

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования\_  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

---

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Стратегическое управление организациями индустрии гостеприимства и  
общественного питания

---

Уровень высшего образования  
Бакалавриат

---

Направление подготовки / специальность  
43.03.03 - Гостиничное дело

---

Направленность образовательной программы  
Организация гостиничной деятельности и бизнес-мероприятий

---

Форма обучения  
очная, заочная

---

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.08 Стратегическое управление организациями индустрии гостеприимства и общественного питания относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсы и ограничений	УК-2.1: Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. УК-2.2: Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1: Уметь – формулировать цели развития предприятия индустрии гостеприимства, отражающие интересы собственников, заинтересованных сторон Знать – основы стратегического планирования Владеть – навыками разработки стратегических и тактических планов в сфере гостеприимства  УК-2.2: Уметь: использовать методы стратегического управления предприятием индустрии гостеприимства для разработки и принятия управленческих решений Знать: Законодательство Российской Федерации о предоставлении гостиничных услуг Владеть: методами организационной диагностики и организационного проектирования гостиничного комплекса	Доклад Кейс-задача Практическое задание Тест	Зачёт: Контрольные вопросы Задания
ПКР-7: Способен формировать гостиничные услуги,	ПКР-7.1: На основе научных методов исследований	ПКР-7.1: Уметь: применять	Доклад Кейс-задача	Зачёт:

способствующие развитию региональных туристских кластеров	выявляет направления развития гостиничной деятельности в конкретной туристской дестинации. ПКР-7.2: Владеет методикой научных исследований для формирования гостиничных услуг, способствующих развитию региональных туристских кластеров.	полученные знания в процессе разработки функциональных стратегий предприятий индустрии гостеприимства Знать: содержание и методики разработки функциональных стратегий Владеть: методиками разработки функциональных стратегий предприятий индустрии гостеприимства  ПКР-7.2: осуществлять комплексный анализ внешней и внутренней среды предприятий индустрии гостеприимства с помощью SWOT-анализа, STEP-анализа и других методов и на этой основе определять конкурентные преимущества организации и приоритетные направления ее развития Знать: содержание методов анализа внутренней и внешней среды предприятия Владеть: навыками анализа внешней и внутренней среды предприятий индустрии гостеприимства	Практическое задание Тест	Контрольные вопросы Задания
---	--	--	------------------------------	--------------------------------

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	16	4
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	16	6
- КСР	1	1
самостоятельная работа	75	93
Промежуточная аттестация	0 Зачёт	4 Зачёт

#### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе								
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего				
	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	
Тема 1. Сущность и истоки возникновения стратегического менеджмента в индустрии гостеприимства.	11	12	2		2	1	4	1	7	11	
Тема 2. Постановка миссии и целей предприятия индустрии гостеприимства.	12	12	2	1	2		4	1	8	11	
Тема 3. Разновидности методов исследований в стратегическом менеджменте индустрии гостеприимства.	14	13	2		2	1	4	1	10	12	
Тема 4. Особенности анализа внутренней и внешней среды предприятий индустрии гостеприимства.	14	14	2	1	2	1	4	2	10	12	
Тема 5. Структура рынка гостиничных услуг как элемент определяющий направление стратегического развития предприятия и методы его анализа.	14	13	2		2	1	4	1	10	12	
Тема 6. Особенности продукта индустрии гостеприимства и методы его формирования и анализа.	14	13	2		2	1	4	1	10	12	
Тема 7. Особенности интеграции и диверсификации в индустрии гостеприимства	14	13	2	1	2		4	1	10	12	
Тема 8. Разновидности стратегий в индустрии гостеприимства Особенности их формирования, применения и их оценка.	14	13	2	1	2	1	4	2	10	11	
Аттестация	0	4									
КСР	1	1						1	1		
Итого	108	108	16	4	16	6	33	11	75	93	

### Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Сущность и истоки возникновения стратегического менеджмента в индустрии гостеприимства

Содержание стратегического менеджмента. Определение понятия "стратегия". Диверсификация: понятие, виды. Уровни стратегического управления. Этапы процесса стратегического менеджмента.

Тема 2. Постановка миссии и целей предприятий индустрии гостеприимства

Понятие миссии. Факторы, влияющие на выбор миссии. Значение формулировки миссии. Отличия миссии от целей. Понятие цели. Виды целей. Функции целей. Требования, предъявляемые к целям.

Тема 3. Разновидности методов исследований в стратегическом менеджменте индустрии гостеприимства.

Методы анализа внешней среды (SWOT-анализ, STEP-анализ).

Тема 4. Особенности анализа внутренней и внешней среды предприятий индустрии гостеприимства

Понятие и основные составляющие внешней среды организации. Анализ отрасли. Стратегические группы конкурентов.

Тема 5. Структура рынка гостиничных услуг как элемент определяющий направление стратегического развития предприятия и методы его анализа.

Сегментация потребителей. Анализ потребителей. Каналы сбыта гостиничных услуг. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора. Методы прогнозирования вариантов портфелей стратегий. Подходы к формированию стратегических альтернатив.

Тема 6. Особенности продукта индустрии гостеприимства и методы его формирования и анализа.

Гостиничный продукт как комплексная туристская услуга.

Тема 7. Особенности интеграции и диверсификации в индустрии гостеприимства

Виды стратегий диверсификации в сфере туризма и гостеприимства. Связная и несвязная диверсификация. Конгломеративная диверсификация.

Тема 8. Разновидности стратегий в индустрии гостеприимства. Особенности их формирования, применения и их оценка.

Эталонные стратегии предприятия. Стратегии предприятия в зависимости от конкурентной позиции на рынке. Стратегии предприятия в зависимости от жизненного цикла отрасли. Конкурентные стратегии.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Стратегическое управление организациями индустрии гостеприимства и общественного питания" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=11078>).

#### **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

**5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

**5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Доклад) для оценки сформированности компетенции УК-2:**

1. Уровни стратегического управления для предприятий индустрии гостеприимства.
2. Сущность процесса стратегического управления и его основные этапы.
3. Роль стратегического видения в формировании стратегии предприятия индустрии гостеприимства.
4. Формирование стратегических целей предприятия индустрии гостеприимства.
5. Внешняя среда предприятия индустрии гостеприимства и основные направления стратегического анализа.
6. Определение ключевых факторов конкурентного успеха в сфере гостиничного бизнеса.
7. СТЭП-анализ внешней среды: основные группы факторов и особенности проведения анализа.
8. Отраслевая привлекательность в отрасли гостеприимства: объективные характеристики.
9. SWOT-анализ организации: цели и порядок проведения.

10. Выбор стратегии на основе матрицы Дженерал Электрик/МакКинси («экран бизнеса»).

### 5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Доклад) для оценки сформированности компетенции ПКР-7:

1. Мировые гостиничные сети.
2. Стратегии диверсификации в индустрии гостиничного бизнеса.
3. Стратегический ситуационный анализ организации: цель, задачи, способ проведения.
4. Стратегии достижения конкурентных преимуществ М. Портера.
5. Стратегия лидерства по издержкам: основные характеристики.
6. Стратегия дифференциации: основные характеристики.
7. Стратегия фокусирования: основные характеристики.
8. Конкурентное преимущество организации: способы формирования и сохранения.
9. Разработка конкурентной стратегии гостиничного предприятия.
10. Виды базовых стратегий и характеристика их выбора.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Доклад)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Доклад соответствует изучаемой теме, студент ссылается на авторитетных авторов, использует достоверные источники информации, авторская позиция аргументирована. Презентация отвечает критериям лаконичности, информативности. Студент способен выразить идею ясно, удерживая внимание и интерес аудитории
отлично	Доклад соответствует изучаемой теме, студент ссылается на авторитетных авторов, использует достоверные источники информации. Презентация отвечает критериям лаконичности, информативности. Студент способен выразить идею ясно, удерживая внимание и интерес аудитории.
очень хорошо	Доклад соответствует изучаемой теме, студент корректно отражает информацию, при ответе учитывает идеи современных авторов. Презентация информативна, не перегружена информацией, не тяжела для восприятия слушателем. Студент способен выразить идею доклада в публичном выступлении, не может удержать внимание и интерес аудитории.
хорошо	Доклад соответствует изучаемой теме, студент корректно отражает

Оценка	Критерии оценивания
	информацию, но при ответе не учитывает идеи современных авторов. Презентация информативна, но перегружена информацией, тяжела для восприятия слушателем. Студент способен выразить идею доклада в публичном выступлении, но не может при этом удержать внимание и интерес аудитории.
удовлетворительно	Доклад соответствует изучаемой теме, но не в полной мере раскрывает ее, студент не ссылается на авторитетных авторов, использует недостоверные источники информации. Презентация служит демонстрации содержания доклада, однако не в полной мере раскрывает его содержание, не является удобной для восприятия. Студент с трудом выражает свою мысль, сталкивается со сложностями при взаимодействии с аудиторией.
неудовлетворительно	Доклад не соответствует изучаемой теме, не в полной мере раскрывает ее. Презентация служит демонстрации содержания доклада, однако не в полной мере раскрывает его содержание, не является удобной для восприятия. Студент с трудом выражает свою мысль
плохо	Доклад не соответствует изучаемой теме или не раскрывает ее содержания.

### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции УК-2:

Особенности управления в компании Hilton Worldwide

Американский предприниматель Конрад Хилтон (1887–1979) вошел в историю, подняв гостиничный бизнес на недостижимую высоту, потому что ввел понятие пятизвездочный отель по аналогии с хорошим коньяком. Надо подчеркнуть, что в качестве стартового капитала для открытия собственного дела он не располагал ничем, кроме твердого характера, инициативности, энергии, решительности и детского опыта коммерции в магазине отца.

Конрад Хилтон купив старый отель Mobley в Техасе в 1919 году, первым догадался рентабельно использовать его пространство. Этот дом с нелепыми колоннами на фасаде едва ли можно было назвать отелем. С фантазией у Хилтона было все в порядке и он заставил приносить прибыль не только саму гостиницу, но и колонны, окружив их стеклянными витринами с необходимыми в любой гостинице товарами: от газет и журналов до предметов личной гигиены. Прибыльность такого сервиса превзошла все ожидания – каждая колонна давала владельцу дополнительные 8 тысяч долларов. Дальше эта идея разовьется в сувенирный и подарочный бизнес при всех отелях Хилтон. Успех вдохновил Хилтона. Он решил серьезно заняться гостиничным бизнесом и открыл в Далласе первый отель под фирменным названием Хилтон в 1925 году, заложивший основу создания знаменитой гостиничной империи – глобальной сети элитных отелей с высококлассным обслуживанием и передового уровня оснащённости.

После Второй мировой войны империя Конрада Хилтона превратилась в крупнейшего лидера мировой гостиничной индустрии, стандарты которого брали на вооружение другие представители отрасли. Хилтон принял решение строить по одному отелю в год, но вскоре перевыполнил собственный план. Позже данная идея привела к внедрению и распространению системы франчайзинга.

На протяжении всей своей жизни он стремился к постоянному совершенствованию стандартов качества, эволюции отраслевых методов и применению собственных инструментов ведения дел. Сам он является автором трех новшеств: первым открыл объект за рубежом (в Пуэрто-Рико, 1949 г.), первым установил телевизоры во все номера (1951 г.), первым предложил сервисные услуги по прямому набору междугородных телефонных номеров (1957 г.). Все остальные достижения Хилтона связаны не с ноу-хау, а с глобальными поглощениями. Так, гостиница Статлера еще в 1908 году задолго до Хилтона стала пионером по внедрению в каждом номере ванных комнат, зеркал в полный рост, телефонных аппаратов и радиоточек, став образцом для всей отрасли на 40 лет вперед. Позже Статлер создал собственную гостиничную радиостанцию и ввел центральную систему кондиционирования воздуха. Но кончилось все тем, что в 1954 году Хилтон поглотил все восемь гостиниц Статлера.

Конрад Хилтон был первым в отельном бизнесе кто понял, что богатый клиент с удовольствием сэкономит небольшие деньги на гостиничном номере и с не меньшим удовольствием выбросит гораздо большие деньги в казино при той же гостинице. В конце 1960-х он твердо застолбил за собой чрезвычайно выгодные места в такой признанной игровой Мекке, как Лас-Вегас, построив там не совсем обычные отели.

В 1979 году Конрад Хилтон умирает в возрасте 92 лет. В 1994 году компания Hilton отмечает 75 лет творческого подхода к бизнесу – бриллиантовую годовщину отеля Моблей, основанный Конрадом Хилтоном. В этот день казино на речном судне открыло свои двери для широкой публики, став первым заведением такого рода, которое предложило услуги в сфере азартных игр на реке Миссисипи.

К настоящему времени Hilton представляет собой огромную корпорацию со штаб-квартирой в Беверли-Хилз (Калифорния, США), которая в свою очередь состоит из восьми гостиничных цепей (Conrad Hotels, Doubletree, Embassy Suites Hotels, Hampton Inn, Hampton Inn and Suites, Hilton Hotels, Hilton Garden inn, Homewood Suites by Hilton), имеющих собственные стандарты обслуживания. В собственности и под управлением корпорации находится свыше 2,5 тыс. клубов и центров отдыха, отелей (свыше 500 на 148 000 номеров) на территории 75 стран пяти континентов и около 2 тыс. игорных заведений и букмекерских контор, располагающих более чем 600-тысячной клиентурой в 160 странах мира. Количество сотрудников – свыше 70 тыс. человек. Финансовый оборот – около 9 млрд. фунтов стерлингов.

Компания планирует существенную экспансию в страны Центральной и Восточной Европы. Расширение деятельности в регионе будет проходить путем заключения соглашений об управлении.

*Задания:*

1. Какой стратегии развития придерживается компания?
2. Проанализируйте миссию компании. Соответствует ли она предъявляемым требованиям?



### 3. Проанализируйте бренды сети. Кто является их целевой аудиторией?

#### 5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПКР-7:

##### Анализ привлекательности отрасли

Стратегическая оценка перспективности коммерческой идеи с позиций привлекательности отрасли гостиничных услуг/общественного питания

Предполагаемый результат выполнения задания: краткое (пять-семь страниц) изложение перспектив реализации коммерческой идеи на региональном рынке общественного питания (г. Н.Новгород, Нижегородская область), подготовленное на основе [анализа](#) рынка.

Содержание задания:

I. Определить основные экономические характеристики отрасли: суммарный годовой доход предприятий отрасли; темпы роста рынка; стадия жизненного цикла отрасли /подъем, рост, зрелость, стагнация, спад/; количество предприятий в отрасли и их относительные размеры; количество потребителей товаров/услуг; скорость технологических изменений в отрасли; степень дифференциации товаров/услуг предприятий-конкурентов (высокая, слабая, отсутствует); наличие эффекта обучаемости; условия входа в отрасль и выхода из нее (требуемый размер капиталовложений); отраслевой показатель прибыльности отрасли (выше или ниже среднего по экономике в целом).

II. Определить формы и интенсивность конкуренции в отрасли.

1. Конкуренция между участниками отрасли (слабая, умеренная, сильная; методы конкурентной борьбы).

2. Вероятность вхождения на рынок новых предприятий (высокая, средняя, низкая; оценка входных барьеров).

3. Конкурентное давление со стороны производителей товаров-заменителей (сильное, умеренное, слабое; причины возникновения конкурентного давления).

4. Конкурентное давление поставщиков (высокое, среднее, незначительное; причины его возникновения).

5. Конкурентное давление потребителей (высокое, среднее, незначительное; причины его возникновения).

III. Указать 2-3 возможные причины изменений в структуре конкуренции (для каждой отрасли причины специфичны).

1) Определить 2-3 причины, вызывающие изменения в отрасли (развитие Интернет и электронной коммерции; глобализация; изменение долгосрочных экономических тенденций отрасли; изменения в составе потребителей; внедрение новых услуг; развитие технологий; маркетинговые инновации; выход (уход) на рынок крупных компаний; появление прогрессивных ноу-хау; изменения в издержках и прибыли; изменения в законодательстве; снижение неопределенности и риска для бизнеса).

2) Определить степень влияния выбранных причин (движущих сил конкуренции) на отрасль (рейтинг причин изменений в отрасли).

IV. Определить лидеров и аутсайдеров отрасли. В чем сильны лидеры отрасли. Дать характеристику стратегических групп конкурентов.

V. Перечислить ключевые факторы успеха (КФУ), свойственные данной отрасли с кратким обоснованием. КФУ специфичны для каждой отрасли, поэтому выберите наиболее значимые для конкретной отрасли факторы. Выбранные факторы необходимо обосновать.

VI. Дать характеристику общей привлекательности отрасли и степени реализуемости коммерческой идеи.

1. Выделить факторы привлекательности.
2. Отметить факторы непривлекательности.
3. Указать специфические проблемы отрасли.
4. Оценить перспективы получения прибыли при реализации коммерческой идеи.

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задача)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; теория связана с практикой, знание дополнительного материала
отлично	изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; теория связана с практикой
очень хорошо	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для выполнения задания, содержание и форма ответа имеют отдельные неточности
хорошо	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для выполнения задания, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный
удовлетворительно	студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для выполнения задания, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала
неудовлетворительно	отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для выполнения задания
плохо	задание не выполнено, необходима дополнительная подготовка

#### **5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции УК-2:**

Анализ внутренней среды гостиничного предприятия

Цель: научиться производить анализ внутренней среды гостиничного предприятия

Задание - проанализировать компоненты внутренней среды гостиничного предприятия и требования, предъявляемые к маркетинговым целям гостиничного предприятия

Компоненты внутренней среды гостиничного предприятия

Компоненты внутренней среды    Описание компонентов внутренней среды

Персонал

Капитал

Управление

Маркетинг

Культура

Требования, предъявляемые к маркетинговым целям

Требования    Описание требований

Конкретность и измеримость

Достижимость

Ориентация во времени

Избирательность

Участие сотрудников в их постановке

Из приведенного ниже перечня составляющих факторов внутренней среды гостиничного предприятия соотнести и заполнить таблицу:

Внутренняя среда

Маркетинг    1

2

3

...

Финансы    1

2

3

...

Производство 1

2

3

...

Организация 1

2

3

...

Организационная структура

Квалификация персонала

Формы контроля

Уровень НИОКР (Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы)

Состояние производственных мощностей

Возможность своевременных поставок

Качество оборудования

Производственные издержки

Резервы производственных мощностей

Использование современных технологий

Уровень прибыльности

Финансовая стабильность

Цена акций

Качество продукции

Ассортимент

Рыночная доля

Эффективность продвижения

Известность марки

Сервис для клиентов

Эффективность работы сбытовиков

Имидж организации

Алгоритм выполнения задания

1. Ознакомление с ситуацией.
2. Анализ информации.
3. Выявление проблем и их решение.
4. Оценка решений и выбор оптимального варианта.
5. Подготовка итогового решения.
6. Оформление задание в форме текста.

В результате выполнения задания студент должен продемонстрировать умения интерпретировать информацию и осуществлять выбор решения в сфере стратегического планирования.

#### **5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПКР-7:**

На примере конкретного гостиничного предприятия провести SWOT-анализ.

При выполнении задания рекомендуется использовать следующую методику проведения SWOT-анализа.

Цель и задачи SWOT-анализа

Разработка стратегии начинается с проведения анализа внешней и внутренней среды. Отправной точкой для подобного анализа служит SWOT-анализ, один из самых распространенных видов анализа в стратегическом управлении. SWOT-анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны фирмы, а также потенциальные возможности и угрозы. Достигается это за счет сравнения внутренних сил и слабостей своей компании с возможностями, которые дает им рынок. Исходя из качества соответствия, делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес, и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.

Цель SWOT-анализа – сформулировать основные направления развития предприятия через систематизацию имеющейся информации о сильных и слабых сторонах фирмы, а также о потенциальных возможностях и угрозах.

Задачи SWOT-анализа:

- 1) Выявить сильные и слабые стороны по сравнению с конкурентами

- 2) Выявить возможности и угрозы внешней среды
- 3) Связать сильные и слабые стороны с возможностями и угрозами
- 4) Сформулировать основные направления развития предприятия

SWOT-анализ в общей форме строится при помощи следующей таблицы.

Общая форма SWOT-анализа

Внутренняя среда    Сильные стороны    Слабые стороны

1. ...

2. ...

3. ...    1. ...

2. ...

3. ...

Внешняя среда    Возможности    Угрозы

1. ...

2. ...

3. ...    1. ...

2. ...

3. ...

Элементы внутренней среды: сильные и слабые стороны

Под сильными и слабыми сторонами могут скрываться самые разнообразные аспекты деятельности компании. Ниже приводятся категории, наиболее часто включаемые в анализ. Каждый SWOT уникален и может включать одну или две из них, а то и все сразу. Каждый элемент в зависимости от восприятия покупателей может оказаться как силой, так и слабостью.

1) Маркетинг

a) Продукт

b) Ценообразование

с) Продвижение

d) Маркетинговая информация/разведка

e) Сервис/персонал

f) Торговые марки и позиционирование

2) Инжиниринг и разработка новых продуктов. Чем теснее становится связь маркетинга и технического отдела, тем важнее будут данные элементы. Например, прочная взаимосвязь между командой разработки нового продукта и отделом маркетинга позволяет напрямую использовать обратную связь от покупателей в проектировании новых изделий.

3) Оперативная деятельность

a) Производство

b) Сбыт и маркетинг

с) Обработка заказов/сделки

4) Персонал. Сюда входят навыки, заработная плата и премии, обучение и развитие, мотивация, условия труда людей, текучесть кадров. Все эти элементы имеют центральное значение для успешного внедрения ориентированной на покупателя философии маркетинга и маркетинговой стратегии. Исследуется роль персонала в следующих направлениях.

a) Исследования и разработки

b) Дистрибьюторы

с) Маркетинг

d) Сбыт

e) Обслуживание/сервис покупателей

5) Менеджмент. Чувствительные и зачастую спорные, но иногда требующие изменений структуры управления напрямую определяют успех внедрения маркетинговой стратегии. Подобные аспекты должны быть отражены в анализе.

6) Ресурсы компании. Ресурсы определяют наличие людей и финансов, и тем самым сказываются на способности компании извлечь выгоду из конкретных возможностей.

Элементы внешней среды: возможности и угрозы

Возможности и угрозы находятся вне зоны контроля организации. Таким образом, они могут рассматриваться как внешние, относящиеся к элементам рыночной среды.

Основные элементы, которые нужно рассмотреть, включают в себя:

- 1) законодательные/регулирующие/политические силы. Действия властей в виде исполнения политики, а также требования законодательного и регулирующего характера, которым должны подчиняться компании;
- 2) общественные силы (культура). Напрямую затрагивают компанию, когда недовольные покупатели оказывают давление на организации, чья деятельность воспринимается как недопустимая;
- 3) технологические силы. Технологические способности, помогающие компании достигать своих целей, влияют на продукты, которые предлагаются покупателям, и на их ответную реакцию;
- 4) экономическая ситуация. Влияние общего состояния экономики, под воздействием которого формируются покупательский спрос и манеры тратить деньги;
- 5) конкуренция. Природа и масштаб конкурентной угрозы. Особого внимания заслуживают следующие моменты:
  - а) Интенсивность конкуренции
  - б) Угроза появления новых конкурентов
  - в) Потребности покупателей на рынке
  - г) Рыночная власть покупателей, поставщиков
  - е) Конкурентоспособность

При определении возможностей и угроз, необходимо определять при каких значениях возможности и угрозы являются возможностями и угрозами. Т.е. ниже определённого нормативного значения возможность становится угрозой.

#### Пошаговая инструкция по проведению SWOT-анализа

##### 1. Выбор объекта исследования

В первую очередь необходимо выбрать объект исследования.

Для качественного проведения SWOT-анализа необходимо проводить его отдельно для каждого продукта, рынка, конкурента.

! Тщательно определите область исследования каждого SWOT-анализа.

Компании часто проводят общий анализ, охватывающий весь их бизнес. Скорее всего, он будет слишком обобщенным и бесполезным для менеджеров, которых интересуют возможности на конкретных рынках или сегментах. Фокусирование SWOT-анализа, например на конкретном сегменте, обеспечивает выявление наиболее важных для него сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.

##### 2. Сбор информации для проведения SWOT-анализа

Сбор информации необходимо осуществлять из всех доступных источников: внутренняя информация, обзоры рынка, статьи в журналах, реклама конкурентов, инсайдерская информация о деятельности конкурентов, Интернет.



Результатом сбора информации должно быть чёткое и ясное представление о возможностях и угрозах, сильных и слабых сторонах предприятия.

### 3. Построение SWOT-анализа в общей форме

Рекомендации по формулированию заявлений SWOT-анализа

1) Для каждого из рассматриваемых рынков или сегментов нужно перечислить наиболее важные (имеющие наибольшее отношение/влияющие на бизнес) элементы по всем четырем категориям: силы, слабости, возможности и угрозы. В каждой из них формулировки должны быть упорядочены по значимости.

2) Нет смысла перечислять все возможное и невозможное: ограничьтесь лишь теми элементами, что оказывают наибольшее влияние на вашу компанию.

3) Будьте объективны. Сможете ли вы подкрепить свои заявления доказательствами (цитатами, статистикой по отрасли, отчетами в прессе, правительственными публикациями, комментариями покупателей)?

### 4. Раскрытие матрицы SWOT-анализа для формирования взаимосвязей

Раскрытие матрицы SWOT-анализа заключается в построении взаимосвязей между сильными и слабыми сторонами и возможностями и угрозами. Развёрнутая форма SWOT-анализа

Список сильных сторон:

1. ...

2. ...

3. ...    Список слабых сторон:

1. ...

2. ...

3. ...

Список возможностей:

1. ...

2. ...

3. ...    - Каким образом можно использовать сильную сторону для развития бизнеса благодаря использованию возможности?

- Каким образом можно использовать возможность рынка для усиления сильной стороны?    Каким образом можно использовать возможности внешней среды для снижения негативного влияния слабых сторон на развитие предприятия?

Список угроз:

1. ...

2. ...

3. ... Каким образом можно использовать сильную сторону для снижения негативного влияния проявления угроз на развитие предприятия? (Не заполняется)

Используя обозначенные в квадрантах вопросы, можно сформулировать список мер.

При формулировании мер можно использовать несколько сильных и слабых сторон с одной возможностью или угрозой и наоборот.

По результатам построения данной матрицы можно перейти к следующему шагу.

#### 5. Определение основных направлений развития

Для определения основных направлений развития бизнеса необходимо, используя полученные данные SWOT-анализа (общая форма и развёрнутая форма):

1) Составить общий структурированный список мероприятий, которые были сформулированы на предыдущем этапе в 3-х квадрантах

2) Сформировать план реализации намеченных мероприятий

Алгоритм выполнения задания

1. Ознакомление с ситуацией.

2. Анализ информации.

3. Выявление проблем и их решение.

4. Оценка решений и выбор оптимального варианта.

5. Подготовка итогового решения.

6. Оформление задание в форме текста.

В результате выполнения задания студент должен продемонстрировать умения комплексного анализа внешней и внутренней среды предприятий гостиничного бизнеса с помощью SWOT-анализа и умения этой основе определять конкурентные преимущества организации и приоритетные направления ее развития.

**Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; теория связана с практикой, знание дополнительного материала
отлично	изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; теория связана с практикой
очень хорошо	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для выполнения задания, содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;
хорошо	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для выполнения задания, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный
удовлетворительно	студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для выполнения задания, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
неудовлетворительно	отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для выполнения задания
плохо	задание не выполнено, необходима дополнительная подготовка

### 5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-2:

1. К какому периоду относят возникновение концепции стратегического планирования:

- а) период с 30-х – по 50-е г.г. XX века;
- б) период к. 60-х – начало 70-х г.г. XX века;
- в) период с 80-х – по 90-е г.г. XX века;
- г) период к. 90-х XX в. – начало XXI века.

2. Генетический подход к прогнозированию в процессе стратегирования основан на:

- а) описании возможных перспектив развития;
- б) учете современной ситуации;
- в) экстраполировании тенденций прошлого периода на будущее.

3. Среди стратегических программ в процессе их классификации выделяют:

- а) объективные и субъективные;
- в) целевые и ресурсные;
- г) активные и пассивные

4. На какой вопрос, прежде всего, необходимо ответить при формировании миссии фирмы:

- а) кто наши покупатели и какова их покупательская способность?
- в) кто мы, что делаем и куда движется фирма?
- г) что определяет спрос на услуги фирмы и как его повысить?

5. Цели, определяемые фирмой в процессе стратегического планирования – это:

- а) конкретные конечные состояния, к которым стремится фирма;
- б) руководящая философия бизнеса;
- в) возможности и способы осуществления деятельности фирмы.

6. Нормативный подход к прогнозированию в процессе стратегирования основывается на:

- а) учете динамизма факторов внешней среды, оказывающих влияние на развитие объекта прогнозирования;
- б) учете путем расчетов взаимосвязей между явлениями и построении картины будущего на их основе;
- в) учете тенденций развития объекта в прошлом и переносе этих тенденций на будущее.

7. Стратегическое планирование должно давать ответ на вопрос:

- а) что хочет представлять собой фирма на определенный момент в будущем?
- б) каково современное состояние фирмы?
- в) какие ресурсы необходимы для развития фирмы в желаемых направлениях?
- г) все ответы верны;

д) все неверно.

8. Миссия фирмы фиксируется качественно в виде:

а) целей и задач;

б) мировоззрения фирмы;

в) организационной культуры;

г) социальной ответственности.

9. Критическими точками в процессе стратегического анализа среды фирмы называют:

а) факторы внешней среды ближнего отраслевого окружения;

б) факторы макросреды, характеризующиеся неопределенностью и динамизмом развития;

в) факторы, которые являются для фирмы наиболее важными.

10. Определите факторы внешней среды, не относящиеся к факторам микросреды фирмы:

а) потребители;

г) политические процессы;

б) состояние экономики;

д) законодательство;

в) конкуренты;

ж) партнеры.

#### **5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПКР-7:**

1. Исследование каких факторов внешней среды включает анализ макросреды фирмы:

а) конкурентов;

г) законодательство;

б) поставщиков;

д) состояние экономики.

в) потребителей;

2. Основу конкурентной стратегии фирм – коммутантов составляют:

а) узкая специализация и низкие издержки;

б) гибкость и приспособляемость;

в) удовлетворение массового спроса потребителей.

3. Основу конкурентной стратегии в фирм – пациентов составляют:

а) экономия на масштабе и удовлетворение массового спроса потребителей;

б) низкие издержки, основанные на узкой специализации и качество услуги;

в) низкая устойчивость, но гибкость и приспособляемость.

4. Все многообразие общих стратегий развития фирмы является различными модификациями нескольких базовых типов стратегий – это:

а) стратегии развития рынка, развития товара диверсификации или ликвидации;

б) стратегии стабильности, роста или сокращения;

в) стратегии интеграции, диверсификации или дифференциации.

5. В структуре затрат, определяющих высоту входных барьеров на туристическом рынке, можно выделить:

а) затраты на рекламу;

б) стоимость деловой недвижимости;

в) глубину продаж туров;

г) стоимость рабочей силы.

6. Внутренние переменные организации – это:

а) цели, задачи, структура, технология, люди;

б) цели, задачи, технология, законы;

в) цели, задачи, структура, технология, потребители.

7. Для выбора роста компании существуют такие стратегии, как:

а) портфельная, деловая, функциональная;

б) организационная, экономическая, деловая;

в) портфельная, деловая.

8. Стратегический менеджмент перед собой ставит группы задач:

а) краткосрочные, стратегические;

б) долгосрочные, стратегические;

в) краткосрочные, долгосрочные.

9) Планирование – это:

а) один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление целей всех членов организации к достижению общих для них целей;

б) подготовка и выработка определенного направления деятельности;

в) когда работники подчиняются руководителю.

10. Под стратегией организации в стратегическом менеджменте понимается:

а) бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социально-экономического метода управления;

б) комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации;

в) технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	96-100% правильных ответов;
отлично	86-95% правильных ответов;
очень хорошо	81-85% правильных ответов;
хорошо	66-80% правильных ответов;
удовлетворительно	56-65% правильных ответов.
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов
плохо	45% и меньше правильных ответов.

### 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

#### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено			зачтено			
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»



### **5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:**

#### **5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-2**

1. Понятия «стратегия» и «стратегическое управление».
2. Основные этапы разработки стратегии предприятий индустрии гостеприимства.
3. Уровни стратегического управления. Разработка корпоративной стратегии предприятия индустрии гостеприимства.
4. Разработка миссии предприятия индустрии гостеприимства.
5. Стратегические цели как основа для планирования и организации деятельности предприятия индустрии гостеприимства. Процесс определения целей.
6. Анализ внешней среды. Основные факторы среды прямого и косвенного воздействия.
7. Анализ внутренней среды. Основные направления анализа внутренней среды.
8. Разработка деловой стратегии предприятия индустрии гостеприимства.
9. Потребители как главный компонент внешней среды предприятия гостеприимства. Уровни анализа потребителей.
10. Рынок гостиничных услуг. Основные принципы сегментирования рынка гостиничных услуг.
11. SWOT- анализ как метод стратегического анализа среды. Алгоритм его применения.

#### **5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПКР-7**

1. Сущность и методология PEST-анализа.
2. Модель пяти конкурентных сил М. Портера как инструмент анализа конкурентной ситуации в индустрии гостеприимства.
3. Отраслевой и конкурентный анализ с учетом специфики индустрии гостеприимства.
4. Ключевые факторы отраслевого анализа в индустрии гостеприимства.
5. Факторы, влияющие на выбор стратегии в индустрии гостеприимства.
6. Характеристика и особенности применения базовых стратегий в деятельности предприятия индустрии гостеприимства.
7. Сущность и общая характеристика функциональных стратегий предприятия индустрии гостеприимства.
8. Сущность и общая характеристика конкурентных стратегий предприятия индустрии гостеприимства.
9. Стратегии диверсификации в индустрии гостеприимства.

10. Необходимые условия успешной реализации стратегии предприятия индустрии гостеприимства.
11. Реализация стратегии как преобразование стратегических планов в действия и результаты

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)**

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Уровень знаний от минимально допустимого и выше в объеме, соответствующем программе подготовки
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки или отказ от ответа

#### **5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции УК-2**

Задание 1. Определить вид стратегии в следующем примере

Группа отелей Radisson хочет расширить свою сферу деятельности в Испании. В частности, чтобы в 2025 году было открыто 25 отелей, по сравнению с шестью, которые в настоящее время находятся в Мадриде, Севилье и Гран-Канарии. В ближайших планах компании - открытие отеля в Севилье и ещё одного в Бильбао.

#### **5.3.4 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции ПКР-7**

Задание 1. Определить вид диверсификации в следующем примере.

Ozon («Озón») - российский маркетплейс. Основан в 1998 году как интернет-магазин по продаже различных товаров. В настоящее время компания развивает сервис для бронирования авиа- и железнодорожных билетов, а так же отелей.

Задание 2. Определить вид диверсификации в следующем примере.

«Весна» - гибридный отель, расположенный в старинном кирпичном здании дореволюционной постройки, входящим в исторический архитектурный ансамбль Нижегородской Ярмарки. Отель открыл кафе – для дополнительного заработка - для снижения риска зависимости от одной отрасли, как механизм получения дополнительной прибыли. Так же печь стала франшизой, открыв 2 кафе в Нижнем Новгороде.

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Задания)**

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	При выполнении задания решено более 50% поставленных задач, студент в целом раскрывает содержание основного материала
не зачтено	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий или задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

### Основная литература:

1. Маркова Вера Дмитриевна. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : Справочная литература / Институт экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской академии. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 320 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-009860-9. - ISBN 978-5-16-101408-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=833831&idb=0>.
2. Абрамов В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 444 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14595-3. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=843957&idb=0>.
3. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум / А. Т. Зуб. - 4-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 375 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03013-6. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=845534&idb=0>.

### Дополнительная литература:

1. Лапыгин Юрий Николаевич. Стратегический менеджмент : Учебное пособие / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Владимирский ф-л. - 2. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 208 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-006592-2. - ISBN 978-5-16-100118-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=835023&idb=0>.
2. Егоршин Александр Петрович. Стратегический менеджмент : Учебник / Нижегородский институт экономики и менеджмента; Нижегородский институт экономики и менеджмента. - 2. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 290 с. - (Высшее образование). - Профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-018619-1. - ISBN 978-5-16-105947-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=874476&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

1. <http://www.aup.ru> – Административно-управленческий портал. Информационно-методический ресурс по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии. Основой портала является электронная библиотека деловой литературы и бизнес-форум по различным аспектам организации и управления предприятием.
2. <http://ecsocman.ru> – Федеральный образовательный портал (экономика, социология, менеджмент).
3. <http://www.cfin.ru> – Корпоративный менеджмент. Теория и практика финансового анализа, инвестиции, менеджмент, финансы. Книги и журналы.
4. <http://www.rjm.ru> – Российский журнал менеджмента.
5. <http://www.sf-online.ru> – Журнал «Секрет фирмы»
6. MSWindows 7
7. MicrosoftOffice 2007 Профессиональный
8. KasperskyEndpointSecurity 10 forWindows
9. Консультант Плюс

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки 43.03.03 - Гостиничное дело.

Автор(ы): Богатырева Людмила Геннадьевна, кандидат философских наук.

Заведующий кафедрой: Ефремова Марина Владимировна, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.