

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Трофимов Евгений Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 15.01.2026 15:45:00

Уникальный программный ключ:

c379adf0ad4f91ccb100b7fc3323cc41cc52545



Образовательное частное учреждение высшего образования  
**«Российская международная академия туризма»**

Факультет менеджмента туризма  
Кафедра менеджмента и экономики

Принято Ученым Советом  
25 июня 2025 г.  
Протокол № 02-06-02

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор  
В.Ю. Питюков  
23 июня 2025 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **«Стратегический менеджмент»**

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) «Международный гостиничный менеджмент»  
квалификация (степень) выпускника – бакалавр  
**Б1.О.16**

Рассмотрено и одобрено  
на заседании кафедры  
Протокол №10 от 16 июня 2025г.

Разработчик: Ополченова  
Е.В., к.э.н., доцент кафедры  
менеджмента и экономики

Химки 2025

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Целью освоения** дисциплины является формирование у обучающихся компетенций ОПК-3 средствами дисциплины «Стратегический менеджмент».

Для реализации поставленной цели в процессе преподавания дисциплины решаются следующие **задачи**:

- ознакомление с приемами и методами разработки и реализации стратегии фирмы и оценки эффективности ее управления;
- изучение механизмов выживания фирмы в долгосрочной перспективе;
- обучение анализу результатов предпринимательской деятельности и создание конкурентоспособной продукции;
- изучение способов достижения успеха в конкурентной борьбе за счет рационального использования человеческого потенциала в международном менеджменте в туризме.
- формирование навыков проектирования организационных структур, участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций на международном туристском рынке
- овладение навыками планирования и осуществления мероприятий, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме
- формирование навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме
- формирование навыков анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, представленных в компетентностной карте дисциплины в соответствии с ФГОС ВО, компетентностной моделью выпускника, определенной вузом и представленной в ОПОП, и содержании дисциплины (модуля):

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции: УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;.

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
ОПК 3. Способен разрабатывать обоснованные организационно управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	<b>ОПК 3.1</b> Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления. <b>ОПК 3.2.</b> На основе анализа результатов проблемных ситуаций, организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности. <b>ОПК 3.3.</b> Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя

	современный инструментарий.	компьютерный
--	--------------------------------	--------------

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к обязательной части блока 1 и изучается в 7, 8 семестрах по очной форме обучения.

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

##### 4.1. Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		7	8
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>	98	36	62
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	36	16	20
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	4	2	2
практические занятия (ЗСТ ПР)	48	14	34
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	4	2	2
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	2	-	2
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	4	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе</b>	118	36	82
СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам)	82	34	48
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	36	2	34
<b>Форма промежуточной аттестации (экзамен, зачет, курсовая работа)</b>		зачет	курсовая работа, экзамен
<b>Общая трудоемкость дисциплины: часы зачетные единицы</b>	216 6	72 2	144 4

### 5. Содержание дисциплины

Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации. Анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме. Анализ непосредственного окружения организации. Анализ внутренней среды организации. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме.

Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей.

Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля. выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений. Проектирование организационных структур и участие в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций. Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов.

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины
<b>7-ой семестр</b>		
1.	<b>Тема 1. Содержание структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации международном менеджменте туризме</b>	<b>1.1</b> Структура стратегического управления <b>1.2</b> Анализ среды. Определение миссии и целей. Выбор стратегии. Оценка реализации стратегии. Анализ макроокружения в международном менеджменте в туризме: Экономическая составляющая. Правовая составляющая. Политическая составляющая. Социальная составляющая. Технологическая составляющая. Система отслеживания макроокружения в стратегическом управлении. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме. Анализ взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме
2	<b>Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации на международном туристском рынке</b>	Анализ непосредственно окружения туристской фирмы на международном туристском рынке. Анализ покупателей. Анализ поставщиков. Анализ конкурентов. Анализ рабочей силы. Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме
3	<b>Тема 3. Анализ внутренней среды организации международном менеджменте туризме</b>	Анализ внутренней среды туристской фирмы в международном менеджменте в туризме. Срезы внутренней среды организации. Сильные и слабые стороны фирмы. Организационная культура фирмы. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме
4	<b>Тема 4. Разработка</b>	Стратегические методы анализа среды в международном

	<b>стратегии развития предпринимательской деятельности организации на международном туристском рынке</b>	менеджменте в туризме. Метод SWOT. Матрица SWOT. Матрица возможностей. Матрица угроз. Составление профиля среды. Стратегические методы анализа внешней и внутренней среды в международном менеджменте в туризме. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме
5	<b>Тема 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей международном менеджменте туризме.</b>	Миссия туристской организации в индустрии международного туризма. Понятие миссии. Носители интересов к деятельности туристской организации. Факторы выработки миссии. Цели туристской организации в международном менеджменте в туризме. Понятие, виды целей. Способы установления целей. Иерархия целей: Требования к целям. Построение дерева целей. Установление целей туристской организации. Фазы установления целей. Способы установления целей. Формы принятия решений в международном менеджменте в туризме. Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме
<b>8-ой семестр</b>		
6	<b>Тема 6. Выработка и реализация стратегии фирмы в международном менеджменте туризме. Стратегический контроль организации. Методология проведения стратегического контроля.</b>	Эталонные стратегии развития бизнеса туристской фирмы в международном менеджменте в туризме. Подходы к выработке стратегий. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегия создания корпоративных систем в туризме. Стратегии дифференцированного роста. Стратегии сокращения. Выбор стратегии. Уяснение текущей стратегии. Анализ портфеля бизнеса. Выбор стратегии фирмы. Матрица Томпсона - Стрикланда. Оценка выбранной стратегии в международном менеджменте в туризме. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме
7	<b>Тема 7. Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений международном менеджменте туризме.</b>	Функции высшего руководства. Стратегические изменения: перестройка организации; радикальные преобразования; умеренные преобразования; обычные изменения. Организационная структура как объект стратегических изменений в международном менеджменте в туризме. Типы организационных структур. Факторы выбора организационной структуры. Особенности типов организационных структур в международном менеджменте в туризме. Значение организационной культуры. Факторы влияющие на организационную культуру: первичный и вторичный. Стратегический анализ организационной культуры организации. Показатели эффективности в международном менеджменте в туризме. Показатели, характеризующие состояние внешней среды. Показатели, характеризующие

		внутри организационные процессы. Сравнение и оценка результатов. Проведение корректировки. Проведение стратегического контроля в организации в индустрии международного туризма. Основные показатели туризма в России. Проблемы национального туризма. Туристская фирма как социально - экономическая система в международном менеджменте в туризме. Основные свойства системы: целостность; взаимозависимость и взаимодействие системы и внешней среды; структурность; непрерывность функционирования и эволюции; альтернативность пути развития; приоритет качества; приоритет интересов системы; надежность системы. Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме
8	<b>Тема Конкурентоспособность туристского продукта международном менеджменте туризме. Карты стратегических групп.</b>	<p><b>8.</b> Конкурентоспособность относительно институционального потребителя. Конкурентоспособность относительно физических лиц. Расчет конкурентоспособности туристского продукта в международном менеджменте в туризме.</p> <p><b>9.</b> Концепция движущих сил рыночных отношений в индустрии международного туризма. Соперничество между производителями продукции. Силы поставщиков и силы покупателей в конкурентной среде. Силы национальных производителей. Силы конкуренции товаров - заменителей. Исследование конкурентных позиций соперничающих фирм в международном менеджменте в туризме</p> <p>Позиции соперничающих фирм. Составление карт стратегических групп. Выбор переменных карт. Силы и слабость конкуренции между соперничающими фирмами. Анализ конкурентной позиции фирмы.</p> <p>Позиции тур.фирмы в конкурентной среде</p> <p>Лидер рынка. Фирма, бросающая вызов окружению. Фирма - последователь. Фирма, знающая свое место. Значение стратегий туристских фирм в конкурентной борьбе. Факторы успеха фирмы в конкурентной среде: внутренние компетенции, динамические способности. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме</p>
9	<b>Тема Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение</b>	<p><b>9.</b> Создание фирменной составляющей тур.продукта в международном менеджменте в туризме</p> <p>Производственный подход к продукту. Продукт как средство удовлетворения потребностей покупателей.</p> <p>Значение функционально - потребительских свойств продукта на международном туристском рынке. Усилия специалистов по</p>

	<p><b>анализа портфеля бизнесов в международном менеджменте туризме.</b></p> <p>созданию фирменной составляющей продукта: марка продукта; имидж продукта; гарантии продукта; эстетические показатели, показатели комфортности продукта; совершенство технологической реализации продукта. Значение фирменных составляющих и обеспечение продукта. Значение фирменных составляющих и обеспечение конкурентоспособности продукции.</p> <p>Современная концепция управления жизненным циклом продукта. Контроль жизненного цикла. Анализ жизненного цикла тур.продукта в международном менеджменте в туризме.</p> <p>Стратегия продукта на отдельных фазах его жизненного цикла. Стратегия создания нового продукта. Подходы к созданию нового продукта. Стратегический анализ жизненного цикла продукта в международном менеджменте в туризме.</p> <p>Проблемы эффективного планирования туристского продукта Стратегическое планирование. Анализ портфеля продукции. Матрица «Рост - доля рынка» в международном менеджменте в туризме. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме.. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме</p>
--	---

## 5.2. Разделы дисциплины и виды занятий

### 5.2.1. Очная форма обучения

Наименование разделов и тем дисциплины	Форма - руемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)				СРО
			Итого	в том числе			
				ЗЛТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)	ЗСТ (ПР)	ГК (ПА)
Тема 1. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организаций в международном менеджменте в туризме	ОПК-3	18	10	4		6	8
Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации на международном туристском рынке	ОПК-3	20	12	4	2	6	8
Тема 3. Анализ внутренней среды организаций в международном менеджменте в туризме	ОПК-3	20	12	4	2	6	8
Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организаций на международном туристском рынке	ОПК-3	18	10	4		6	8
Тема 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей в международном менеджменте в туризме.	ОПК-3	20	10	4		6	10

Тема 6. Выработка и реализация стратегии фирмы в международном менеджменте в туризме. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля.	ОПК-3	20	10	4		6		10
Тема 7. Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений в международном менеджменте в туризме.	ОПК-3	18	8	4		4		10
Тема 8. Конкурентоспособность туристского продукта в международном менеджменте в туризме. Карты стратегических групп.	ОПК-3	18	8	4		4		10
Тема 9. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов в международном менеджменте в туризме.	ОПК-3	18	8	4		4		10
Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	ОПК-3	6	6			6		
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	ОПК-3	40	4			4	36	
<b>Всего часов</b>		216	98	36	4	48	6	118

## 6. Контактная и самостоятельная работа обучающихся

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплинам (модулям) включает в себя: занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации).

Занятия лекционного типа проводятся в соответствии с объемом и содержанием представленным в таблице раздела 5.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, содержание дисциплины (модуля) составлено на основе результатов научных исследований, проводимых РМАТ, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

## **6.1. Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и др.)**

**Тема 1. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации в международном менеджменте в туризме.**

**Цель занятия:** формирование системы комплексных знаний в области содержания и структуры стратегического управления туристской фирмой, взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме **Компетенции:**

**ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, доклад

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** компоненты макроокружения и формирование комплексных знаний стратегического анализа, формирование комплексных знаний стратегического анализа, взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме

**2. Обсуждение докладов**

**Темы докладов:**

1. Значение макроокружения в развитии в бизнесе организации.
2. Экономическая компонента внешней среды в международном менеджменте в туризме.
3. Правовая компонента.
4. Политическая компонента.
5. Социальная компонента.
6. Технологическая компонента.
7. Система отслеживания внешней среды в международном менеджменте в туризме.
8. Взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме

## **Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации на международном туристском рынке**

**Цель занятия:** формирование комплексных знаний анализа взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, проектирования организационных структур в международном менеджменте в туризме

**Компетенции:**

**ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, доклад

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** составляющие непосредственного окружения компаний в международном менеджменте в туризме.

**2. Обсуждение докладов.**

**Темы докладов:**

1. Анализ покупателей.

2. Значение для организации её поставщиков в международном менеджменте в туризме.
3. Сущность и содержание анализа конкурентов фирмы в международном менеджменте в туризме.
4. Состояние рынка рабочей силы в индустрии международного туризма.
5. Воздействие на предпринимательство фирмы контактных аудиторий.
6. Взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний
7. Подготовка сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме

### **Тема 3. Анализ внутренней среды организации в международном менеджменте в туризме**

**Цель занятия:** формирование комплексной системы знаний, умений и навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме

#### **Компетенции:**

**ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

#### **Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, доклад, практическое задание.

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** срезы внутренней среды, анализ организационной культуры и стратегический анализ в международном менеджменте в туризме.

#### **2. Обсуждение докладов**

#### **Темы для докладов:**

1. Значение внутренней среды для развития предпринимательства фирмы.
2. Срезы внутренней среды организации в международном менеджменте в туризме.
3. Факторы, характеризующие срезы.
4. Сильные и слабые стороны организации на международном туристском рынке.
5. Анализ организационной культуры.
6. Роль стратегического анализа в международном менеджменте в туризме.

**3. Практическое задание** на формирование навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме.

### **Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации на международном туристском рынке**

**Цель занятия:** формирование навыков анализа сильных и слабых сторон компании, взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме

#### **Компетенции:**

**ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

#### **Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения:** практическое задание

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** методология проведения СВОТ-анализа и анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями

компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме.

**2. Практическое задание** на формирование умений и навыков анализа сильных и слабых сторон компании (SWOT), взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме.

**Тема 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей в международном менеджменте в туризме.**

**Цель занятия:** формирование комплексной системы знаний о роли миссии и целей в деятельности организаций, формирование навыков построения дерева целей, проектирования организационных структур, участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме

**Компетенции:**

**ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

**Тип занятия:** практическое занятие

**Форма проведения:** групповые дискуссии, доклад, практическое задание

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** роль миссии и целей в деятельности организаций при управлении человеческими ресурсами организаций, распределении и делегировании полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме.

**2. Обсуждение докладов**

**Темы для докладов:**

1. Значение целей организации для развития её бизнеса в международном менеджменте в туризме.

2. Сфера установления целей.

3. Требования к целям.

4. Иерархия целей в международном менеджменте в туризме.

5. Разработка иерархии целей.

6. Значение иерархии целей для бизнеса в индустрии международного туризма.

7. Разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций

8. Планирование и осуществление мероприятий, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме.

**2. Практическое задание** на формирование навыков построения дерева целей, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме.

**Тема 6. Выработка и реализация стратегии фирмы в международном менеджменте в туризме. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля.**

**Цель занятия:** формирование комплексной системы знаний в области подходов к выработке стратегий, формирование навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме

**Компетенции:**

**ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

**Тип занятия:** практическое занятие

**Форма проведения:** групповые дискуссии, доклад, ситуационная задача.

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** Подходы к выработке стратегий в индустрии международного туризма.

**2. Доклад.**

**Темы доклада:**

1. Значение стратегического контроля в международном менеджменте в туризме.
2. Выбор параметров контроля.
3. Методы реализации стратегического контроля.
4. Методы оценки и измерений в международном туризме.
5. Варианты экспертных оценок.
6. Стратегический контроль деятельности функционального подразделения на основе оценки его выходных параметров.
7. Стратегический анализ в международном менеджменте в туризме.
8. Матрица Томпсона – Стрикланда
9. Виды стратегий в международном менеджменте в туризме.

**3. Ситуационная задача на формирование навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме.**

**Тема 7. Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений в международном менеджменте в туризме.**

**Цель занятия:** формирование комплексных знаний о способах анализа взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, проектировании организационных структур в международном менеджменте в туризме

**Компетенции:**

**ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

**Тип занятия:** практическое занятие

**Форма проведения:** групповые дискуссии, презентация

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** особенности проектирования организационных структур в международном менеджменте в туризме и способы анализа взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

**2. Презентация.**

**Темы для презентаций:**

1. Сущность и требования к организационной структуре организации в международном менеджменте в туризме.
2. Элементарная организационная структура.
3. Функциональная организационная структура.
4. Дивизиональная организационная структура.
5. Организационная структура по стратегическим единицам бизнеса.
6. Матричная организационная структура.
7. Особенности типов организационных структур и связь между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

## **Тема 8. Конкурентоспособность туристского продукта в международном менеджменте в туризме. Карты стратегических групп.**

**Цель занятия:** формирование комплексной системы знаний о способах анализа конкурентных позиций соперничающих фирм в международном менеджменте в туризме, формирование навыков анализа конкурирующих компаний с целью построения карты стратегических групп и подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме

### **Компетенции:**

**ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

### **Форма проведения:** групповые дискуссии, доклад, ситуационная задача

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** Исследование конкурентных позиций соперничающих фирм в международном менеджменте в туризме. Позиции соперничающих фирм.

### **2. Доклад**

#### **Темы доклада:**

1. Конкуренция движущих сил рыночных отношений в международном менеджменте в туризме.

2. Соперничество производителей аналогичной продукции в международном менеджменте в туризме.

3. Силы поставщиков.

4. Рыночная сила покупателей.

5. Силы потенциальных производителей.

6. Силы конкуренции товаров-заменителей.

7. Стратегическая группа бизнеса.

8. Методология построения карт стратегических групп бизнеса в международном менеджменте в туризме.

9. Выбор осей координат карт.

10. Выбор стратегии создания конкурентных преимуществ туристской продукции на международных туристских рынках.

**3. Ситуационная задача** на формирование навыков анализа конкурирующих компаний с целью построения карты стратегических групп и подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме.

## **Тема 9. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов в международном менеджменте в туризме.**

**Цель занятия:** формирование комплексных знаний о проблемах эффективного планирования туристского продукта, стратегическом анализе, взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме

### **Компетенции:**

**ОПК-3.** Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

### **Форма проведения:** групповые дискуссии, устный ответ

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** Проблемы эффективного планирования туристского продукта. Анализ портфеля продукции.

### **Устный ответ. Вопросы для обсуждения:**

1. Значение состояния портфеля продукции для развития бизнеса.

2. Методология анализа портфеля продукции в международном менеджменте в туризме.
3. Матрица «Рост-доля рынка».
4. Матрица. «Привлекательность рынка – конкурентная позиция».
5. Оценка привлекательности рынка.
6. Оценка конкурентной позиции продукта и формирование комплексных знаний о стратегическом анализе.
7. Взвешенность портфеля продукции с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме.

## 6.2. Самостоятельная работа обучающихся

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды работы	Формы контроля	Коды компетенц- ий
1	Тема 1. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации в международном менеджменте в туризме	Изучение литературы по теме Подготовка к докладу	Доклад	ОПК-3
2	Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации на международном туристском рынке	Изучение литературы по теме Подготовка к докладу	Доклад	ОПК-3
3	Тема 3. Анализ внутренней среды организации в международном менеджменте в туризме	Изучение литературы по теме, подготовка к докладу, подготовка к практическому заданию	Доклад Практичес- кое задание	ОПК-3
4	Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации на международном туристском рынке	Изучение литературы по теме, подготовка к практическому заданию	Практичес- кое задание	ОПК-3
5	Тема 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей в международном менеджменте в туризме.	Изучение литературы по теме подготовка к докладу, подготовка к практическому заданию	Доклад Практичес- кое задание	ОПК-3
6	Тема 6. Выработка и реализация стратегии фирмы в международном менеджменте в туризме. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля.	Изучение литературы по теме подготовка к докладу, подготовка к ситуационной задаче	Доклад Ситуацио- нная задача	ОПК-3
7	Тема 7. Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений в международном менеджменте в туризме.	Изучение литературы по теме подготовка к презентации	Презентац- ия	ОПК-3
8	Тема 8. Конкурентоспособность	Изучение литературы	Доклад	ОПК-3

	туристского продукта международном менеджменте туризме. Карты стратегических групп.	впо теме подготовка к вдокладу, подготовка к ситуационной задаче	Ситуационная задача	
9	Тема 9. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов в международном менеджменте в туризме.	Изучение литературы по теме подготовка к устному ответу	Устный ответ	ОПК-3

### **Примерная тематика для курсовой работы**

1. Стратегическое развитие турфирмы в международном менеджменте в туризме.
2. Роль стратегического управления в международном менеджменте в туризме.
3. Роль стратегии в управлении туристской фирмой в индустрии международного туризма.
4. Роль миссии и целей в выборе стратегии дальнейшего развития организации
5. Влияние среза внутренней среды (рассматривается один из срезов) на выбор стратегии и развития фирмы.
6. Стратегическое развитие (региона, области, города) с учетом особенностей международного туристского рынка.
7. Удовлетворение требований покупателя как один из факторов успеха турфирмы на рынке туруслуг.
8. Оценка выбранной стратегии с точки зрения дальнейшего развития организации на международном туристском рынке.
9. Роль анализа возможностей внутренней среды при выборе стратегии создания конкурентных преимуществ туристской фирмы на международном туристском рынке.
10. Влияние выбранной стратегии на развитие организации в условиях рыночной экономики.
11. Роль стратегии (концентрированного, интегрированного, диверсифицированного роста) в достижении стратегических целей туристской фирмы на международном туристском рынке.
12. Роль анализа портфеля бизнесов в обеспечении конкурентоспособности фирмы в международном менеджменте в туризме
13. Формирование организационной культуры и ее роль в стратегическом развитии турфирмы
14. Организационная структура как объект стратегических изменений в международном менеджменте в туризме
15. Роль стратегического контроля при выборе характера стратегических изменений в организации в международном менеджменте в туризме
16. Анализ результатов стратегического контроля при выработке планов дальнейшего развития организации
17. Влияние выбранной стратегии на организационную структуру управления
18. Роль стратегических изменений в организации при выполнении стратегии развития бизнеса.

### **6.3. Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся и подготовке к промежуточной аттестации**

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения обучающимися учебного материала.

Самостоятельная работа обучающегося направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе материалов, публикуемых в интернете, а также реальных фактов, личных наблюдений.

Самостоятельная работа обучающегося над усвоением материала по дисциплине может выполняться в читальном зале РМАТ, специально отведенных для самостоятельной работы помещениях, посредством использования электронной библиотеки и ЭИОС РМАТ.

Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебным планом, методическими материалами и указаниями преподавателя.

Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время включает:

- 1) работу с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций;
- 2) изучение учебной и научной литературы;
- 3) поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- 4) выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- 5) подготовку к практическим занятиям;
- 6) подготовка к промежуточной аттестации.

В зависимости от выбранных видов самостоятельной работы студенты самостоятельно планируют время на их выполнение. Предлагается равномерно распределить изучение тем учебной дисциплины.

## **7. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств по дисциплине разработан в соответствии с Методическими рекомендациями и является составной частью ОПОП.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

**Основная:**

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023  
<https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-520203>
2. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023  
<https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-511366>
3. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023  
<https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-510857>
4. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023  
<https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-formirovanie-strategii-i-proektirovanie-biznes-processov-513928>

**Дополнительная:**

1. Глущенко, А. В. Стратегический учет : учебник и практикум для вузов / А. В. Глущенко, И. В. Яркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023  
<https://urait.ru/book/strategicheskiy-uchet-515403>
2. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023  
<https://urait.ru/book/sovremennyy-strategicheskiy-analiz-511185>
3. Литvak, Б. Г. Стратегическое планирование и прогнозирование : учебник для вузов / Б. Г. Литvak. — Москва : Издательство Юрайт, 2023  
<https://urait.ru/book/strategicheskoe-planirovanie-i-prognozirovaniye-531468>
4. Пурлик, В. М. Управление операционной и стратегической эффективностью бизнеса : монография / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2023  
<https://urait.ru/book/upravlenie-operacionnoy-i-strategicheskoy-effektivnostyu-biznesa-519052>

## **9. Ежегодно обновляемые современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

### **9.1. Ежегодно обновляемые современные профессиональные базы данных**

1. <https://www.economy.gov.ru> – Официальный сайт Министерства экономического развития;
2. <https://rosstat.gov.ru> - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики;
3. <http://www.rostourunion.ru/> - официальный сайт отраслевого объединения РСТ, в которое входят туроператоры, турагентства, гостиницы, санаторно-курортные учреждения, транспортные, страховые, консалтинговые, ИТ-компании, учебные заведения, СМИ, общественные и иные организации в сфере туризма;
4. <http://www.fas.gov.ru> - Федеральная антимонопольная служба;
5. <http://www.rosreestr.ru> - Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии;
6. <http://www.fedsfm.ru> - Федеральная служба по финансовому мониторингу;
7. <https://russpass.ru> – Цифровая экосистема в туризме (Набор услуг для планирования путешествий по России и участников туристской отрасли);
8. <https://национальныепроекты.рф/projects/turizm> - Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства»;
9. <https://russia.travel> - Информационный портал о туризме в России;
10. <https://www.tourdom.ru> - Профессиональный портал о туризме;
11. <https://profi.travel> - Профессиональный портал о туризме «Profi Travel»;
12. <https://tonkosti.ru> - Портал «Тонкости туризма»;
13. <https://www.tourdom.ru/hotline> - Электронный журнал «Горячая линия. Туризм»;
14. <https://www.atorus.ru> - Официальный сайт Ассоциации туроператоров России;
15. <https://favt.gov.ru> - Официальный сайт Федерального агентства воздушного транспорта (Росавиация);
16. <https://mintrans.gov.ru> - Официальный сайт Министерства транспорта РФ;
17. <https://customs.gov.ru> - Официальный сайт Федеральной таможенной службы;
18. <https://www.rosпотребnadzor.ru> - Официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор);
19. <https://www.iata.org> - Официальный сайт Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA);
20. <https://www.scopus.com> - Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus;
21. <https://apps.webofknowledge.com> - Политематическая реферативно-библиографическая и научометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science;

22. <https://www.sciencealert.com> - Science Alert является академическим издателем журналов открытого доступа. Также издает академические книги и журналы. Science Alert в настоящее время имеет более 150 журналов открытого доступа в области бизнеса, экономики, информатики, коммуникации, инженерии, медицины, математики, химии, общественной и гуманитарной науки;

23. <https://sciencepublishinggroup.com> - Science Publishing Group электронная база данных открытого доступа включающая в себя более 500 научных журналов, около 50 книг, 30 материалов научных конференций в области статистики, экономики, менеджмента, педагогики, социальных наук, психологии, биологии, химии, медицины, пищевой инженерии, физики, математики, электроники, информатики, науке о защите природы, архитектуре, инженерии, транспорта, технологий, творчества, языка и литературы.

## **9.2. Ежегодно обновляемые информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>;
2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>.

## **10. Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Microsoft Office. Интегрированный пакет прикладных программ;
2. Microsoft Windows;
3. Корпоративная информационная система «КИС».

## **11. Электронные образовательные ресурсы**

1. ЭБС «Университетская библиотека Онлайн»;
2. ЭБС «Юрайт»;
3. Корпоративная информационная система «КИС».

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Изучение дисциплины обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент к материально-техническому обеспечению. Материально-техническое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает: учебная аудитория для проведения занятий всех видов, предусмотренных образовательной программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: оборудование: посадочные места по количеству обучающихся; рабочее место преподавателя; шкафы, учебная доска, стенды; технические средства обучения: ПК, экран, проектор

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены: персональные компьютеры (10 шт.) с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам. Комплект мебели

РМАТ обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в п.10 и подлежит обновлению при необходимости).

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в п.8, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в п.9 и подлежит обновлению (при необходимости).