыночная привлекательность + продукт;
- е) рыночная привлекательность + продукт + организация;
- ж) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль.

40. При осуществлении стратегических изменений предпочтительнее:

- а) административный, жесткий стиль управления;



- б) демократический стиль управления;
- в) комбинация стилей в зависимости от важности и сущности стратегических изменений.

Проведение текущего контроля по разделу 2 «Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ и внешней среды гостиничных цепей» предполагает выполнение индивидуальных заданий.

Примерное содержание практических заданий:

Индивидуальное задание №1.

На основе стратегического анализа оценить конкурентные преимущества и потенциал конкретной гостиничной цепи. Разработать систему показателей анализа внешней среды конкретной гостиничной цепи (по выбору студента или заданию преподавателя).

Проведение текущего контроля по разделу 3 «Стратегическое и тактическое планирование в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений» предполагает выполнение индивидуальных заданий.

Индивидуальное задание №2.

Разработать стратегический и тактический план, включая принятие управленческих решений по развитию конкретной гостиничной цепи (по выбору студента или заданию преподавателя) и оценить его экономическую эффективность.

Проведение текущего контроля по разделу 4 «Стратегические изменения, практика использования и совершенствование деятельности гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений» предполагает выполнение группового или индивидуального проекта.

Выполнение индивидуального или группового проекта на тему: «Разработка стратегических управленческих проектных решений по развитию гостиничной цепи и оценка их экономической эффективности».

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» проводится в форме тестирования и выполнения индивидуального или группового проекта на тему: «Разработка стратегических управленческих проектных решений по развитию гостиничной цепи и оценка их экономической эффективности».

Примерные тестовые задания:

1. Стратегическое управление содержит следующие функции:
 - а) планирование, организация, руководство и контроль;
 - б) прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию;
 - в) социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.
2. К основным понятиям стратегического управления относятся:
 - а) структура организации;
 - б) миссия;
 - в) персонал;
 - г) функции управления.
 - д) все выше перечисленные
3. Понятие стратегического управления включает следующие внешние факторы:
 - а) организационные;
 - б) социальные;



- в) экономические;
 - г) юридические;
 - е) политические;
 - д) исследования ситуации и развития компании.
4. Высшим уровнем стратегического управления является:
- а) деловой уровень;
 - б) корпоративный уровень;
 - в) функциональный уровень.
5. Объектами стратегического управления являются:
- а) исследование и развитие;
 - б) производство;
 - в) мотивация;
 - г) маркетинг;
 - д) различные виды стратегий организации.
6. По отношению к сфере бизнеса стратегическое управление предполагает:
- а) выбор структуры организации;
 - б) поиск сферы деятельности;
 - в) выбор стратегии выживания.
7. В чем состоят основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении?
- а) на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении — нельзя;
 - б) на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет;
 - в) различий нет;
 - г) имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности.
8. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?
- а) военные стратегии и мыслители;
 - б) философы древности и военные стратеги;
 - в) немецкие военные стратеги;
 - г) китайские философы.
9. Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?
- а) отсутствие необходимых ресурсов;
 - б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
 - в) плохое знание внешнего рынка;
 - г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.
10. Существуют следующие виды стратегий по уровням управления:
- а) портфельная;
 - б) текущая;
 - в) деловая (конкурентная);
 - г) функциональная.
11. Основной целью портфельной стратегии является:
- а) разделение труда;
 - б) определение специфики и особенностей товара конкурента;
 - в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг;
 - г) выявление конкурентных преимуществ.



12. Основной целью деловой стратегии является:
- а) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации;
 - б) расширение портфеля ценных бумаг;
 - в) определение работ в подразделениях организации;
 - г) совершенствование структуры управления.
13. Основной целью функциональной стратегии является:
- а) разработка миссии организации;
 - б) разработка целей и задач в подразделениях организации;
 - в) определение сроков реализации продукции;
 - г) выявление потребностей персонала.
14. Стратегия низких издержек особенно успешна, если:
- а) эластичность спроса по цене высока;
 - б) эластичность спроса по цене низка;
 - в) эластичность спроса по цене нулевая;
 - г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату.
15. Стратегия дифференциации особенно успешна:
- а) в условиях массового спроса;
 - б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара;
 - в) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности;
 - г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса по доходу.
16. Стратегия сегментации особенно успешна при:
- а) оказании однородных услуг;
 - б) оказании услуг массового спроса;
 - в) оказании элитных услуг;
 - г) организации средства размещения в маленьком городе.
17. Главная цель управления заданиями в организации — это:
- а) создание новых и более мощных конкурентных преимуществ;
 - б) упорядочение знаний, которыми обладают сотрудники организации;
 - в) создание новых знаний;
 - г) все предыдущие ответы верны.
18. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала гостиница, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке:
- а) стратегию развития рынка;
 - б) стратегию развития продукта;
 - в) стратегию проникновения на рынок.
19. Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:
- а) может;
 - б) не может;
 - в) может, только если это многоотраслевая компания.
20. Гостиница, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:
- а) окружение не будет изменяться;
 - б) в окружении не будет происходить качественных изменений;
 - в) в окружении постоянно будут происходить изменения.



21. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)?
- а) сильные стороны отрасли;
 - б) сильные стороны фирмы;
 - в) цели фирмы;
 - г) интересы вашего руководства;
 - д) квалификация работников;
 - е) степень зависимости от внешней среды;
 - ж) все перечисленные факторы.
22. Стратегическая зона хозяйствования — это:
- а) зона наибольшего хозяйственного риска;
 - б) перспективный сегмент рынка;
 - в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;
 - г) свободная экономическая зона.
23. В основе классификаций стратегий используются следующие классификационные признаки:
- а) стадия жизненного цикла отрасли;
 - б) относительная сила отраслевой позиции организации;
 - в) степень агрессивности поведения организации в конкурентной борьбе;
 - г) совокупность этих и других классификационных признаков.
24. Какие стратегии может выбирать гостиница, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка?
- а) совместное предприятие в новой области;
 - б) концентрическая диверсификация;
 - в) горизонтальная интеграция или слияние;
 - г) сокращение;
 - д) вертикальная интеграция;
 - е) конгломератная диверсификация.
25. Содержание портфельной стратегии включает:
- а) расположение и масштабы областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных деятельностей;
 - б) использование технологий по принципу «двойного назначения»;
 - в) использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации;
 - г) многообразное использование различного рода ресурсов фирмы — материальных, финансовых, научно-технических, кадровых и др.
26. Если преобладает ценовая конкуренция, более эффективной будет?
- а) стратегия лидерства по издержкам;
 - б) стратегия дифференциации продукции;
 - в) стратегия инноваций;
 - г) стратегия дифференциации сервис.
27. К факторам, формирующим стратегию, относятся:
- а) социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы;
 - б) ориентация коллектива предприятия на стратегию;
 - в) привлекательность продукции, отрасли;
 - г) конкурентоспособность фирмы;
 - д) корпоративная культура.



28. К какой группе стратегии относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение гостиницы внутри отрасли и технологию?

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

29. Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли?

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

30. Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе?

- а) стратегия развития продукта;
- б) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- в) стратегия «сбора урожая»;
- г) стратегия конгломератной диверсификации;
- д) стратегия сокращения расходов.

31. Реализация стратегии предусматривает:

- а) активизацию менеджеров всех уровней;
- б) выделение средств на реализацию стратегии;
- в) введение передового опыта и достижений науки в процессе реализации стратегии;
- г) стимулирование выполнения стратегического замысла;
- д) формирование корпоративной культуры;
- е) периодическую отчетность о выполнении стратегии;
- ж) все выше перечисленные.

32. Основные условия выполнения стратегии — это:

- а) формирование квалификационных и перспективных кадров;
- б) подбор и эффективное использование персонала;
- в) усиление конкурентных преимуществ фирмы;
- г) приведение организационной структуры в соответствие со стратегией развития фирмы;
- д) повышение роли первого руководителя фирмы.

33. Определяющим фактором эффективности стратегического управления является:

- а) система мотивации персонала;
- б) технология менеджмента;
- в) реализация совокупности функций.

34. Какие стратегические направления наиболее характерны для российских предприятий сферы гостеприимства?

- а) стратегия роста;
- б) интеграция;
- в) диверсификация;
- г) интеграция;
- д) комбинированная стратегия.



35. Какие из перечисленных факторов наиболее существенны при оценке стратегии?

- а) достаточность ресурсов для реализации стратегии;
- б) учет внешних опасностей и возможностей;
- в) совместимость стратегий с возможностями организации, использование стратегии допустимого риска;
- г) все перечисленное.

36. Какие ошибки наиболее часто повторяются при реализации новой стратегии?

а) отсутствие необходимых ресурсов;

б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;

- в) плохое знание внешнего рынка;
- г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

37. Что позволяет получить использование концепции стратегических хозяйственных подразделений?

а) реализовать систему стратегического управления в долгосрочной перспективе, освободить высшее руководство от рутинной работы;

б) повысить самостоятельность подразделений, повысить конкурентоспособность фирмы, оперативность принимаемых решений;

в) создать организационную структуру, адекватно реагирующую на внешние изменения;

- г) все перечисленное.

38. Какая комбинация сочетания параметров гостиницы (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии организационной перестройки?

- а) отрасль;
- б) организация;
- в) продукт;
- г) рыночная привлекательность;
- д) рыночная привлекательность + продукт;
- е) рыночная привлекательность + продукт + организация;
- ж) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль.

39. Какая комбинация сочетания параметров гостиницы (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии обычных изменений?

- а) отрасль;
- б) организация;
- в) продукт;
- г) рыночная привлекательность;
- д) рыночная привлекательность + продукт;
- е) рыночная привлекательность + продукт + организация;
- ж) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль.

40. При осуществлении стратегических изменений предпочтительнее:

а) административный, жесткий стиль управления;

б) демократический стиль управления;

в) комбинация стилей в зависимости от важности и сущности стратегических изменений.

41. С помощью какой программы можно провести оценку уровня конкурентоспособности, имеющихся ресурсов и конкретных возможностей гостиницы?



- a) SMART
 - б) SWOT
 - в) PAST
42. ... – это описание способа достижения заявленной миссии и видения
- а) Стратегия
 - б) Миссия
 - в) Видение
 - г) Цель
43. Упорядочите уровни эволюции моделей менеджмента:
- а) Управление по целям
 - б) Управление по заданиям
 - в) Управление по ценностям
 - г) Управление по правилам
 - д) Управление по процессам
44. Какой из нижеперечисленных подходов по менеджменту используется в больших и малых отелях?
- а) Управление по заданиям
 - б) Управление по ценностям
 - в) Управление по правилам
 - г) Управление по целям
 - д) Управление по процессам
45. – комплекс материальных и нематериальных стимулов, призванных обеспечить качество и производство труда работников, а также способов привлечь в команду наиболее талантливых специалистов и удержать их.
- а) Мотивация
 - б) цель
 - в) стратегия
 - г) видение
46. Исходным пунктом для постановки как краткосрочной, так и долгосрочной цели НЕ является:
- а) миссия
 - б) видение
 - в) ценности компании
 - г) потребности
 - д) ожидание сотрудников
47. Назовите один из важных этапов стратегического бизнес - планирования в гостиничном бизнесе:
- а) Анализ внешней среды
 - б) анализ внутренней среды
 - в) целеполагание
 - г) миссия компании
48. Четкое представление о требуемом результате – это
- а) планирование
 - б) цель



- в) контроль
 - г) стратегия
49. Закончите предложение: Каскадирование целей происходит, когда.....
50. Перечислите схему каскадирования целей, разработанную Д. Нортон и Г. Карлтоном:
51. На чем основана стратегическая устойчивость гостиничного предприятия?
- а) Маркетинговая политика предприятия
 - б) Финансовая стабильность
 - в) Взаимосвязь мотивации сотрудников с целями компании
 - г) Мотивация сотрудников с политикой компании
52. Что является основой кооперативной культуры в гостиничной индустрии?
- а) Клиентоориентированность
 - б) Ценности
 - в) Мотивация сотрудников
 - г) Потенциал работников
53. Главный стратегический показатель бюджета отеля – это....
- а) REVPAR
 - б) GOP
 - в) Occupancy
 - г) Online Rating
54. Назовите ключевые показатели эффективности отеля:
- а) GOP, Online Rating, Occupancy
 - б) REVPAR, SWOT, ADR
 - в) Advertising ROI, ВВП, ВНП
 - г) GOP, Online Rating, Occupancy, ADR, REVPAR, Customs Satisfaction, Advertising ROI
55. Выберите стратегические показатели, влияющие на оценку эффективности управления персоналом в гостинице
- а) Текучесть, заработная плата, понесенные расходы на привлечение персонала, выслуга лет, удовлетворение потребностей гостей
 - б) Текучесть, рейтинг отеля, валовый доход
 - в) Привлечение персонала, удовлетворение потребностей гостей
 - г) Конкурентоспособность гостиницы, сегментация рынка
56. С чем должно быть связана стратегия совокупного поощрения?
- а) Бизнес-стратегия и стратегия HR
 - б) Стратегия дифференцированного рынка
 - в) Стратегия интегрированного роста
 - г) Стратегия диверсификации
57. Найдите лишнюю из нижеперечисленных ключевых компетенций, направленных на стратегическое управление гостиничным бизнесом:
- а) Клиентоориентированность
 - б) Компетенция управления людьми
 - в) Умение решать сложные задачи
 - г) Конгитивная гибкость



- д) Однотипность мышления
58. С какого периода времени классификация отелей является обязательной на всей территории РФ?
- а) с 2018 г.
 - б) с 1 января 2019 г.
 - в) с 2020 г.
 - г) с 2021 г.
59. Передовая технология обслуживания гостей в Европе - это....
- а) Гибрид-отель
 - б) «умный» отель
 - в) «Ультра всё включено»
60. Назовите поколение людей, которое ориентировано исключительно на новые технологии в гостиничной индустрии:
- а) Поколение Z
 - б) Поколение 90ых
 - в) Поколение Y (миллениалов)

7.4. Содержание занятий семинарского типа.

Занятия семинарского типа – одна из форм учебных занятий, направленная на развитие самостоятельности учащихся и приобретение различных умений и навыков.

Занятие семинарского типа представляет собой комплексную форму и завершающее звено в изучении предусмотренных в рабочей программе тем дисциплины. Комплексность данной формы занятий определяется тем, что в ходе проведения занятия семинарского типа сочетаются выступления студентов и преподавателя; положительное толкование (рассмотрение) обсуждаемой проблемы и анализ различных, часто дискуссионных позиций; обсуждение мнений студентов и разъяснение (консультация) преподавателя; углубленное изучение теории и приобретение навыков умения ее использовать в практической работе.

Занятия семинарского типа призваны углублять, расширять, детализировать знания, полученные на лекциях в обобщенной форме, и содействовать выработке навыков профессиональной деятельности. Они развивают научное мышление и речь, позволяют проверить знания студентов и выступают как средства оперативной обратной связи. Позволяют привить навыки поиска, обобщения и изложения учебного материала, а также презентационные навыки.

Занятия семинарского типа по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» организуются по академическим группам согласно расписанию занятий.

Количество часов занятий семинарского типа по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» определено рабочим учебным планом направления подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело».

Главными характеристиками выпускника любого образовательного учреждения являются его компетентность и мобильность. В этой связи акценты при изучении учебных дисциплин переносятся на сам процесс познания, эффективность которого полностью зависит от познавательной активности самого студента.

Занятия семинарского типа предполагают предварительную подготовку студентов по плану семинара, практического занятия и лабораторной работы. Готовясь к занятию семинарского типа, студент должен ознакомиться с материалом соответствующей лекции, учебной литературы, которые по своему содержанию представляют теоретическую базу



курса. Важной задачей для студентов является проработка всех вопросов не только на основе учебной литературы, но и дополнительных источников.

Для формирования профессиональных компетенций, активизации познавательной деятельности студентов в процессе вузовского обучения наряду с традиционными методами, необходимо использовать активные методы обучения.

Активные методы обучения являются одним из наиболее эффективных средств вовлечения студентов в учебно-познавательную деятельность. Активные методы обучения направлены на привлечение студентов к самостоятельной познавательной деятельности, вызвать личностный интерес к решению каких-либо познавательных задач, возможность применения студентами полученных знаний. Целью активных методов является участие в усвоении знаний, умений, навыков всех психических процессов (речи, памяти, воображения и т.д.). Именно в активной деятельности, направляемой преподавателем, студенты овладевают необходимыми знаниями, умениями, навыками для их профессиональной деятельности, развиваются творческие способности. В основе активных методов лежит диалогическое общение, как между преподавателем и студентами, так и между самими студентами.

На занятиях семинарского типа по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» широко используются такие активные виды обучения как устные блиц-опросы по предусмотренным контрольным вопросам, выполнение контрольных практических заданий, выступления студентов с презентациями, эссе и докладами по предложенной тематике, групповые дискуссии, аннотации видеокейсов, письменный опрос по контрольным вопросам.

Важную роль при проведении занятий семинарского типа играет *устный блиц-опрос*. Целью блиц-опроса является осуществление систематического контроля за подготовкой каждого обучаемого, что заставляет студентов при изучении дисциплины активизировать самостоятельную подготовку, самообучение.

В небольших группах (10-15 человек) *блиц-опрос* может быть осуществлен в ходе устной беседы. В многочисленных группах данным способом проконтролировать каждого студента невозможно. В таких группах без постоянного контроля постепенно формируется пассивность. Чтобы этого не допустить, можно применять регулярный устный или письменный экспресс-опрос без предварительного предупреждения. Это способствует ритмичному изучению предмета и развитию познавательных способностей студентов.

Расширению и углублению знаний студентов способствует подготовка *докладов с презентациями*. Доклад – форма самостоятельной работы, направленной на детальное знакомство с какой-либо темой в рамках данной дисциплины. Студенческие доклады, как правило, дополняют и развивают основные вопросы, изучаемые на лекциях и занятиях семинарского типа. Ведущее место должны занимать темы, которые представляют профессиональный интерес, несут элемент новизны. Тем самым создается мотивационная готовность к самостоятельному выполнению задания. Доклад, включающий обзор нескольких источников, может служить основой доклада на определенную тему для выступления на практическом занятии.

Применение активных форм обучения на занятиях семинарского типа учит студентов самостоятельному мышлению, способствует формированию собственных взглядов и мнения, позволяет четко ориентироваться в стремительном потоке научной и экономической информации, анализировать всё многообразие фактов и явлений повседневной жизни, позволяет студентам выработать активную жизненную позицию.

При изучении дисциплины «Стратегическое управление гостиничным бизнесом» используются следующие виды занятий семинарского типа: семинары, практические занятия и лабораторная работа.

Семинары

В ходе семинара углубляются, систематизируются и контролируются знания студентов. Дидактические цели семинаров: углубление, систематизация, закрепление знаний, проверка знаний, развитие культуры речи, формирование умения аргументировано отстаивать свою точку зрения, отвечать на вопросы слушателей, выслушивать других, задавать вопросы. Семинары тесно взаимосвязаны с лекциями. Учебный материал семинаров не дублирует материала, изложенного преподавателем в лекции, но сохраняет тесную связь с его принципиальными положениями.

Формы проведения семинаров:

1. Семинар-дискуссия - диалогическое общение участников, в процессе которого через совместное участие обсуждаются и решаются теоретические и практические проблемы курса. На обсуждение выносятся наиболее актуальные проблемные вопросы изучаемой дисциплины. Каждый из участников дискуссии должен научиться точно выражать свои мысли в докладе или выступлении по вопросу, активно отстаивать свою точку зрения, аргументировано возражать, опровергать ошибочную позицию.

2. Семинар-собеседование – разбор предложенных рабочих ситуаций, групповая работа и коллективное обсуждение, в котором участники обмениваются мнениями и предлагают ответы на часто встречающиеся вопросы.

3. Метод деловой поездки («Выездной семинар») - данный метод предполагает организацию выездных занятий для проведения их в реальной обстановке будущей практической деятельности выпускника. Такие занятия необходимы для получения обучаемыми конкретных наглядных представлений, связанных с профессиональной деятельностью. Затем детали, отдельные части данного конкретного процесса изучаются аудиторно подробным образом.

Тематика семинаров

2 семестр (дневная форма обучения), 4 семестр (заочная форма обучения)	
Раздел 1	Характеристика стратегического управления и конкурентных стратегий гостиничных цепей
Тема 1.1.	Стратегические проблемы развития гостиничных цепей и характеристика системы стратегического управления
Тема 1.2.	Характеристика конкурентных стратегий гостиничных цепей
Раздел 2	Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ и внешней среды гостиничных цепей
Тема 2.1.	Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ и потенциала гостиничных цепей
Тема 2.2.	Стратегический анализ внешней среды гостиничных цепей
Раздел 3	Стратегическое и тактическое планирование в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений
Тема 3.1.	Разработка и реализация стратегического планирования в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений
Тема 3.2.	Разработка и реализация тактического планирования в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений
Раздел 4	Стратегические изменения, практика использования и совершенствование деятельности гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений
Тема 4.1.	Методы проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направления совершенствования гостиничной деятельности



Тематика семинаров

Раздел 1. Характеристика стратегического управления и конкурентных стратегий гостиничных цепей

Тема 1.1. Стратегические проблемы развития гостиничных цепей и характеристика системы стратегического управления

Вид семинара: устный блиц-опрос по контрольным вопросам, подготовка докладов с презентациями

Целью семинара является закрепление теоретических знаний о стратегических проблемах развития гостиничных цепей и характеристике системы стратегического управления.

Задачи семинара. При изучении темы необходимо научить студентов выявлять и определять стратегические проблемы развития гостиничных цепей и давать характеристику конкурентных стратегий гостиничных цепей.

Контрольные вопросы:

1. Выбор стратегических целей гостиничных цепей, построение «дерева стратегических целей».
2. Определение и конкретизация миссии гостиничной цепи, основных стратегических целей и задач.
3. Формирование видения стратегических проблем и задач, особенности формирования системы принятия стратегических решений гостиничных цепей.

Темы для докладов с презентациями:

1. Системный подход к структуре и процессу стратегического управления.
2. Интеграция в стратегическом управлении.
3. Отличия современного стратегического управления от традиционного управления

Тема 1.2. Характеристика конкурентных стратегий гостиничных цепей

Вид семинара: письменный опрос по контрольным вопросам, написание эссе

Целью семинара является закрепление теоретических знаний о конкурентных стратегиях гостиничных цепей.

Задачи семинара. При изучении темы необходимо научить студентов характеризовать конкурентные стратегии гостиничных цепей.

Контрольные вопросы:

1. Виды стратегий гостиничных цепей, характеристика и отличия конкурентных стратегий гостиничных цепей и корпоративных стратегий.
2. Виды и характеристика функциональных и операционных стратегий.
3. Характеристика инвестиционной стратегии, место инновационной и производственной стратегий в стратегическом управлении.
4. Формирование технологической политики гостиничной цепи, ее место в стратегическом управлении.
5. Характеристика, разработка и реализация стратегии внешнеэкономической деятельности гостиничной цепи.

Темы для эссе:

1. Примеры конкурентных стратегий гостиничных цепей.
2. Характеристика и значение применения стратегического маркетинга в стратегическом управлении.

Раздел 2. Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ и внешней среды гостиничных цепей



Тема 2.1. Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ и потенциала гостиничных цепей

Вид семинара: устный блиц-опрос по контрольным вопросам, подготовка доклада

Целью семинара является закрепление теоретических знаний о стратегическом анализе, оценке конкурентных преимуществ и потенциала гостиничных цепей.

Задачи семинара. При изучении темы необходимо научить студентов проводить стратегический анализ, оценку конкурентных преимуществ и потенциала гостиничных цепей.

Контрольные вопросы:

1. Особенности стратегического анализа в высокой степени изменчивой среде гостиничных цепей.

2. Использование методов ситуационного анализа в стратегическом анализе.

Темы для доклада:

1. Проблемы стратегического развития гостиничной цепи в современных условиях.

2. Перемены и факторы их нестабильности.

Тема 2.2. Стратегический анализ внешней среды гостиничных цепей

Вид семинара: письменный опрос по контрольным вопросам, аннотация видеокейсов, групповая дискуссия

Целью семинара является закрепление теоретических знаний о стратегическом анализе внешней среды гостиничных цепей.

Задачи семинара. При изучении темы необходимо научить студентов проводить анализ внешней среды гостиничных цепей.

Контрольные вопросы:

1. Подходы и методы анализа макроокружения

2. Подходы и методы анализа микроокружения

3. Использование методики T.E.M.P.L.E.S.

4. Основные положения PEST-анализа

5. Основные положения STEP – анализа

6. Основные положения Swot-анализа

Тема для дискуссии:

Выявление факторов макро и микроокружения гостиничных цепей Московского региона и дать им подробную характеристику.

Раздел 3. Стратегическое и тактическое планирование в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений

Тема 3.1. Разработка и реализация стратегического планирования в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений

Вид семинара: устный блиц-опрос по контрольным вопросам, аннотация видеокейсов, написание эссе

Целью семинара является закрепление теоретических знаний о разработке и реализации стратегического планирования в гостиничных цепях и принятии управленческих решений.

Задачи семинара. При изучении темы необходимо научить студентов разрабатывать и реализовывать стратегический план в гостиничных цепях и принятии управленческих решений.

Контрольные вопросы:

1. Методы стратегического планирования, связь стратегического планирования с другими формами планирования.

2. Место системы стратегического планирования в системе стратегического управления, роль руководителя в реализации и изменении стратегического плана гости-



ничной цепи.

Темы для эссе:

1. Особенности утверждения стратегических планов гостиничных цепей.
2. Методы и практика проектирования систем управления в целях изменения потенциала гостиничной цепи.

Тема 3.2. Разработка и реализация тактического планирования в гостиничных цепях. Принятие управленческих решений

Вид семинара: устный блиц-опрос по контрольным вопросам, аннотация видеокейсов, написание эссе

Целью семинара является закрепление теоретических знаний о разработке и реализации тактического планирования в гостиничных цепях и принятии управленческих решений.

Задачи семинара. При изучении темы необходимо научить студентов разрабатывать и реализовывать тактический план в гостиничных цепях и принятии управленческих решений.

Контрольные вопросы:

1. Методы тактического планирования, связь тактического планирования с другими формами планирования.
2. Место системы тактического планирования в системе стратегического управления, роль руководителя в реализации и изменении тактического плана гостиничной цепи.

Темы для эссе:

1. Особенности утверждения тактических планов в гостиничных цепях.
2. Методы и практика проектирования систем управления в целях изменения потенциала гостиничной цепи.

Раздел 4. Стратегические изменения, практика использования и совершенствование деятельности гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений

Тема 4.1. Методы проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направления совершенствования

Вид семинара: устный блиц-опрос по контрольным вопросам, групповая дискуссия

Целью семинара является закрепление теоретических знаний о методах проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направлений совершенствования.

Задачи семинара. При изучении темы необходимо научить студентов использовать методы проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направления совершенствования гостиничной деятельности.

Вопросы для обсуждения:

1. Природа организационных изменений.
2. Сопротивление изменениям и их причины.
3. Тактика внедрения изменений.

Темы для дискуссии:

1. Почему довольно часто рекомендуется участие работников в управлении переменами?
2. Методы и практика проектирования систем управления в целях изменения потенциала гостиничного предприятия



Практические занятия

Цель и задачи практических занятий:

Цель и задачи практических занятий: помочь обучающимся систематизировать, закрепить и углубить знания теоретического характера; научить обучающихся приемам решения практических задач, способствовать овладению навыками и умениями выполнения расчетов, графических и других видов заданий; научить их работать с учебной и научной литературой; формировать умение обучающихся учиться самостоятельно, то есть овладеть методами, способами и приемами самообучения, саморазвития и самоконтроля.

Формы проведения практических занятий:

1. Деловая игра - способ обучения через проживание специально смоделированной ситуации, позволяющей раскрыть и закрепить необходимые в работе знания, умения и навыки. Деловая игра – это уникальная возможность выйти за рамки привычного образа действий и выявить потенциал для собственного личностного роста и новые ресурсы для развития бизнеса.

2. Выполнение индивидуального или группового проекта - преподаватель предлагает тему для проекта, придает ей определенный характер по контактам, продолжительности проведения, количеству участников. Определяется тип проекта, проблема, цель и задачи проекта. Обязательно указывается учебный материал по предметам, который предполагается задействовать для решения указанной проблемы, а также каким образом результаты проекта будут оформлены, какую практическую/теоретическую значимость этот проект имеет и в какой области. Также необходимо разработать структуру своего проекта, наметить методы исследования, источники информации, сформулировать гипотезы решения проблемы.

Преподаватель распределяет роли в своей группе, чтобы каждый принял в исследовании, оформлении и обсуждении результатов самое активное участие.

Тематика практических занятий

2 семестр (дневная форма обучения), 4 семестр (заочная форма обучения)	
Раздел 4	Стратегические изменения, практика использования и совершенствование деятельности гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений
Тема 4.1	Методы проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направления совершенствования гостиничной деятельности
Тема 4.2	Особенности и практика использования стратегического управления на примерах гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений

Тематика практических занятий

Раздел 4. Стратегические изменения, практика использования и совершенствование деятельности гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений

Тема 4.1. Методы проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направления совершенствования

Управленческая деловая игра

Целью практического занятия является закрепление теоретических знаний о методах проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направлений совершенствования гостиничной деятельности.



Задачи практического занятия: закрепление теоретического материала по дисциплине; развитие навыков самопрезентации, лидерства; отработка навыков индивидуальной работы и работы в команде; развитие способностей к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.

Входные требования – для участия в деловой игре обучающийся должен знать совокупности методов проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направления совершенствования

Содержание деловой игры: отработка методов проведения стратегических изменений руководством гостиничных цепей и направления совершенствования на 3, 5, 10 и 15 лет.

Участники игры и их функциональные роли:

Преподаватель – модератор.

- инструктирует участников деловой игры по методике ее проведения;
- организует формирование команд, экспертов;
- руководит ходом деловой игры в соответствии с дидактическими целями и правилами деловой игры;
- вносит в учебную деятельность оперативные изменения, задает вопросы, возражает и при необходимости комментирует содержание выступлений;
- вникает в работу экспертов, участвует в подведении итогов. Способствует обобщению результатов;
- организует подведение итогов.

Экспертная группа:

- оценивает деятельность участников деловой игры в соответствии с разработанными критериями;
- дорабатывает в ходе деловой игры заранее подготовленные критерии оценки деятельности команд;
- готовит заключение по оценке деятельности команд, обсуждают его с преподавателем;
- выступает с результатами оценки деятельности команд;
- распределяет по согласованию с преподавателем места между командами.

Участники игры:

- выполняют задания и обсуждают проблемы в соответствии со схемой сотрудничества в командах;
- доброжелательно выслушивают мнения;
- готовят вопросы, дополнения;
- строго соблюдают регламент;
- активно участвуют в выступлении.

Регламент проведения деловой игры:

Ознакомительно-организационный этап (постановка целей, задач, формирование команд, выбор экспертов, ознакомление с правами и обязанностями) – 1 академический час.

Выполнение заданий в паре участников, обмен информацией между парами участников в команде, обсуждение выступления, выступление экспертов с критериями оценки деятельности – 2 академических часа.

Обмен опытом участников деловой игры, выступление преподавателя с обобщением и рекомендациями, подведение итогов, выступление экспертов, заключение о результатах деловой игры – 1 академический час.



Тема 4.2. Особенности и практика использования стратегического управления на примерах гостиничных цепей. Формирование клиентурных отношений

Вид практического занятия: Выполнение индивидуального или группового проекта

План практического занятия:

1. Стратегические направления совершенствования гостиничных цепей.
2. Принципы формирования эффективных клиентурных отношений при стратегическом управлении.

Целью практического занятия является закрепление теоретических знаний, направления совершенствования гостиничных цепей и принципы формирования клиентурных отношений.

Практические навыки. При изучении темы необходимо научить студентов владеть навыками совершенствования гостиничных цепей и формированием клиентурных отношений при стратегическом управлении.

Тема индивидуального или группового проекта: «Разработка стратегических управленческих проектных решений по развитию гостиничных цепей и оценка их экономической эффективности»

Лабораторная работа

Целью выполнения лабораторной работы по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» является:

1. Обобщение, систематизация, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по изучаемой теме в рамках лекционного курса.
2. Получение практических навыков в решении практических задач на базе компьютерных технологий с применением соответствующих методических средств.

Задачами выполнения лабораторной работы по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» является:

1. Приобретение навыков исследования определенных характеристик с использованием методов экспертного анализа.
2. Повышение информационной культуры в решении профессиональных задач будущего магистра по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело».

Тематика лабораторной работы

2 семестр (дневная форма обучения), 4 семестр (заочная форма обучения)	
Раздел 2	Стратегический анализ, оценка конкурентных преимуществ и внешней среды гостиничных цепей
Тема 2.2.	Стратегический анализ внешней среды гостиничных цепей

Методика и средства выполнения лабораторных работ

1. Методика выполнения лабораторной работы определяется моделью соответствующей задачи, решаемой обучающимся на занятии по заданию преподавателя.
2. Средствами проведения лабораторных работ являются:
 - Комплект персональных ЭВМ в компьютерных классах;
 - Комплекс программного обеспечения.

Лабораторная работа проводится в компьютерной лаборатории. Процедурным обеспечением лабораторной работы является:

- программный комплекс;
- задание по данной дисциплине;



- настоящие рекомендации.

Этапы выполнения лабораторной работы

1. Постановка задачи лабораторной работы

На лабораторном занятии с обучающимися проводится общая постановка задач. Преподаватель дает необходимые пояснения по методике предстоящей лабораторной работе. После ознакомления с программным комплексом преподаватель проводит постановку задачи конкретного лабораторного занятия. Здесь разъясняется группе обучающихся содержание и объем работ, предусмотренных конкретной лабораторной работы. Прежде всего, формулируются цели, задачи, основные этапы работы, последовательность и ход решения задачи лабораторной работы. Определяются содержание и форма представления результатов работы. Необходимо пояснить, что лабораторная работа должна быть оформлена в виде отчет о лабораторной работе. Поясняется методика составления и оформления отчета о лабораторной работе.

2. Ознакомление обучающихся с содержанием и объемом лабораторной работы

На этом этапе обучающийся должен тщательно изучить содержание и объем предстоящей лабораторной работы. Если постановка задачи недостаточно ясна, он может обратиться к преподавателю за дополнительными разъяснениями. Затем обучающийся приступает к выполнению задания лабораторной работы.

3. Порядок выполнения лабораторной работы

Обучающийся включает компьютер и входит в программно-информационную среду. В соответствии с установленной последовательностью этапов работы выполняет объем работ, предусмотренных заданием лабораторной работы.

При условии выполнения полного объема лабораторной работы обучающийся проверяет правильность результатов и предъявляет преподавателю результаты работы, выведенные на экран. В случае замеченных ошибок обучающийся принимает меры к их исправлению и затем снова предъявляет результаты преподавателю для контроля и приема результатов работы. Если в работе ошибок не содержится, то приступает к составлению и оформлению отчета о лабораторной работе.

4. Регистрация результатов и оформление отчета о лабораторной работе

По мере того, как выполняются этапы лабораторной работы, обучающийся регистрирует все результаты своей работы в собственном файле. Этот файл в будущем должен быть оформлен как отчет обучающегося о лабораторной работе. Файл должен храниться в папке соответствующего обучающегося. На основе полученных результатов лабораторной работы составить соответствующий отчет и сдать его преподавателю. Оформление отчета выполнить по следующим правилам. Отчет о лабораторной работе должен содержать следующие обязательные разделы – цель (задачи), методика и средства, основные этапы лабораторной работы, выводы и литература.

Отчет по лабораторной работе составляется по следующей обобщенной структуре:

- Наименование идентифицирующих признаков: “Отчет о лабораторной работе №__ по теме (наименование темы) обучающегося (указываются фамилия и инициалы, вид обучения, высшая школа, курс, группа).
- Цель работы. Формулируется в соответствии с содержанием раздела «Цель работы», соответствующей лабораторной работы.
- Методика работы. Определяется в соответствии с указанной выше формулировкой и при необходимости уточняется в зависимости от содержания конкретной лабораторной работы.



- Этапы выполнения работы. Приводятся номера и наименования этапов работы, указанные выше. Последовательно по каждому из этапов приводится характеристика содержания выполненных по этапу работ.
- Выводы по работе. К этой части работы обучающийся должен быть особенно внимательным. Формулируются выводы теоретического и практического характера о выполненной лабораторной работе. Обычно выводы излагаются последовательно по каждому из этапов работы (отчета) – 1-2 вывода. Указывается место и значение разработанной модели или решенной задачи. Выводы формулируются в сжатой и четкой форме. Вывод должен содержать сжатую мысль о выполненном этапе работы, как результат аналитико-синтетической переработки содержания выполненного этапа. Не следует указывать в выводах содержание и объем выполненных работ.

Текст отчета должен быть изложен лаконично и вместе с тем информативно с соблюдением правил грамматики. Текст лабораторной работы набирается в редакторе Word через 1,5 интервала, 14 кегль, шрифт Courier New Cyr, заголовки разделов и подразделов выделяются жирным шрифтом. В конце отчета может быть указана литература, которую обучающийся применил в лабораторной работе. Библиографические описания литературных источников должны быть оформлены в соответствии с ГОСТ 7.1-84. Правила библиографического описания документации.

5. Заключительная часть лабораторной работы

После окончания составления отчета обучающийся проверяет его правильность и устраняет ошибки. При условии отсутствия ошибок предьявляет экранный отчет преподавателю. Преподаватель читает текст отчета и принимает его. При условии замеченных ошибок преподаватель указывает обучающемуся на эти ошибки. После этого обучающийся исправляет ошибки и повторно предьявляет отчет преподавателю.

После завершения полного объема работ, исправления ошибок по замечаниям преподавателя, сохраняет отчет и выключает компьютер.

Тема лабораторной работы и задание к ней

Тема 2.2. Стратегический анализ внешней среды гостиничных цепей

Цель занятия: обобщение, систематизация, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по изучаемой теме и получение практических навыков в решении практических задач на базе компьютерных технологий с применением соответствующих методических средств.

Задание – провести стратегический анализ микро- и макроокружения гостиничного предприятия, используя различные подходы и методы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

8.1. Основная литература

1. Баринов В.А. Стратегический менеджмент : учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 237 с. – (Учебники для программы MBA). ISBN 978-5-16-003763-9 ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=371613>

2. Грушенко В.И. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации : учеб. пособие / В.И. Грушенко. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 336



с. ISBN 978-5-394-03171-7 ЭБС Znanium.com. Режим доступа:
<https://znanium.com/catalog/document?id=358264>

3. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 320 с. – (Справочники «ИНФРА-М»). ISBN 978-5-16-009860-9 (print) ISBN 978-5-16-101408-0 (online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа:
<https://znanium.com/catalog/document?id=334994>

4. Стратегическое управление: Учебник для магистров / Под ред. докт. экон. наук, проф. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2019. — 234 с. ISBN 978-5-394-03171-7 ЭБС Znanium.com. Режим доступа:
<https://znanium.com/catalog/document?id=358264>

5. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/А.Т.Зуб - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2019. — 384 с. — (Высшее образование). ISBN 9785819906316 (ИД «ФОРУМ») ISBN 9785160110271 (ИНФРАМ, print) ISBN 9785161030868 (ИНФРАМ, online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа:
<https://znanium.com/catalog/document?id=367315>

8.2. Дополнительная литература

1. Аппело Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами / Юрген Аппело; Пер. с англ. — М.: Альпина Паб лишер, 2018. — 534 с. ISBN 978-5-9614-6361-3 ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=333710>

2. Балыбердин В. А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента / В. А. Балыбердин, А. М. Белевцев, Г. П. Бендерский. — 3-е изд., стер. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. — 240 с. ISBN 978-5-394-03756-6 ЭБС Znanium.com. Режим доступа:
<https://znanium.com/catalog/document?id=358230>

3. Вдовина О.А. Стратегия кадрового менеджмента : учебное пособие / О.А. Вдовина, С.Д. Резник, О.А. Сазыкина ; под общ. ред. проф. С.Д. Резника. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 167 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_59b8c3e14ae7f7.48155008. ISBN 978-5-16-013089-7 (print) ISBN 978-5-16-105874-9 (online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа:
<https://znanium.com/catalog/document?id=347716>

4. Менеджмент (продвинутый уровень): Электронная публикация / Силенко А.Н. - М.:КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2017. — 82 с. ISBN 978-5-906818-40-9 (КУРС) ISBN 978-5-16-012541-1 (ИНФРА-М, print) ISBN 978-5-16-105700-1 (ИНФРА-М, online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=767628>

5. Оценка эффективности функционирования предпринимательских структур в индустрии гостеприимства: Монография/Баранова А. Ю. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. — 141 с. — (Научная мысль). ISBN 978-5-16-004986-1 (print) ISBN 978-5-16-101165-2 (online) - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=343274>

6. Практический менеджмент : учебное пособие / под общ. ред. Э.М. Короткова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 330 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Магистратура). ISBN 978-5-16-003828-5 (print) ISBN 978-5-16-101769-2 (online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа:
<https://znanium.com/catalog/document?id=345517>

7. Стратегический маркетинг для магистров: Учебник / Под общ.ред. О.Н. Жильцовой - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2019. — 316 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; ISBN 978-5-9558-0434-7 (Вузовский учебник) ISBN 978-5-16-010937-4



(ИНФРА-М, print) ISBN 978-5-16-102954-1 (ИНФРА-М, online) ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=355839>

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронная библиотечная система Znanium.com <http://znanium.com/>

8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных системам

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. Профессиональная база данных: база данных государственной статистики Федеральной службы государственной статистики http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/
4. Профессиональная база данных: база социологических данных Всероссийского центра изучения общественного мнения <https://wciom.ru/database/>
5. Профессиональная база данных: открытые данные Ростуризма. <http://opendata.russiatourism.ru/opendata>
6. Профессиональная база данных: портал открытых данных Министерства культуры РФ. <http://opendata.mkrf.ru/>
7. Информационная справочная система: справочно-правовая система Консультант-Плюс <http://www.consultant.ru>
8. Информационная справочная система: информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ <http://www.garant.ru/>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины «Стратегическое управление гостиничными цепями» предусматривает контактную работу обучающихся с преподавателем (работа на занятиях лекционного и семинарского типа, групповые консультации, промежуточная аттестация) и самостоятельную (самоподготовка к занятиям лекционного и семинарского типа) работу обучающегося.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» выступают занятия лекционного и семинарского типа (с использованием интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

Теоретические занятия (занятия лекционного типа) организуются по потокам. На занятиях лекционного типа излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект занятий лекционного типа является базой при подготовке к занятиям семинарского типа, к зачету, а также самостоятельной научной деятельности.

Занятия семинарского типа по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» проводятся в учебной аудитории, оснащенной видеопроекционной аппаратурой с ПК (возможностью подключения к ПК), экраном, доской.

Практические задания по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» обусловлены стратегическими приоритетами государственного регулирования и



управления сферы гостеприимства, стратегией развития гостеприимства в Российской Федерации и в мире.

Цель занятий семинарского типа - приобретение практических навыков в области стратегического управления гостиничным бизнесом.

Выполнение практических работ студенты производят в письменном виде. Отчет по каждому заданию предоставляется преподавателю, ведущему данный предмет. Студенты должны ответить на вопросы преподавателя по каждой теме. Для более полного раскрытия компетенций студенты представляют и защищают практическое задание.

Занятия семинарского типа способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов-магистрантов по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело».

Целью самостоятельной работы обучающихся является формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых и неординарных решений, аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и ведения дискуссий.

Формы самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся заключается в изучении тем в соответствии с рабочей программой дисциплины «Стратегическое управление гостиничными цепями» по рекомендуемому учебно-методическому обеспечению.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» в предлагаемой методике обучения выступают занятия лекционного и семинарского типа (с использованием интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

Занятия лекционного типа проводятся в формах:

- *лекция-презентация* - это традиционно вузовская учебная лекция, сопровождаемая демонстрационным материалом презентационного характера. Для нее характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, убедительные доказательства, краткие выводы;

- *вводная лекция* намечает основные проблемы курса в целом или его раздела. В нее включаются «ключевые» вопросы, понимание которых позволяет лучше усвоить материал последующих тем или самостоятельно разобраться в нем;

- *лекция-беседа* вовлекает аудиторию в совместное размышление над научными истинами. Она предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией;

- *лекция с разбором конкретных ситуаций* - это по форме та же лекция-дискуссия, однако, на обсуждение преподаватель ставит не вопрос, а конкретную ситуацию. Слушатели анализируют и обсуждают ее сообща, всей аудиторией. Преподаватель старается активизировать участие в обсуждении отдельными вопросами, обращенными к отдельным слушателям, выясняет их оценку суждениям коллег, предлагает сопоставить с собственной практикой, «сталкивает» между собой различные мнения и тем развивает дискуссию, стремясь направить ее в нужное русло. Затем, опираясь на правильные высказывания и анализируя неправильные, ненавязчиво, но убедительно подводит аудиторию к коллективному выводу или обобщению;

- *лекция-визуализация* Чтение лекции-визуализации сводится к связному, развернутому комментированию преподавателем подготовленных визуальных материалов, полностью раскрывающему тему данной лекции. Эти материалы должны обеспечивать система-



тизацию имеющихся у слушателей знаний, предъявление новой информации, задание проблемных ситуаций и возможные разрешения;

- *лекция-конференция* проводится как научно-практическое занятие, с заранее поставленной проблемой и системой докладов, длительностью 5-10 минут. Каждое выступление представляет собой логически законченный текст, заранее подготовленный в рамках предложенной преподавателем программы. Совокупность представленных текстов позволит всесторонне осветить проблему. В конце лекции преподаватель подводит итоги самостоятельной работы и выступлений студентов, дополняя или уточняя предложенную информацию, и формулирует основные выводы;

- *проблемная лекция*. На этой лекции новое знание вводится через проблемность вопроса, задачи или ситуации. При этом процесс познания студентов в сотрудничестве и диалоге с преподавателем приближается к исследовательской деятельности. Содержание проблемы раскрывается путем организации поиска ее решения или суммирования и анализа традиционных и современных точек зрения.

На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к занятиям семинарского типа, к зачетам, а также самостоятельной научной деятельности.

Изложение лекционного материала рекомендуется проводить в мультимедийной форме (презентаций). Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала.

Занятия семинарского типа

Занятия семинарского типа направлены на выполнение студентами, под руководством преподавателя, комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины, приобретение практических навыков овладения методами практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий. Выполнение практических работ студенты производят устно и в письменном виде (доклад с презентацией). Отчет предоставляется преподавателю, ведущему данный предмет, в электронном и печатном виде.

Занятия семинарского типа способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

При изучении дисциплины используются следующие виды занятий семинарского типа: семинары, практические занятия и лабораторная работа.

В ходе семинара углубляются, систематизируются и контролируются знания студентов. Дидактические цели семинара: углубление, систематизация, закрепление знаний, проверка знаний, развитие культуры речи, формирование умения аргументировано отстаивать свою точку зрения, отвечать на вопросы слушателей, выслушивать других, задавать вопросы. Семинарские занятия тесно взаимосвязаны с лекциями. Учебный материал семинаров не дублирует материала, изложенного преподавателем в лекции, но сохраняет тесную связь с его принципиальными положениями.

Виды семинаров

1. Семинар-дискуссия - диалогическое общение участников, в процессе которого через совместное участие обсуждаются и решаются теоретические и практические проблемы курса. На обсуждение выносятся наиболее актуальные проблемные вопросы



изучаемой дисциплины. Каждый из участников дискуссии должен научиться точно выражать свои мысли в докладе или выступлении по вопросу, активно отстаивать свою точку зрения, аргументировано возражать, опровергать ошибочную позицию.

2. Семинар-собеседование – разбор предложенных рабочих ситуаций, групповая работа и коллективное обсуждение, в котором участники обмениваются мнениями и предлагают ответы на часто встречающиеся вопросы.

3. Метод деловой поездки («Выездной семинар») - данный метод предполагает организацию выездных занятий для проведения их в реальной обстановке будущей практической деятельности выпускника. Такие занятия необходимы для получения обучаемыми конкретных наглядных представлений, связанных с профессиональной деятельностью. Затем детали, отдельные части данного конкретного процесса изучаются аудиторно подробным образом.

Цель и задачи *практических занятий*: помочь обучающимся систематизировать, закрепить и углубить знания теоретического характера; научить обучающихся приемам решения конкретных ситуаций, способствовать овладению навыками и умениями выполнения расчетов, графических и других видов заданий; научить их работать с учебной и научной литературой; формировать умение обучающихся учиться самостоятельно, то есть овладевать методами, способами и приемами самообучения, саморазвития и самоконтроля.

Самостоятельная работа обучающихся

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической литературой и технической документацией, необходимыми для углубленного изучения дисциплины, а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение фундаментальными знаниями;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине «Стратегическое управление гостиничными цепями» обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе занятий лекционного и семинарского типа;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документацией;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы проведения самостоятельной работы обучающихся:

- ознакомление с литературой по дисциплине на сайте ЭБС;
- составление терминологического словаря;
- работа с литературой и Интернет-ресурсами;
- подготовка к деловой игре;
- подготовка к выполнению индивидуального или группового проекта.



Перечень тем самостоятельной работы обучающихся по подготовке к лекционным и занятиям семинарского типа соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает следующие виды работ:

- подготовка рефератов и докладов на заданную тему,
- подготовка презентаций по определенным вопросам;
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике;
- подготовка графического материала по заданной теме.

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекторное оборудование/переносное видеопроекторное оборудование доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекторное оборудование/переносное видеопроекторное оборудование доска компьютерный класс, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекторное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет" доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекторное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска