

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»*

*Институт гостиничного бизнеса и туризма*

Рекомендовано МССН

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Наименование дисциплины **Стратегический менеджмент в сфере сервиса**

Рекомендуется для направления подготовки

**38.04.02 «Менеджмент» (Магистратура)**

*(указываются код и наименование направления подготовки/специальности)*

Направленность программы (профиль)

*Управление клиентским опытом и инновации в сервисе*

*(наименование образовательной программы в соответствии с направленностью (профилем))*

## 1. Цели и задачи дисциплины:

Целью изучения дисциплины является овладение теоретическими и практическими знаниями, необходимыми для постановки системы стратегического планирования и управления на предприятиях сферы услуг.

В рамках сформулированной цели решаются следующие задачи:

- формирование знаний и умений видеть перспективы развития организации, определять ее миссию и цели;
- формирование знаний и умений находить варианты реализации принятых стратегических решений.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Стратегический менеджмент в сфере сервиса» относится к вариативной компоненте базовой части блока Б1 учебного плана.

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

Таблица № 1

### Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
<b>Универсальные компетенции</b>			
1.	Способен осуществлять поиск, критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий УК-1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Управленческая экономика</li><li>• Методология исследования проблем управления</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Научно-исследовательская работа</li><li>• Преддипломная практика</li><li>• Подготовка и защита выпускной квалификационной работы</li></ul>
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>			
2.	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их	<ul style="list-style-type: none"><li>• Теория организации управления</li><li>• Методы креативного мышления</li><li>• Психологические и физиологические аспекты сервиса</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Кросс-культурный менеджмент</li><li>• Преддипломная практика</li><li>• Подготовка и защита выпускной квалификационной работы</li></ul>

	реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды ОПК-3		
<b>Профессиональные компетенции</b>			
3.	Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере сервиса на различных уровнях управления ПК-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управленческая экономика</li> <li>• Excel</li> <li>• Программирование на Python</li> <li>• Стандарты гостиничного бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Преддипломная практика</li> <li>• Подготовка и защита выпускной квалификационной работы</li> </ul>
4.	Способен управлять реформированием и реструктуризацией деятельности предприятий сферы сервиса ПК-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация проектной деятельности</li> <li>• Стандарты гостиничного бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка и защита выпускной квалификационной работы</li> </ul>

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

– Способен осуществлять поиск, критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий УК-1;

– способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды ОПК-3;

– способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности в сфере сервиса на различных уровнях управления ПК-1;

– способен управлять реформированием и реструктуризацией деятельности предприятий сферы сервиса ПК-3.

В результате изучения дисциплины «Стратегический менеджмент в сфере сервиса» студент должен:

Знать:

– методы проведения поиска, критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий на предприятиях сферы сервиса;

– методы и подходы оценки операционной и организационной эффективности и социальную значимость управленческих решений с учетом мнения потребителей сервисных услуг;

– механизмы и методы стратегического анализа, выявления факторов успеха, экономического обоснования корпоративной и функциональной стратегии развития предприятий сферы сервиса;

– механизмы формирования сервисного продукта, в условиях реформирования предприятия на основе современных информационно-коммуникативных технологий, а также с учетом индивидуальных и специальных современных требований потребителя сервисных услуг;

Уметь:

– проводить критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий на предприятиях сферы сервиса;

– оценивает операционную и организационную эффективность, и социальную значимость управленческих решений с учетом мнения потребителей сервисных услуг;

– формировать концепцию и планирует реализацию конкурентной стратегии развития предприятий сферы сервиса;

– организовывать реструктуризацию деятельности предприятия в случае необходимости, в том числе реструктуризацию сервисного продукта и отдельных сервисных услуг.

Владеть:

– навыками решения проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработки стратегии действий на предприятиях сферы сервиса.

– внедрения на предприятиях сферы сервиса модели стратегического управления с учетом кросс-культурной и динамичной среды;

– навыками прогнозирования развития сферы сервиса и сервисной деятельности в разрезе различных уровней управления, в том числе на основе форсайт-технологий.

– навыком ведения переговоров с партнерами, согласовывать актуальные условия взаимодействия.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Модуль
		3
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	54	54
В том числе:	-	-
Лекции	18	18
Семинары (С)	36	36
В том числе в интерактивной форме	18	18
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	54	54

<b>Контроль (зачет с оценкой)</b>		-	-
Общая трудоемкость	час	108	108
	зач. ед.	3	3

## **5. Содержание дисциплины**

### **5.1. Содержание тем дисциплины**

#### **Тема 1. Необходимость, сущность и содержание стратегического менеджмента.**

Сущность стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом. Особенности стратегического менеджмента. Этапы стратегического менеджмента. Виды стратегического управления.

#### **Тема 2. Миссия и стратегические цели.**

Значение целевого начала в управлении. Формирование видения и миссии фирмы. Стратегические цели. Определение стратегии. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.

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

Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента. Анализ внешней среды фирмы. Анализ внутренней среды фирмы. Комплексный анализ внешней и внутренней среды. SWOT-анализ. Стратегический управленческий анализ для некоммерческих организаций (НКО).

#### **Тема 4. Стратегии фирм, их сущность и классификация.**

Классификация стратегий. Базовые стратегии. Стратегии достижения конкурентных преимуществ. Стратегии поведения в конкурентной среде. Отраслевые стратегии. Портфельные стратегии. Функциональные стратегии.

#### **Тема 5. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.**

Разнообразие принципиальных позиций. Понятие и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора. Факторы формирования вариантов портфелей стратегий. Роль и значение бенчмаркинга. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. Подходы к формированию стратегических альтернатив.

#### **Тема 6. Стратегическое планирование.**

Сущность стратегического планирования. Типология стратегического планирования. Особенности стратегического планирования и его отличительные черты. Процесс стратегического планирования и его этапы. Стратегический план и его структура.

#### **Тема 7. Реализация стратегии и контроль.**

Процесс реализации стратегии. Стратегические изменения в организации. Выполнение основных функций управления реализацией стратегии.

### **Тема 8. Фэсилити-менеджмент в современной экономике**

Значение фэсилити-менеджмента в современной экономике. Понятие фэсилити-менеджмента. Основные задачи фэсилити-менеджмента. Фэсилити-управление анализирует потребности - количественные и качественные - в услугах внутри организации, а также изыскивает возможности для оптимальной реализации, удовлетворения этих потребностей путем технического или сервисного обслуживания. Организация деятельности персонала вспомогательных служб. Фэсилити-менеджер - специалист по организации деятельности персонала вспомогательных служб организации - может работать и с персоналом уже имеющихся служб или привлекать на контрактной основе исполнителей из обслуживающих фирм.

Для эффективного управления инфраструктурой фэсилити-менеджер должен заниматься проектами ее развития - от начальной стадии до стадии их воплощения. Желательно участвовать в проекте застройки участка, обеспечивая оптимальное размещение здания (зданий) и различных сооружений компании. Основные термины, описывающие эксплуатацию объектов инфраструктуры. Ремонт и обслуживание - основные процессы, обеспечивающие непрерывное функционирование объектов инфраструктуры организации.

### **Тема 9. Франчайзинг в сфере сервиса**

Сущность и особенности стратегии франчайзинга. Развитие франчайзинговых договорных отношений и их правовых аспектов обусловили возникновение трех основных видов франчайзинга. Товарный франчайзинг. Производственный франчайзинг. Деловой (лицензионный) франчайзинг. Франчайзинговой формы предпринимательства. Сложности при практическом осуществлении стратегии франчайзинга.

### **Тема 10. Стратегия эмоционального сервиса**

Сущность и особенности стратегии эмоционального сервиса. Развитие клиентоориентированности предприятий сервисного обслуживания через эмоциональный сервис. Клиентская зона: ее развитие и регламентация. Сложности при практическом осуществлении стратегии эмоционального сервиса.

### **Тема 11. Вовлеченность персонала как основная стратегия развития сервисного предприятия**

Сущность и особенности стратегии вовлеченности персонала. Персонал как главный клиент компании. Принципы выстраивания вовлеченности персонала. Издержки их структура и управление в процессе формирования процесса вовлеченности персонала.

Вовлеченность как главный инструмент против воровства в сервисных компаниях.  
Сложности при практическом осуществлении стратегии вовлеченности персонала.

### 5.2. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Кросс-культурный менеджмент		+	+	+	+	+			+	+	
2.	Научно-исследовательская работа	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
3.	Преддипломная практика	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
4.	Подготовка и защита выпускной квалификационной работы	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

### 5.3. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование разделов и тем	Л	ПЗ	СРС	Всего
1	Необходимость, сущность и содержание стратегического менеджмента	2	4	6	12
2	Миссия и стратегические цели.	1	2	4	7
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы.	2	4	5	11
4	Стратегии фирм, их сущность и классификация.	2	4	6	12
5	Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.	1	2	3	6
6	Стратегическое планирование.	2	4	6	12
7	Реализация стратегии и контроль.	2	4	6	12
8	Фэсилити-менеджмент в современной экономике	2	4	5	11
9	Франчайзинг в сфере сервиса	2	4	5	11
10	Стратегия эмоционального сервиса	1	2	4	7
11	Вовлеченность персонала как основная стратегия развития сервисного предприятия	1	2	4	7
12	Контроль (экзамен)	-	-	-	27
	Всего	18	36	27	108

### 6. Лабораторный практикум

Лабораторный практикум не предусмотрен

### 7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	№ темы дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	Тема 1. *	Необходимость, сущность и содержание стратегического менеджмента Форма проведения: семинар.	4
2	Тема 2. *	Миссия и стратегические цели. Форма проведения: практическое занятие.	2
3	Тема 3. *	Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы. Форма проведения: семинар.	4
4	Тема 4. *	Стратегии фирм, их сущность и классификация. Форма проведения: практикум (контрольная работа № 1).	4
5	Тема 5. *	Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор. Форма проведения: Деловая игра No1 «Методы принятия и реализации управленческих решений на высшем и среднем уровне управления предприятием».	2
6	Тема 6. *	Стратегическое планирование. Форма проведения: семинар.	4
7	Тема 7. *	Реализация стратегии и контроль. Форма проведения: практическое занятие.	4
8	Тема 8.*	Фэсилити-менеджмент в современной экономике. Форма проведения: практикум.	4
9	Тема 9.*	Франчайзинг в сфере сервиса. Форма проведения: практикум.	4
10	Тема 10*	Стратегия эмоционального сервиса. Форма проведения: практикум.	2
11	Тема 11*	Вовлеченность персонала как основная стратегия развития сервисного предприятия. Форма проведения: практикум.	2

*\*занятия в интерактивной форме*

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

Аудитория, оборудованная компьютером, мультимедийным проектором и проекционным экраном.

## **9. Информационное обеспечение дисциплины**

а) Windows, Microsoft Office, Интернет

б) Консультант, Гарант, Виртуальная библиотека ЮНВТО

Материалы ЮНВТО (исследования, передовой опыт, материалы конференций в сфере международного туризма) на английском и русском языках (2009-2020 гг.)

- <https://www.e-unwto.org/>

- <http://publications.unwto.org/ru>



в) <http://esystem.pfur.ru/> Телекоммуникационная учебно-информационная система РУДН;

г) <http://lib.rudn.ru/> Электронная библиотечная система РУДН

д) ресурсы сети Интернет:

- <http://www.ekonomika.ru/> Журнал «Экономика и жизнь».

- <http://www.prime-tass.ru/> Прайм-тасс – Агентство экономической информации.

- <http://www.infostat.ru/> Информационно-издательский центр «Статистика России».

- <http://www.finance-journal.ru/> Журнал "Финансы".

-

## **10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:**

### **Нормативные правовые акты.**

2. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 "О защите прав потребителей" с изменениями, внесенными Федеральным законом от 29.07.2018 N 250-ФЗ <http://logos-pravo.ru/zakon-rf-o-zashchite-prav-potrebiteley-s-kommentariyami>

3. Федеральный закон от 29.07.2017 N 216-ФЗ (ред. от 27.12.2018) "Об инновационных научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_221172/b819c620a8c698de35861ad4c9d9696ee0c3ee7a/#dst100022](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221172/b819c620a8c698de35861ad4c9d9696ee0c3ee7a/#dst100022)

### **Основная литература**

1. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 468 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-01974-6. – Текст : электронный.

2. Долгов, А.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко. – 4-е изд., стереотип. – Москва : Флинта, 2016. – 278 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145> – ISBN 978-5-9765-0146-1. – Текст: электронный.

### **Дополнительная литература**

1. Барлиани Ираида Яковлевна Значение фэсилити-менеджмента в современной экономике и его специфика в России // Интерэкспо Гео-Сибирь. 2012. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-fesiliti-menedzhmenta-v-sovremennoy-ekonomike-i-ego-spetsifika-v-rossii>

2. Иванюк А.К. Адаптивная коммуникационная клиентоориентированная стратегия или алгоритм использования программ лояльности [Текст] / А.К. Иванюк, И.В. Аракелова// Маркетинг в России и за рубежом. - 2016. - № 1. - С. 20 - 25. Журавлёв, В.В. Проведение маркетинговых исследований: монография / В.В. Журавлёв. – Москва: Лаборатория книги, 2010. – 120 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=88503>– Текст : электронный.

3. Кириллов Лев. Вовлеченность персонала как фактор успеха компании в условиях кризиса [Текст] / Л. Кириллов // MANAGEMENT. - 2017. - № 1. - С. 70 - 74. <http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web/SearchResult/ToPage/1>

4. Клименко, Т.И. Теория и методология управления эффективностью комплекса отраслей сферы услуг: монография / Т.И. Клименко, А.И. Шинкевич; Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань: Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2017. – 96 с. : табл., граф., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=560539>– Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7882-2313-1. – Текст: электронный.

5. Минцберг, Г. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель; пер. Д. Раевская, Л.Л. Царук. – 2-е изд. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 365 с.: схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=428137>– Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9614-5347-8. – Текст: электронный.

6. Стратегический менеджмент: учебник: [16+] / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. – Москва: Университет Синергия, 2017. – 305 с.: ил., табл. – (Легкий учебник). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0277-7. – Текст : электронный.

7. Ягудин, С.Ю. Венчурное предпринимательство. Франчайзинг: учебно-методический комплекс / С.Ю. Ягудин. – 9-е изд., перераб. и доп. – Москва: Евразийский открытый институт, 2011. – 375 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90932>– ISBN 978-5-374-00241-6. – Текст : электронный.

## **11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины:**

1. Методические указания для самостоятельной работы обучающихся по освоению дисциплины (Приложение 1).

2. Методические указания для подготовки обучающихся к практическим занятиям (Приложение 2).

3. Обеспечение доступности освоения программы обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (Приложение 3).

## **12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).**

В данной рабочей программе фонд оценочных средств приводится в сокращении. Полный текст фонда оценочных средств содержится в Приложении 4.

Целью создания фонда оценочных средств (ФОС) является оценка персональных достижений обучающихся на соответствие их знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности поэтапным требованиям образовательной программы.

Задачи ФОС:

– контроль и управление процессом приобретения обучающимися необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций, определенных в ОС ВО РУДН и ФГОС;

– оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины с выделением положительных (или отрицательных) результатов;

– обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс.

### ***Планируемые уровни оценки компетенции:***

– ***пороговый*** уровень (как обязательный для всех обучающихся по завершении освоения образовательной программы), предполагает 51-68 баллов, что соответствует качественной оценке индивидуальных образовательных достижений «удовлетворительно»;

– ***продвинутый*** уровень (превышение минимальных характеристик сформированности компетенции для выпускника), предполагает 69-85 баллов, что соответствует качественной оценке индивидуальных образовательных достижений «хорошо»;

– ***высокий*** уровень (максимально возможная выраженность компетенции, ориентир для самосовершенствования), предполагает 86-100 баллов, что соответствует качественной оценке индивидуальных образовательных достижений «отлично».

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся, входящий в состав рабочей программы дисциплины, включает в себя:

1. перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе

освоения образовательной программы;

2. описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;

3. методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций;

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

Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, 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, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

**Разработчики:**

Доцент, к.экон.н.

должность, название кафедры



О.Ю. Зевке

инициалы, фамилия

Руководитель программы

Профессор, д.э.н.

должность, название кафедры



Е.С. Богомолова

инициалы, фамилия