

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Факультет исторических и политических наук



УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по ОД

Е.В. Луков

20 25 г.

Рабочая программа дисциплины

Стратегический менеджмент в сфере гостеприимства

по направлению подготовки

43.03.03 Гостиничное дело

Направленность (профиль) подготовки:

Организация и управление гостиничным бизнесом

Форма обучения

Очная

Квалификация

Бакалавр

Год приема

2026

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОП

И.В. Муравьев

1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ПК-3. Способен организовать и управлять деятельностью предприятия гостиничного бизнеса и его отдельных функциональных подразделений.

ПК-5. Способен рассчитывать и анализировать экономические результаты деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания для принятия эффективных управленческих решений.

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

ИПК-3.1. Осуществляет планирование и организацию деятельности предприятия гостиничного бизнеса и его отдельных функциональных подразделений

ИПК-5.1. Осуществляет сбор и анализ данных о затратах организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений.

ИПК-5.2. Участвует в разработке планов доходов и расходов организаций сферы гостеприимства и общественного питания.

ИПК-5.3. Организует оценку экономической эффективности деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений.

ИПК-5.4. Вырабатывает управленческие решения на базе объективных результатов анализа деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений.

2. Задачи освоения дисциплины

– Представить современную теорию стратегического менеджмента, базирующуюся на достижениях и традициях мировой науки, культуры и практики;

– Развить способности идентификации стратегических проблем формирования возможных стратегий роста в гостеприимстве;

– Охарактеризовать организационные аспекты роста эффективности управления гостеприимством с акцентом на необходимость разработки организационного механизма взаимодействия и сотрудничества в реализации управленческих решений;

– Сформировать навыки идентификации проблем и определения путей повышения доходности организации гостиничного бизнеса, что является чрезвычайно актуальным для современного состояния отечественной сферы гостеприимства;

– Охарактеризовать направления повышения уровня делового администрирования в гостеприимстве путем формирования менеджеров новой формации, целенаправленного управления деловой карьерой;

– Представить современную концепцию управления жизненным циклом гостиничного продукта на основе маркетингового планирования;

– Представить особую роль технологических инноваций, новых информационных технологий, исследований и разработок в стратегическом развитии гостеприимства.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений, предлагается обучающимся на выбор. Дисциплина входит в модуль Организационно-управленческий модуль.

4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине

Восьмой семестр, экзамен

5. Входные требования для освоения дисциплины

Для успешного освоения дисциплины требуются результаты обучения по следующим дисциплинам:

- Менеджмент организации сферы гостеприимства и общественного питания;
- Экономика организации сферы гостеприимства и общественного питания;
- Статистические методы в управлении организации сферы гостеприимства;
- Реклама и PR в индустрии гостеприимства;
- Маркетинговые исследования в индустрии гостеприимства и общественного питания;
- Маркетинг организации сферы гостеприимства и общественного питания;
- Предпринимательство в сфере гостеприимства и общественного питания;
- Конкурентоспособность организации сферы гостеприимства;
- Междисциплинарный проект "Повышение конкурентоспособности организации сферы гостеприимства";
- Налоги и налогообложение в гостиничном бизнесе;
- Управление качеством в сфере гостеприимства;
- Управление конкурентоспособностью организации сферы гостеприимства;
- Управление персоналом в сфере гостеприимства;
- Бизнес-планирование в организациях гостеприимства и общественного питания;
- Принятие управленческих решений в гостеприимстве;
- Стандартизация и контроль качества услуг в сфере гостеприимства и общественного питания.

6. Язык реализации

Русский

7. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 з.е., 144 часов, из которых:

– лекции: 18 ч.

– практические занятия: 26 ч.

в том числе практическая подготовка: 26 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

8. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Тема 1. Сущность стратегического управления.

Роль и место стратегического менеджмента в системе управленческих наук. Преимущества стратегического подхода к управлению предприятиями сферы гостеприимства. Понятие стратегии. Разработка стратегии как задача определения направления развития предприятия. Отличительные черты стратегического управления, выделенные И. Ансоффом. Правила для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности: ориентир и задание; стратегия бизнеса; организационная концепция; основные оперативные приемы. Необходимость использования стратегического менеджмента в практике управления гостиничными предприятиями. Технология стратегического управления. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга. Особенности стратегического менеджмента как комплекса стратегических решений. Эффективность стратегического менеджмента. Основные принципы стратегического менеджмента. Виды стратегического управления. Стратегические проблемы развития гостиничного предприятия.

Тема 2. Миссия и стратегические цели.

Формулирование миссии и стратегических целей. Значение миссии. Этапы целеполагания. Требования к системе целей SMART. Система сбалансированных показателей BSC. Построение карты сбалансированных целей.

Тема 3. Стратегический анализ.

Понятие внешней деловой окружающей среды. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента. Способы наблюдения. Анализ общей (дальней) окружающей среды. PEST - анализ: политический, экономический, социокультурный, технологический. Анализ специфической (ближней) окружающей среды. Концепция стратегических групп.

Внутренняя среда и потенциал фирмы. Показатели эффективности использования ресурсов.

Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации. Методика SWOT-анализа. Оценка силы конкурентной позиции фирмы.

Тема 4. Стратегия фирмы, их сущность и классификация.

Ключевые характеристики эффективной стратегии. Классификационные признаки стратегии. Базовые стратегии: стратегия роста, стратегия сокращения, комбинированная стратегия. Направления стратегии роста: концентрированный, интегрированный, диверсифицированный. Стратегии достижения конкурентных преимуществ: стратегия минимизации издержек, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования стратегия инноваций, стратегия синергизма. Стратегия поведения в конкурентной среде: лидер рынка, позиция бросающего вызов рыночному окружению, позиция последователя, позиция знающего свое место на рынке. Отраслевые стратегии: стадии зарождения отрасли, стадии зрелости, стадии спада. Портфельные стратегии: модифицированная матрица бостонской консультационной группы, матрица Игоря Ансоффа. Функциональные стратегии: товарно-маркетинговая стратегия, стратегия управления персоналом, стратегия внешней экономической деятельности, стратегия научно-технического развития.

Тема 5. Стратегическая сегментация.

Сегмент рынка как совокупность потребителей однотипного продукта. Понятие стратегической зоны хозяйствования. Порядок выделения стратегической зоны хозяйствования: параметры, перспективы, определяющие факторы. Зоны стратегических ресурсов. Проблемы формирования стратегических ресурсов. Формулирование ресурсной стратегии предприятия. Группы стратегического влияния. Внешние группы влияния: потребители, общественные организации, правительство. Внутренние группы влияния: рабочие, служащие, управляющие, члены совета директоров. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования. Критерии оценки привлекательности стратегической зоны хозяйствования. Основные этапы оценки. Метод оценки будущей привлекательности стратегической зоны хозяйствования.

Тема 6. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор.

Понятие и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегический выбор. Портфель стратегий и его уровни. Сравнительная характеристика уровней стратегических решений. Методы прогнозирования: метод сильных и слабых сигналов, экстраполяционные методы, причинно-следственные методы, субъективные методы. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. Подходы к формированию стратегических альтернатив. Стратегический подход на основе разработке

сценариев. Стратегический подход на основе мозгового штурма. Стратегический подход на основе результатов SWOT- анализа.

Тема 7. Стратегическое планирование.

Место стратегического планирования в управлении. Сущность стратегического планирования. Различие между стратегическим планированием и стратегическим менеджментом. Варианты вероятностных систем планирования: планирование, основанное на системе жестких обязательств, планирование под личную ответственность, планирование, приспособленное к случайным обстоятельствам. Типы планирования в зависимости от временной ориентации. Особенности стратегического планирования. Этапы стратегического планирования. Структура стратегического плана.

Тема 8. Реализация стратегии.

Процесс реализации стратегии как единство двух составляющих: стратегических изменений и управления ими. Основные стадии процесса реализации стратегии. Составные элементы стратегического управления. Основные управленческие задачи на этапе реализации стратегии. Особенности управления стратегическими изменениями. Изменения в системе управления. Изменения в организационной структуре. Четыре основных шага по приведению организационной структуры в соответствие со стратегией. Правила формирования организационной структуры. Стратегические изменения в организации. Стратегический контроллинг как подсистема стратегического менеджмента. Характеристики стратегического и тактического контроллинга. Основные функции стратегического контроллинга.

9. Текущий контроль по дисциплине

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости, проведения контрольных работ, тестов по лекционному материалу, дискуссий, и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр.

Оценочные материалы текущего контроля размещены на сайте ТГУ в разделе «Информация об образовательной программе» - <https://www.tsu.ru/sveden/education/eduop/>.

10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

Экзамен в восьмом семестре проводится в письменной форме по билетам. Экзаменационный билет состоит из трех частей. Продолжительность экзамена 1,5 часа.

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации размещены на сайте ТГУ в разделе «Информация об образовательной программе» - <https://www.tsu.ru/sveden/education/eduop/>.

11. Учебно-методическое обеспечение

а) Электронный учебный курс по дисциплине в электронном университете «Moodle» - <https://lms.tsu.ru/course/view.php?id=00000>

б) Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.

в) План семинарских / практических занятий по дисциплине.

г) Методические указания по проведению лабораторных работ.

д) Методические указания по организации самостоятельной работы студентов.

12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет

а) Основная литература:

– Базиян Н.Р. Стратегический менеджмент: монография / Базиян Н.Р. – Москва: Юриспруденция, 2018. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/86541.html>

б) Дополнительная литература:

– Шодоев И.Н. Стратегическое планирование: учебное пособие для студентов ЭЮФ / Шодоев И.Н., Шодоева Л.М. – Горно-Алтайск: РИО ГАГУ, 2015. – URL: http://elib.gasu.ru/index.php?option=com_abook&view=book&id=59:strategicheskoe-planirovanie&catid=28:economic&Itemid=181

– Клавсуц И.Л. Стратегический менеджмент: учебник / Клавсуц И.Л., Русин Г.Л., Цомаева И.В., Клавсуц И.Л. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/45034.html>

в) Ресурсы сети Интернет:

– Открытые онлайн-курсы
– Журнал «Эксперт» - <http://www.expert.ru>
– Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ - www.gsk.ru
– Официальный сайт Всемирного банка - www.worldbank.org
– Общероссийская Сеть КонсультантПлюс Справочная правовая система. <http://www.consultant.ru>

13. Перечень информационных технологий

а) Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

– Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office OneNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);
– Публично доступные облачные технологии (Google Docs, Яндекс диск и т.п.).

б) Информационные справочные системы:

– Электронный каталог Научной библиотеки ТГУ – <http://chamo.lib.tsu.ru/search/query?locale=ru&theme=system>
– Электронная библиотека (репозиторий) ТГУ – <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Index>
– ЭБС Лань – <http://e.lanbook.com/>
– ЭБС Консультант студента – <http://www.studentlibrary.ru/>
– Образовательная платформа Юрайт – <https://urait.ru/>
– ЭБС ZNANIUM.com – <https://znanium.com/>
– ЭБС IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/>

14. Материально-техническое обеспечение

Аудитории для проведения занятий лекционного типа.

Аудитории для проведения занятий семинарского типа, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта с перечнем основного оборудования	Адрес (местоположение) учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта (с указанием площади и номера помещения в соответствии с документами бюро технической инвентаризации)
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитория № 115. Оборудование: Графическая станция, процессор Intel i5, 16Гб оперативной памяти, монитор 24 дюйма Демонстрационный экран Мультимедиа-проектор. Учебная мебель: рабочие места по количеству обучающихся (аудиторные столы, стулья); рабочее место преподавателя (стол, стул); аудиторная доска	634050,Томская область, г. Томск, пр-т Ленина, 36, стр.7 (29 по паспорту БТИ) Площадь 40,9 м².
Учебная аудитория для самостоятельной работы, индивидуальных консультаций. Аудитория № 121^А. Учебная мебель: рабочие места по количеству обучающихся (аудиторные столы, стулья); рабочее место преподавателя (стол, стул).	634050,Томская область, г. Томск, пр-т Ленина, 36, стр.7 (86 по паспорту БТИ) Площадь 23,8 м².