

*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**

Рекомендуется для направления подготовки

**43.04.02 «Туризм»**

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

Направленность программы (профиль) **Межкультурные коммуникации в  
туризме**

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

## **1. Цели и задачи дисциплины:**

Цель дисциплины – сформировать представление о роли, значении, задачах и функциях стратегического управления в туризме.

Основные задачи, решаемые в ходе преподавания дисциплины:

1. дать целостное представление о специфике стратегического управления, как особой компоненте современного менеджмента;
2. показать практическую необходимость постоянного внимания к развитию профессионального стратегического менеджмента в каждой организации;
3. представить стратегические модели, управленческие техники и инструменты, зарекомендовавшие себя в практической деятельности туристских организаций;
4. обратить особое внимание на эффективность стратегического менеджмента и ее отличие от эффективности тактического (оперативного управления);
5. представить корпоративную стратегию фирмы как систему стратегий отдельных бизнесов и стратегий функциональных видов деятельности;
6. рассмотреть базовые алгоритмы разработки и реализации стратегий специализированных видов деятельности, в том числе, продуктивно-маркетинговой стратегии;
7. показать важность вопросов, связанных с реализацией стратегии; сравнить процесс реализации стратегии с выполнением долгосрочного плана;
8. рассмотреть сущность стратегической эффективности и основные задачи стратегической рефлексии;
9. сравнить функции стратегического и тактического контроллинга;
10. разобрать примеры и дать рекомендации по развитию актуального стратегического менеджмента в индустрии туризма и гостеприимства.

## **2. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к вариативной части дисциплин Блока1 учебного плана.

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

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

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
1	ОПК-4. Способен разрабатывать и внедрять маркетинговые стратегии и программы в сфере туризма	нет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка и защита выпускной квалификационной работы</li> </ul>
2	ПКО-4. Способен управлять внедрением технологических инноваций и современных информационных и коммуникативных технологий для обеспечения конкурентоспособности объектов сферы туризма	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Современное информационно-технологическое обеспечение туристкой индустрии</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Преддипломная практика</li> <li>• Подготовка и защита выпускной квалификационной работы</li> </ul>
3	ПКУВ-1. Способен применять международный опыт при управлении ресурсами и качеством услуг организаций туристской сферы	нет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организационное проектирование и управление проектами</li> <li>• Преддипломная практика</li> <li>• Подготовка и защита выпускной квалификационной работы</li> </ul>

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- ОПК-4. Способен разрабатывать и внедрять маркетинговые стратегии и программы в сфере туризма;
- ПКО-4. Способен управлять внедрением технологических инноваций и современных информационных и коммуникативных технологий для обеспечения конкурентоспособности объектов сферы туризма;
- ПКУВ-1. Способен применять международный опыт при управлении ресурсами и качеством услуг организаций туристской сферы.

В результате изучения дисциплины учащийся должен:

**ЗНАТЬ:**

- основы стратегического управления в сфере туризма и гостеприимства;
- причины и необходимость анализа внешней среды организации для успешного управления;

- специфику и особенности разработки производственной стратегии, финансовой стратегии, стратегии использования и развития персонала;
- логику и способы разработки стратегии конкурентного позиционирования как общей стратегии организации;
- действие механизма обратной связи в управлении;
- роль и значение стратегического контроллинга в системе стратегического менеджмента.

**УМЕТЬ:**

- обосновывать и отстаивать принципиальную позицию по преобразованию организации в обучающуюся организацию для обеспечения конкурентного преимущества;
- проводить SWOT-анализ организации, PEST-анализ дальней внешней среды, SNW-анализ ресурсов организации;
- разрабатывать проекты миссии организации и стратегии целей;
- устанавливать стратегические и тактические приоритеты по продуктам компании;
- выделять ключевые стратегические изменения и иметь представление об их эффективной реализации;
- осуществлять необходимые практические шаги по организации стратегического контроллинга.

**ВЛАДЕТЬ:**

- принципами и технологией стратегического планирования и стратегического менеджмента;
- навыками проведения стратегического анализа дальней и ближней внешней среды организации;
- навыками разработки продуктово-маркетинговой стратегии в качестве ключевой и ведущей;
- практическими способами перехода от общей стратегии фирмы к тактической программе;
- концептуальными подходами к управлению процессом реализации стратегических изменений.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Вид учебной работы		Семестр
--------------------	--	---------

	<b>Всего часов</b>	<b>2, модуль 3</b>
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	36	36
В том числе:	-	-
Лекции (Л)	18	18
Практические занятия (ПЗ)	18	18
В том числе в интерактивной форме	10	10
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	45	45
<b>Контроль (экзамен)</b>	27	27
Общая трудоемкость	час	108
	зач. ед.	3

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)
1	Стратегический анализ и стратегический менеджмент в туристской индустрии.	Роль стратегического управления в системе менеджмента. Обсуждение факторов конкуренции. Процедуры анализа внутренней и внешней среды (SWOT, PEST, SNW). Стратегия и реинжиниринг бизнес-процессов в индустрии гостеприимства.
2	Технологии разработки стратегических решений на предприятиях туристской индустрии.	Разработка продуктово-маркетинговой стратегии. Сценарное планирование. Формальные методы разработки стратегических решений. Контроллинг.

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

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин	
		1	2
1.	Организационное проектирование и управление проектами	+	+
2.	Преддипломная практика	+	+
3.	Подготовка и защита выпускной квалификационной работы	+	+

### 5.3. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование разделов и тем	Л	ПЗ	СРС	Всего
	<b>Раздел 1. Стратегический анализ и стратегический менеджмент в туристской индустрии.</b>				
1	Тема 1. Стратегическое планирование и управление в системе менеджмента.	1	1	5	7
2	Тема 2. Стратегический менеджмент и конкурентоспособность фирмы.	1	1	5	7
3	Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды. Вопросы позиционирования и сегментирования.	2	2	5	9
	<b>Раздел 2. Технологии разработки стратегических решений на предприятиях туристской индустрии</b>				
4	Тема 4. Продуктово-маркетинговая стратегия.	4	2	5	11
5	Тема 5. Стратегия и реинжиниринг бизнес-процессов.	2	2	5	9
6	Тема 6. Принципы сценарного планирования.	2	2	5	9
7	Тема 7. Формальные методы разработки стратегических решений.	2	2	5	9
8	Тема 8. Оценка эффективности стратегического управления.	2	2	5	9
9	Тема 9. Контроллинг и информационная поддержка стратегических решений.	2	4	5	11
10	Контроль (экзамен)				27
	Всего	18	18	45	108

### 6. Лабораторный практикум

Лабораторный практикум не предусмотрен

### 7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудо-емкость (час.)
<b>Стратегический анализ и стратегический менеджмент в туристской индустрии</b>			
1.	1	Стратегическое планирование и управление в системе менеджмента.	1
2.	1	Стратегический менеджмент и конкурентоспособность фирмы.	1

3.	1	Анализ внешней и внутренней среды. Вопросы позиционирования и сегментирования. *	2
<b>Технологии разработки стратегических решений на предприятиях туристской индустрии</b>			
4.	2	Продуктово-маркетинговая стратегия.	2
5.	2	Стратегия и реинжиниринг бизнес-процессов.	2
6.	2	Принципы сценарного планирования. *	2
7.	2	Формальные методы разработки стратегических решений.	2
8.	2	Оценка эффективности стратегического управления. *	2
9.	2	Контроллинг и информационная поддержка стратегических решений. *	4

\*занятие 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 (2009-2018 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.gks.ru/> Федеральная служба государственной статистики России

(Росстат).

- <http://www.rbc.ru/> Информационное агентство РосБизнесКонсалтинг.

- <http://www.expert.ru/> Журнал «Эксперт».

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

- <http://www.ptpu.ru/> Международный журнал «Проблемы теории и практики управления».

- <http://www.economy.gov.ru/> Министерство экономического развития и торговли

РФ.

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

- <http://www.glossary.ru/> Служба тематических толковых словарей.

- <http://www.infostat.ru/> Информационно-издательский центр «Статистика России».
- <http://www.finance-journal.ru/> Журнал "Финансы".
- <http://www.tourbus.ru/> Журнал «Турбизнес».

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

### **Нормативные правовые акты.**

1. Федеральный закон "Об обществах с ограниченной ответственностью" от 08.02.1998 N 14-ФЗ (последняя редакция) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17819/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/)
2. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 29.07.2018) "О защите прав потребителей" [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/)
3. Федеральный закон "Об акционерных обществах" от 26.12.1995 N 208-ФЗ (последняя редакция) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8743/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/)
4. Федеральный закон "О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей" от 08.08.2001 N 129-ФЗ (последняя редакция) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_32881/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32881/)

### **Основная литература**

1. Стратегическое управление: учебник для магистров / И.К. Ларионов, А.Т. Алиев, К.В. Антипов и др.; под ред. И.К. Ларионова. - Москва: Дашков и Ко, 2015. - 235 с. - (Учебные издания для магистров). [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=221293>
2. Менеджмент туризма: учебник / А. Д. Чудновский, Н. В. Королев, Е.А. Гаврилова, М. А. Жукова, Н. А. Зайцева. — М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. — 576 с. [http://lib.rudn.ru/MegaPro2/UserEntry?Action=Rudn\\_FindDoc&id=436394&idb=0](http://lib.rudn.ru/MegaPro2/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=436394&idb=0)

### **Дополнительная литература**

3. Анцупов, А.Я. Стратегическое управление / А.Я. Анцупов; Институт Стратегии Развития. - Издание 3-е., испр. и перераб. - Москва: Техносфера, 2015. - 344 с.: ил., табл., схем. - (Библиотека Института стратегий развития). [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444848>
4. Долгов, А.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко. - 4-е изд., стереотип. - Москва: Издательство «Флинта», 2016. - 278 с. - (Экономика и управление). [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>



5. Курс MBA по стратегическому менеджменту = Portable MBA in Strategy / науч. ред. В. Осипов; ред. А. Ильина, М. Савиной; под ред. Л. Фазой и др. - 4-е изд. - Москва: Альпина Паблишерз, 2016. - 587 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229855>

6. Левушкина, С.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С.В. Левушкина; ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ». - Ставрополь: СЕКВОЙЯ, 2017. - 80 с.: ил. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485035>

7. Панов, А.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 302 с.: схем., табл. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436797>

8. Стратегический менеджмент: учебник / 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). [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434>

9. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии: учебник / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд; ред. М.И. Соколовой, Л.Г. Зайцева. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 577 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>

10. Юрьева, Л.В. Основы стратегического конкурентного анализа: учебное пособие / Л.В. Юрьева; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина; науч. ред. И.Н. Ильшева. - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2014. - 53 с.: ил. - [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276569>

## **11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).**

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.э.н.

должность, название кафедры



О.Е.Бойко

инициалы, фамилия

**Руководитель программы**

Профессор, д.э.н.

должность, название кафедры



Е.С. Богомолова

инициалы, фамилия