

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ»**

Принято
Учебно-методической комиссией
факультета среднего
профессионального образования
Протокол № 5 от «21» февраля 2022г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга

программы подготовки специалистов среднего звена
по специальности среднего профессионального образования

43.02.15 Поварское и кондитерское дело

базовый уровень подготовки

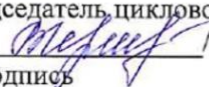
Профиль получаемого профессионального образования:
социально-экономический

Квалификация выпускника
Специалист по поварскому и кондитерскому делу

Форма обучения
очная

Ставрополь, 2022

Рассмотрена и одобрена
на заседании цикловой комиссии
социально-экономических дисциплин и
профессиональных модулей

Протокол №4 от «18» февраля 2022 г.
председатель цикловой комиссии
 /Германова В.С.
подпись _____ ФИО

Рабочая программа учебной дисциплины ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга разработана с учетом требований Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 43.02.15 «Поварское и кондитерское дело», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 09 декабря 2016 г. N 1565

Организация-разработчик: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ставропольский государственный аграрный университет»

Разработчик:
Коршикова М.В., к.э.н., преподаватель
учебно-методического отдела факультета
среднего профессионального образования



СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....	7
3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	13
4. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	15
5. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ ...	16
6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	18
7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ	19
8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	36
9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ).	37
10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ	38

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Область применения рабочей программы

Учебная дисциплина ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга является дисциплиной общепрофессионального цикла основной образовательной программы в соответствии с ФГОС СПО по специальности 43.02.15 «Поварское и кондитерское дело».

Учебная дисциплина ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга обеспечивает формирование общих и профессиональных компетенций по всем видам деятельности ФГОС по специальности 43.02.15 «Поварское и кондитерское дело».

1.1.1. Перечень общих компетенций

Код	Общие компетенции
ОК 01.	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам.
ОК 02.	Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности
ОК 03.	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие.
ОК 04.	Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами.
ОК 05.	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста.
ОК 06.	Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей.
ОК 09.	Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности.

1.1.2. Перечень профессиональных компетенций

Код	Общие компетенции
ПК 6.2	Осуществлять текущее планирование, координацию деятельности подчиненного персонала с учетом взаимодействия с другими подразделениями.
ПК 6.3	Организовывать ресурсное обеспечение деятельности подчиненного персонала
ПК 6.4	Осуществлять организацию и контроль текущей деятельности подчиненного персонала
ПК 6.5	Осуществлять инструктирование, обучение поваров, кондитеров, пекарей и других категорий работников кухни на рабочем месте.

1.1.3 Личностные результаты

Код личностных результатов реализации программы воспитания	Личностные результаты реализации программы воспитания (дескрипторы)
ЛР 4	Проявляющий и демонстрирующий уважение к людям труда, осознающий ценность собственного труда. Стремящийся к формированию в сетевой среде лично и профессионального конструктивного «цифрового следа».
ЛР 6	Проявляющий уважение к людям старшего поколения и готовность к участию в социальной поддержке и волонтерских движениях.

1.3. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины:

Цель: формирование у студентов системного представления об управлении на предприятиях, умения рассчитывать основные технико-экономические показатели деятельности организации и применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения, а также анализировать ситуацию на рынке товаров и услуг.

В рамках программы учебной дисциплины обучающимися осваиваются умения и знания

Код ПК, ОК	Умения	Знания
<p>ОК 01. ОК 02. ОК 03. ОК 04. ОК 05. ОК 06. ОК 09. ПК 6.2. ПК 6.3. ПК 6.4. ПК 6.5.</p>	<p>- участвовать в выборе наиболее эффективной организационно-правовой формы для деятельности организации ресторанного бизнеса, формировании пакета документов для открытия предприятия;</p> <p>- рассчитывать и планировать основные технико-экономические показатели деятельности организации ресторанного бизнеса и анализировать их динамику;</p> <p>- анализировать факторы, влияющие на хозяйственную деятельность организации;</p> <p>- рассчитывать показатели эффективности использования ресурсов организации;</p> <p>- проводить инвентаризацию на предприятиях питания;</p> <p>- пользоваться нормативной документацией и оформлять учетно-отчетную документацию (заполнять договор о материальной ответственности, доверенности на получение материальных ценностей,</p>	<p>- нормативные правовые акты в области организации питания различных категорий потребителей;</p> <p>- основные перспективы развития отрасли; современные тенденции в области организации питания для различных категорий потребителей;</p> <p>- классификацию организаций питания;</p> <p>- структуру организации питания;</p> <p>- принципы организации процесса приготовления кулинарной и кондитерской продукции, способы ее реализации; правила отпуска готовой продукции из кухни для различных форм обслуживания;</p> <p>- правила организации работы, функциональные обязанности и области ответственности поваров, кондитеров, пекарей и других категорий работников кухни; методы планирования, контроля и оценки качества работ исполнителей;</p> <p>- виды, формы и методы мотивации персонала; способы и формы инструктирования персонала;</p>

<p>вести товарную книгу кладовщика, списывать товарные потери, заполнять инвентаризационную опись; оформлять поступление и передачу материальных ценностей, составлять калькуляционные карточки на блюда и кондитерские изделия, документацию по контролю наличия запасов на производстве);</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценивать имеющиеся на производстве запасы в соответствии с требуемым количеством и качеством, рассчитывать и анализировать изменение показателей товарных запасов и товарооборачиваемости, использовать программное обеспечение при контроле наличия запасов - анализировать состояние продуктового баланса предприятия питания; - вести учет реализации готовой продукции и полуфабрикатов; - калькулировать цены на продукцию собственного производства и полуфабрикаты, производимые организацией ресторанный бизнеса; - рассчитывать налоги и отчисления, уплачиваемые организацией ресторанный бизнеса в бюджет и в государственные внебюджетные фонды; - рассчитывать проценты и платежи за пользование кредитом, уплачиваемые организацией банку; - планировать и контролировать собственную деятельность и деятельность подчиненных; - выбирать методы принятия эффективных управленческих решений; управлять конфликтами и стрессами в организации; - применять в профессиональной деятельности приемы делового общения и управленческого воздействия; - анализировать текущую ситуацию на рынке товаров и услуг; - составлять бизнес-план для организации ресторанный бизнеса - анализировать возможности организации питания в области выполнения планов по производству и реализации на основании уровня технического оснащения, квалификации поваров и кондитеров; - прогнозировать изменения на рынке 	<ul style="list-style-type: none"> - методы контроля возможных хищений запасов; основные производственные показатели подразделения организации питания; - правила первичного документооборота, учета и отчетности; формы документов, порядок их заполнения; - программное обеспечение управления расходом продуктов и движением готовой продукции; - правила составления калькуляции стоимости; правила оформления заказа на продукты со склада и приема продуктов со склада и от поставщиков, ведение учета и составления товарных отчетов; процедуры и правила инвентаризации запасов; - уметь: контролировать соблюдение регламентов и стандартной организации питания, отрасли; определять критерии качества готовых блюд, кулинарных, кондитерских изделий, напитков; организовывать рабочие места различных зон кухни; - оценивать потребности, обеспечивать наличие материальных и других ресурсов; - взаимодействовать со службой обслуживания и другими структурными подразделениями организации питания; - разрабатывать, презентовать различные виды меню с учетом потребностей различных категорий потребителей, видов и форм обслуживания; - изменять ассортимент в зависимости от изменения спроса; составлять калькуляцию стоимости готовой продукции; - планировать, организовывать, контролировать и оценивать работу подчиненного персонала; составлять графики работы с учетом потребности организации питания; обучать, инструктировать поваров, кондитеров, других категорий работников кухни на рабочих местах; - управлять конфликтными ситуациями, разрабатывать и осуществлять мероприятия по мотивации и стимулированию персонала;
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>ресторанного бизнеса и восприятие потребителями меню;</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать спрос на товары и услуги организации ресторанного бизнеса; - грамотно определять маркетинговую политику организации питания (товарную, ценовую политику, способы продвижения продукции и услуг на рынке); - проводить маркетинговые исследования в соответствии с целями организации и анализ потребительских предпочтений, меню конкурирующих и наиболее популярных организаций питания в различных сегментах ресторанного бизнеса 	<ul style="list-style-type: none"> - предупреждать факты хищений и других случаев нарушения трудовой дисциплины; рассчитывать по принятой методике основные производственные показатели, стоимость готовой продукции; - вести утвержденную учетно-отчетную документацию; - организовывать документооборот. иметь практический опыт в: разработке различных видов меню, разработке и адаптации рецептур блюд, напитков, кулинарных и кондитерских изделий, в том числе авторских, брендовых, региональных с учетом потребностей различных категорий потребителей, видов и форм обслуживания; - организации ресурсного обеспечения деятельности подчиненного персонала; осуществлении текущего планирования деятельности подчиненного персонала с учетом взаимодействия с другими подразделениями; организации и контроле качества выполнения работ по приготовлению блюд, кулинарных и кондитерских изделий, напитков по меню; - обучении, инструктировании поваров, кондитеров, пекарей, других категорий работников кухни на рабочем месте.
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Объем учебной дисциплины ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов
Объем образовательной программы	70
Самостоятельная работа	2
Объем работы обучающихся во взаимодействии с преподавателем	60
в том числе:	
теоретическое обучение	20
практические занятия (если предусмотрено)	40
курсовая работа (проект) (если предусмотрено)	-
Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена в 6 семестре	

2.2. Тематический план и содержание учебной дисциплины ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы	Объем часов	Коды компетенций,
-----------------------------	---------------------------------------	-------------	-------------------

	организации деятельности обучающихся		формированию которых способствует элемент программы
1	2	3	4
Раздел 1. Основы экономики			
Тема 1. Организация, как хозяйствующий субъект рыночной экономики	Содержание учебного материала	4	ОК 01 ОК 02 ОК 03 ОК 04 ОК 05 ОК 06 ОК 09 ПК 6.2 ПК 6.3 ПК 6.4 ПК 6.5 ЛР 4 ЛР 6
	Предприятие, как основной субъект хозяйствования. Предприятие: понятие, основные признаки, цели, функции. Классификация по различным признакам. Организационно-правовые формы. Предприятия малого бизнеса.		
	Тематика практических занятий	2	
	Практическое занятие № 2. Решение кейс-задачи «Создание организации»		
	Самостоятельная работа	1	
	Подготовка презентации по созданию нового инновационного предприятия		
Тема 2. Основные технико-экономические показатели деятельности организации	Содержание учебного материала	4	ОК 01 ОК 02 ОК 03 ОК 04 ОК 05 ОК 06 ОК 09 ПК 6.2 ПК 6.3 ПК 6.4 ПК 6.5 ЛР 4 ЛР 6
	Производство продукции и товарооборот. Методы прогнозирования деятельности организаций. Товарные запасы и показатели эффективности их использования. Основные фонды: понятие, классификация, показатели эффективности использования. Оборотные средства: сущность, состав и структура. Издержки производства и обращения: сущность, классификация, факторы, влияющие на уровень издержек. Показатели, используемые при анализе и планировании издержек.		
	Тематика практических занятий	2	

	Практическое занятие № 3. Задачи на расчет показателей движения основных производственных фондов.		
	Самостоятельная работа	1	
	Подготовка реферата на тему «Планирование расходов предприятия»		
Тема 3. Механизмы формирования заработной платы	Содержание учебного материала	4	ОК 01 ОК 02 ОК 03 ОК 04 ОК 05 ОК 06 ОК 09 ПК 6.2 ПК 6.3 ПК 6.4 ПК 6.5 ЛР 4 ЛР 6
	Оплата труда работников. Механизм стимулирования труда и его совершенствования. Тарифная система. Формы и системы оплаты труда Состав фонда заработной платы, источники его образования.		
	Тематика практических занятий	2	
	Практическое занятие № 4. Ситуационные задачи на тему «Разработка системы оплаты труда персонала»		
	Самостоятельная работа		
	Подготовка реферата на тему: «Материальная мотивация персонала»		
Раздел 2. Основы менеджмента			
Тема 4. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности	Содержание учебного материала	4	ОК 01 ОК 02 ОК 03 ОК 04 ОК 05 ОК 06 ОК 09 ПК 6.2 ПК 6.3 ПК 6.4 ПК 6.5 ЛР 4 ЛР 6
	Сущность и характерные черты современного менеджмента. Сущность и характерные черты современного менеджмента. Основные школы и подходы менеджмента. Национальные особенности менеджмента. Организация и ее среда		
	Тематика практических занятий	4	
	Практическое занятие № 5. Решение ситуационных задач на тему «Особенности российского менеджмента»		
	Самостоятельная работа		
	Подготовка эссе на тему «Какая школа внесла больший вклад в развитие менеджмента»		

Тема 5. Функции и методы менеджмента	Содержание учебного материала	4	ОК 01 ОК 02 ОК 03 ОК 04 ОК 05 ОК 06 ОК 09 ПК 6.2 ПК 6.3 ПК 6.4 ПК 6.5 ЛР 4 ЛР 6
	Функции менеджмента. Сущность управленческой деятельности. Основные составляющие цикла менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль. Характеристика функций цикла. Функции управления: общие, частные и специальные. Методы управления		
	Тематика практических занятий	2	
	Практическое занятие № 6. Разбор и решение практических ситуаций, связанных применением различных функций в управлении: - Мотивация персонала. - Делегирование полномочий. - Принятие управленческих решений. - Контроль.		
	Самостоятельная работа		
	Подготовка презентации на тему «Методы управления»		
Тема 6. Лидерство и руководство	Содержание учебного материала	4	ОК 01 ОК 02 ОК 03 ОК 04 ОК 05 ОК 06 ОК 09 ПК 6.2 ПК 6.3 ПК 6.4 ПК 6.5 ЛР 4 ЛР 6
	Общее понятие о лидерстве. Лидерство как процесс и лидерство как свойство. Отличия руководителя от лидера. Стили руководства. Одномерные стили управления. «Управленческая решетка». Модели командообразования. Юнгианская типология личности. Типология командных ролей Белбина.		
	Тематика практических занятий	2	
	Практическое занятие № 7. Прохождение психологического тестирования на определение лидерских качеств. Кейс-задача на определение основы власти и соответствующего ей источника власти		
	Самостоятельная работа		

	Подготовка эссе на тему «Лидерами рождаются или становятся?»		
Тема 7. Менеджмент персонала	Содержание учебного материала	4	ОК 01 ОК 02 ОК 03 ОК 04 ОК 05 ОК 06 ОК 09 ПК 6.2 ПК 6.3 ПК 6.4 ПК 6.5 ЛР 4 ЛР 6
	Цели и функции управления персоналом. Этапы и принципы управления человеческими ресурсами. Планирование потребности в трудовых ресурсах. Количественная и качественная потребность в персонале. Методы расчета. Методы поиска персонала. Источники найма персонала. Способы оценки персонала и прием на работу. Повышение квалификации, переподготовка и профессиональная подготовка персонала.		
	Тематика практических занятий	4	
	Практическое занятие № 8. Практическая задача на составление карьерограммы менеджера. Ситуация «Составление объявления о текущей вакансии».		
	Самостоятельная работа		
	Подготовка реферата на тему «Управление человеческими ресурсами»		
Раздел 3. Маркетинг			
Тема 8. Понятие маркетинга: принципы, функции, цели	Содержание учебного материала	4	ОК 01 ОК 02 ОК 03 ОК 04 ОК 05 ОК 06 ОК 09 ПК 6.2 ПК 6.3 ПК 6.4 ПК 6.5 ЛР 4 ЛР 6
	Методологические основы маркетинга. Сущность, основные цели, принципы и функции маркетинга. Межпредметные связи с другими дисциплинами. Структурно-логическая схема маркетинга. Основные понятия маркетинга. Этапы маркетинговой деятельности. Классификация маркетинга.		
	Тематика практических занятий	2	
	Практическое занятие № 9. Разбор практических ситуаций на тему «Стратегия маркетинга»		

	Самостоятельная работа		
	Подготовка реферата на тему «Роль маркетинга в деятельности предприятия»		
Тема 9. Формы адаптации производства и сбыта к рыночной ситуации	Содержание учебного материала	4	ОК 01 ОК 02 ОК 03 ОК 04 ОК 05 ОК 06 ОК 09 ПК 6.2 ПК 6.3 ПК 6.4 ПК 6.5 ЛР 4 ЛР 6
	Маркетинговые исследования. Цели, задачи, объекты и схема проведения маркетингового исследования. Способы сбора информации. Основные понятия, назначение и признаки сегментирования. Целевой маркетинг: варианты охвата рынка. «Рыночная ниша» позиционирование товара. Основные понятия: конкуренция, конкурентная среда, конкурентоспособность организации и товаров. Бостонская матрица. Критерии оценки конкурентоспособности предприятия. Классификация средств маркетинга, их характеристика. Жизненный цикл товара и рыночная жизнь товара их этапы. Товарная политика предприятия. Виды и стратегия сбыта, уровни, функции каналов распределения. Критерии выбора, виды и типы торговых посредников		
	Тематика практических занятий	2	
	Практическое занятие № 10. Задачи по маркетинговым исследованиям.		
	Самостоятельная работа		
	Подготовка реферата на тему «Жизненный цикл товара, услуги»		
Промежуточная аттестация		8	
Всего:		70	

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Для реализации программы учебной дисциплины ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга должны быть предусмотрены следующие специальные помещения:

Кабинет социально-экономических дисциплин (аудитория № 214) (46 кв.м), учебно-научный корпус (3658.3 кв.м.). Адрес: 355019 Ставропольский край, г Ставрополь, ул. Серова, д 523.

Оснащение: специализированная мебель на 25 посадочных места, видео проектор – 1 шт., персональный компьютер – 1 шт., интерактивная доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.

Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет (площадь – 177 кв.м), главный учебный корпус (10219.0 кв.м.). Адрес: 355017 Ставропольский край, г Ставрополь, пер Зоотехнический, в квартале 112.

Оснащение: специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1шт., принтер – 1шт., цветной принтер – 1шт., копировальный аппарат – 1шт., сканер – 1шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.

Учебная аудитория № 201 (площадь – 49 кв.м), учебно-научный корпус (3658.3 кв.м.). Адрес: 355019 Ставропольский край, г Ставрополь, ул Серова, д 523

Оснащение: специализированная мебель на 25 посадочных мест, персональный компьютер – 1 шт., жидкокристаллический телевизор – 1 шт., классная доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.

3.2. Информационное обеспечение реализации программы

3.2.1. Основная литература

1. ЭБС «ЮРАЙТ»: Борисов, Е. Ф. Основы экономики : учебник и практикум для СПО / Е. Ф. Борисов. — 7-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 383 с. — (Серия : Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02043-4. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/C7C4E775-7469-4177-9D77-88D33646A650

2. ЭБС «ЮРАЙТ»: Одинцов, А. А. Основы менеджмента : учебное пособие для СПО / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 212 с. — (Серия : Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-04815-5. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/ED1BD28F-E39E-4B64-974D-C0C604440861

3. ЭБС «ЮРАЙТ»: Маркетинг : учебник и практикум для СПО / Т. А. Лукичёва [и др.] ; под ред. Т. А. Лукичёвой, Н. Н. Молчанова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 370 с. — Режим доступа : <https://biblio-online.ru/book/0F2B1CA9-1223-4459-A48B-F23CD7886700/marketing>

3.2.2. Дополнительные источники

1. ЭБС «ЮРАЙТ»: Шимко, П. Д. Основы экономики : учебник и практикум для СПО / П. Д. Шимко. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 380 с. — (Серия : Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01368-9. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/C1129AC5-6938-46F1-9218-65BDA8BD2D3C..

2. ЭБС «ЮРАЙТ»: Астахова, Н. И. Менеджмент : учебник для СПО / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — М. : Издательство Юрайт, 2019.

3. ЭБС «ЮРАЙТ»: Карпова, С. В. Основы маркетинга : учебник для СПО / С. В. Карпова ; под общ. ред. С. В. Карповой. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 408 с. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/40397D17-74E9-4216-86AA-515D7978B149/osnovy-marketinga>

4. Менеджмент : учебник для бакалавров по направлению и специальности "Менеджмент" / А. Н. Алексеев [и др.] ; под общ. ред. И. Н. Шапкина. - М. : Юрайт, 2013. - 690 с. - (Бакалавр. Углубленный курс. Гр. УМО). - ISBN 978-5-9916-2433-6 : 507 р. 43 к.

5. Менеджмент в России и за рубежом (периодическое издание)

6. Маркетинг в России и за рубежом (периодическое издание)

7. Экономист (периодическое издание)

8. Энциклопедия Znanium.com <https://new.enc.znaniy.com/>

Список литературы верен

Директор НБ _____ М.В. Обновленская

3.2.3. Электронные издания (электронные ресурсы)

1. Российский журнал менеджмента – <https://rjm.spbu.ru>

2. ИПУ РАН Теория управления организационными системами – <http://www.mtas.ru>

3. Центр Креативных Технологий - <http://www.inventech.ru>

4. Современный экономический словарь - <http://www.slovari.yandex.ru>

5. Словарь менеджмента - <http://www.glossword.info/index.php/index/77-slovar-menedzhmenta.xhtml>

6. Сайт журнала «Современные технологии управления» - <http://sovman.ru>

7. Экономика. Социология. Менеджмент. Федеральный образовательный портал - <http://ecsocman.edu.ru>

8. Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru>

9. Информационный портал, посвященный менеджменту - <http://www.md-management.ru>

4. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В целях доступности получения СПО студентами с ОВЗ Университетом обеспечивается:

1) для студентов с ОВЗ по зрению:

адаптация официального сайта Университета (www.stgau.ru) в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению с приведением их к международному стандарту доступности веб-контента и веб-сервисов (WCAG);

размещение в доступных для студентов, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании лекций, учебных занятий (должна быть выполнена крупным (высота прописных букв не менее 7,5 см) рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);

присутствие ассистента, оказывающего студенту необходимую помощь;

обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

обеспечение доступа студента, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию Университета, располагающего местом для размещения собаки-поводыря в часы обучения самого студента;

2) для студентов с ОВЗ по слуху:

дублирование звуковой справочной информации о расписании учебных занятий визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);

обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3) для студентов, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, материально-технические условия должны обеспечивать возможность беспрепятственного доступа в учебные помещения, столовые, туалетные и другие помещения Университета, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, локальное понижение стоек-барьеров до высоты не более 0,8 м; наличие специальных кресел и других приспособлений).

Образование студентов с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими студентами, так и в отдельных классах, группах или в отдельных аудиториях Университета. Численность студентов с ОВЗ в учебной группе устанавливается до 15 человек.

При получении СПО студентам с ОВЗ бесплатно предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

С учетом особых потребностей студентов с ОВЗ Университетом обеспечивается предоставление учебных, лекционных материалов в электронном виде.

5. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины осуществляются преподавателем в процессе проведения учебных занятий в форме устного опроса, тестирования, выполнения контрольных работ, а также проведения промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета.

Результаты обучения	Критерии оценки	Методы оценки
<p>Перечень знаний, осваиваемых в рамках дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> — различных групп методов менеджмента; — функций менеджмента, необходимых в управлении организацией; — различных типов организационных структур и организационно-правовых форм; — общего понятия о лидерстве и групповой динамике; — методов и принципов управления персоналом в организации; — основных экономических понятий и технико-экономических показателей деятельности предприятия; — механизма формирования заработной платы и стимулирования труда; — сущности, основных целей, принципов и функций маркетинга. 	<p>Полнота ответов, точность формулировок. Не менее 75% правильных ответов. Адекватность результатов поставленным целям, полнота ответов, точность формулировок, адекватность применения профессиональной терминологии</p>	<p>Текущий контроль: -устный опрос; -тестирование; -оценка результатов контрольных работ. Промежуточная аттестация: -экспертная оценка устных ответов на дифференцированном зачете</p>
<p>Перечень умений, осваиваемых в рамках дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать административные, экономические и социально-психологические методы менеджмента в процессе управления деятельностью организации; - управлять формальными и неформальными 	<p>Правильность, полнота выполнения заданий, точность формулировок, точность расчетов, соответствие требованиям Адекватность, оптимальность выбора способов действий, методов, техник, последовательностей действий и т.д. Точность оценки, самооценки выполнения</p>	<p>Текущий контроль: -экспертная оценка демонстрируемых умений, выполняемых действий, защите отчетов по практическим занятиям; -оценка практических заданий для работы в аудитории; -оценка результатов контрольных работ.</p>

<p>группами в организации, быть участником коммуникативного процесса, нивелировать барьеры во внутриорганизационных коммуникациях;</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать экономические понятия в своей профессиональной деятельности; – формировать механизм стимулирования труда и его совершенствовать, разрабатывать тарифную систему, формы и системы оплаты труда; – прогнозировать основные результаты деятельности организаций; – применять принципы и методы маркетинговой политики в формировании цены и направлений сбыта продукции предприятия. 	<p>Соответствие требованиям инструкций, регламентов</p> <p>Рациональность действий и т.д.</p>	<p>Промежуточная аттестация:</p> <p>- экспертная оценка выполнения практических заданий на дифференцированном зачете</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по учебной дисциплине ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу учебной дисциплины ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга
2. Методические рекомендации по освоению учебной дисциплины ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга
3. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.3 РПУД)	дополнительная (из п.3 РПУД)	интернет-ресурсы (из п.3 РПУД)
1.	Организация, как хозяйствующий субъект рыночной экономики	1	3	8
2.	Основные технико-экономические показатели деятельности организации	2	6	7
3.	Механизмы формирования заработной платы	3	5	2
4.	Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности	3	6	4
5.	Функции и методы менеджмента	3	5	6
6.	Лидерство и руководство	2	6	5
7.	Менеджмент персонала	1	5	3
8.	Понятие маркетинга: принципы, функции, цели	5	6	9
9.	Формы адаптации производства и сбыта к рыночной ситуации	1	3	8

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОГО ЗАЧЕТА

1. Сущность и характерные черты современного менеджмента.
2. Основные школы и подходы менеджмента.
3. Национальные особенности менеджмента.
4. Организация и ее среда
5. Функции менеджмента.
6. Сущность управленческой деятельности.
7. Основные составляющие цикла менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль.
8. Характеристика функций цикла.
9. Функции управления: общие, частные и специальные.
10. Оплата труда работников
11. Механизм стимулирования труда и его совершенствования.
12. Тарифная система.
13. Формы и системы оплаты труда
14. Состав фонда заработной платы, источники его образования.
15. Методы управления
16. Общее понятие о лидерстве.
17. Лидерство как процесс и лидерство как свойство.
18. Отличия руководителя от лидера.
19. Стили руководства.
20. Одномерные стили управления.
21. «Управленческая решетка».
22. Модели командообразования.
23. Цели и функции управления персоналом.
24. Этапы и принципы управления человеческими ресурсами.
25. Планирование потребности в трудовых ресурсах.
26. Количественная и качественная потребность в персонале. Методы расчета.
27. Методы поиска персонала. Источники найма персонала.
28. Способы оценки персонала и прием на работу.
29. Повышение квалификации, переподготовка и профессиональная подготовка персонала.
30. Методологические основы маркетинга.
31. Сущность, основные цели, принципы и функции маркетинга.
32. Межпредметные связи с другими дисциплинами
33. Структурно-логическая схема маркетинга.
34. Основные понятия маркетинга.
35. Этапы маркетинговой деятельности.
36. Классификация маркетинга.
37. Цели, задачи, объекты и схема проведения маркетингового исследования. Способы сбора информации.
38. Основные понятия, назначение и признаки сегментирования.
39. Целевой маркетинг: варианты охвата рынка.
40. «Рыночная ниша» позиционирование товара.
41. Основные понятия: конкуренция, конкурентная среда, конкурентоспособность организации и товаров.
42. Бостонская матрица.

43. Критерии оценки конкурентоспособности предприятия.
44. Классификация средств маркетинга, их характеристика.
45. Жизненный цикл товара и рыночная жизнь товара их этапы.

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ, СТАТЕЙ

1. Теоретические основы менеджмента
2. Элементы организаций и процесса управления
3. Классификация фирм и методика их изучения
4. Правовое регулирование образования и деятельности фирмы
5. Организация управления в крупных промышленных фирмах
6. Выработка целей и стратегии развития фирмы
7. Процесс принятия и реализации управленческих решений
8. Информационное обеспечение менеджмента
9. Процесс коммуникаций и эффективность управления
10. Организация как функция управления
11. Внутрифирменное планирование как функция управления
12. Мотивация как функция управления
13. Общие принципы управления промышленными фирмами
13. Общие принципы управления промышленными фирмами
14. Функция контроля и учета в менеджменте
15. Инновационный менеджмент
16. Общая характеристика стратегического менеджмента
17. Процесс выбора стратегии и стратегические изменения в организации
18. Маркетинг в управлении организацией
19. Маркетинговые исследования в деятельности организации
20. Управление реализацией продукции и ценовой политикой в маркетинге
21. Общая характеристика инновационного менеджмента
22. Инновационный процесс как объект функционального и проектного управления
23. Особенности управления инновационной деятельностью в современных условиях
24. Финансовый аспект современного менеджмента
25. Управление персоналом
26. Управление рисками
27. Управление развитием производства в современных условиях
28. Оперативное управление производством
29. Особенности управления развитием производства в зарубежных фирмах
30. Групповая динамика и лидерство в менеджменте
31. Руководство, лидерство и власть
32. Стиль менеджмента и имидж (образ) менеджера
33. Управление и разрешение конфликтов
34. Интегрированные процессы в менеджменте
35. Факторы эффективности менеджмента

ТЕМЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

1. Охарактеризуйте содержание процесса управления.
2. В чем выражается менеджмент как самостоятельный вид профессиональной деятельности.
3. Факторы повышения роли человеческих ресурсов в современных организациях.
4. Составляющие качества трудовой жизни.
5. Стратегия управления человеческими ресурсами организации.
6. Методы сбора информации для анализа работ.
7. Анализ работ в системе управления человеческими ресурсами: понятие и сущность.
8. Источники набора персонала в организацию. Их преимущества и недостатки.

9. Виды и организация управления адаптацией персонала.
10. Организация и процесс обучения персонала.
11. Какими свойствами должен обладать контроль, чтобы быть эффективным? Сформулируйте требования к организации эффективного контроля.
12. Понятие управленческого риска, его основные элементы и черты.
Классификация рисков. Основные причины предпринимательских рисков в сфере сервиса и туризма.
13. Область применения риск-менеджмента.
14. Из каких этапов состоит процесс контроля? Назовите и кратко охарактеризуйте их.
15. Область применения риск-менеджмента.
16. Из каких этапов состоит процесс контроля? Назовите и кратко охарактеризуйте их.
17. Какими свойствами должен обладать контроль, чтобы быть эффективным? Сформулируйте требования к организации эффективного контроля.
18. Подходы к организации риск-менеджмента.
19. Что такое обратная связь в контроле? Как она осуществляется?
20. Разграничение полномочий риск-менеджмента и топ-менеджмента.
21. Природа, модель и этапы процесса управления изменениями.
22. Типы организационных изменений.
23. Необходимость, факторы, предпосылки и природа организационных изменений.
24. Современные тенденции развития организаций.
25. Уровни организационных изменений.
26. Принципы управления процессом изменений.
27. Структура системы управления изменениями.
28. Модель и этапы процесса управления плановыми изменениями.
29. Место и значение этапа инициирования перемен в процессе управления изменениями.
30. Осуществление изменений. Преодоление сопротивления изменениям
31. Проблемы, возникающие на этапе осуществления перемен.
32. Основные функции менеджмента.
33. Карьера менеджера.
34. Методологические основы менеджмента.
35. Функция менеджмента «контроль».
36. Формирование управленческой команды проекта организационных изменений.
37. Управление сопротивлением изменениям.

КЕЙС-ЗАДАЧИ

Кейс-задача 1. Объявлен конкурс на замещение вакантной должности директора туристской фирмы «Глобус».

- Краткая характеристика фирмы:
- Численность работающих - 28 человек.
- Фирма работает рентабельно, однако средняя заработная плата сотрудников на 20% ниже аналогичной по региону.
- Есть три неформальные группы, конфликтующие между собой (чаще всего из-за распределения премий).
- Стиль руководства прежнего директора - авторитарный.
- Значительная сезонность в работе фирмы.
- Недостаточная активность сотрудников при обслуживании клиентов.
- До сего времени не уделялось должного внимания изучению сегментов туристского рынка.
- По вине руководителя в отчетном году были уплачены значительные штрафные санкции.
- Фирма работает по следующим направлениям: Кипр, Греция, Франция.

Вопросы:

1. Вам необходимо определить критерии первичного отбора кандидатов и указать источники привлечения кандидатов?
2. Какие документы и материалы должен предоставить кандидат

Кейс-задача 2. Проанализируйте деятельности туристической компании ООО «АДМ» и предложите свои рекомендации по повышению эффективности деятельности групп в ней.

Туристическая компания ООО «АДМ» работает на рынке туризма с 1999 года. Компания является юридическим лицом. Общее руководство деятельностью компании, за исключением решения вопросов, отнесенных Уставом к исключительной компетенции общего собрания, а так же руководство текущей деятельностью осуществляется генеральным директором Чертыновым Д. Н.

Основными направлениями деятельности фирмы являются: осуществление туристической деятельности в России и за рубежом; организация и обеспечение визовой поддержки; оформление заграничных паспортов; организация бронирования авиа и железнодорожных билетов; организация индивидуальных и групповых туров; обеспечение проживания туристов в любой стране мира, в том числе бронирование гостиничных номеров;

Так же помимо основной деятельности по продаже рекламных туров в клубные отели, компания имеет прямые договоры с основными туроператорами города, что позволяет продавать сформированные туры в разные страны и отели по желанию туриста. Туристическая компания ООО «АДМ» имеет линейную структуру управления, с вертикальным разделением труда. Линейная организация предполагает относительную автономность в работе. Результаты работы аппарата управления оцениваются показателями, характеризующими реализацию ими своих целей и задач.

Управление в туристской фирме «АДМ» осуществляет генеральный директор, которому подчинены все сотрудники фирмы. Генеральный директор помимо управления фирмой, выполняет функции менеджера по персоналу. К персоналу предъявляется много требований, среди которых быстрая реакция на спрос, борьба за клиента, умение приспосабливаться к частым изменениям структуры деятельности и функциональных обязанностей. Высокий динамизм коммерческой деятельности заставляет каждого работника, особенно руководящих, постоянно заботиться о своей квалификации.

Персонал ООО «АДМ» характеризуется высоким профессионализмом и квалификацией, экономической грамотностью, высоким уровнем правовых знаний. На предприятии разработаны должностные инструкции и положения об отделах, которые являются важнейшими элементами системы менеджмента, регламентирующие права, обязанности, правила взаимодействия органов управления.

В компании сформировано 4 отдела.

Отдел по выездному туризму, отдел по въездному туризму, отдел по работе с клиентами, отдел маркетинга. В отделе по выездному туризму работает группа тур-менеджеров, по следующим направлениям - туры в Европу, Скандинавию, на Курорты, состоящая из 10 тур-менеджеров человек.

В отделе по въездному туризму работает группа тур-менеджеров, по следующим направлениям - туры по России и туры в Санкт-Петербург, состоящая из 6 человек.

В отделе по работе с клиентами работает группа менеджеров - менеджеры по работе с клиентами и, менеджеры по бронированию авиа - и железнодорожных билетов состоящая из 4 человек.

В отделе маркетинга работает группа менеджеров по маркетинговым коммуникациям состоящая из трёх человек.

Проанализируем функциональные обязанности работников ООО «АДМ».

Директор - Управляет фирмой, контролирует деятельность и взаимодействие структурных подразделений, занимается ведением переговоров с крупными клиентами.

Управляет развитием внешнеэкономических связей предприятия. Организует всю работу предприятия, несет полную ответственность за его состояние и состояние трудового коллектива, представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, издает приказы по предприятию в соответствии с трудовым законодательством, принимает и увольняет работников.

Бухгалтер, ведёт учёт хозяйственных средств и анализирует финансовое состояние предприятия. Руководит работой по планированию и экономическому стимулированию на предприятии, проводит всесторонний анализ результатов деятельности предприятия.

Менеджеры отдела маркетинговых коммуникаций занимаются организацией деловых поездок сотрудников предприятия; оформлением загранпаспортов, приглашений, виз, а также бронированием отелей.

Тур-менеджеры отделов въездного и выездного туризма - осуществляют туроператорскую и турагентскую деятельность. Занимаются составлением индивидуальных или групповых туров, оформлением заказов, расчётом стоимости обслуживания, перепиской с партнёрами, приемом телефонных звонков и предоставление информации о гостиницах, обработкой текущих заявок, бронированием номеров, выставлением счетов.

Менеджеры по работе с клиентами - Консультируют клиентов, определяют их потребности. Предлагают и подбирают возможные варианты.

Менеджеры по бронированию авиа - и железнодорожных билетов – занимаются бронированием авиабилетов, работают с корпоративными клиентами.

Кейс-задача 3. В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера по туризму. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер по туризму устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер по туризму организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В-третьих, менеджер по туризму поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами.

В-четвертых, менеджер по туризму создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, ориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

В-пятых, менеджер по туризму способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации.

Вопросы:

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера по туризму здесь учтены?
2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера по туризму стала более полной?
3. Какие направления в работе менеджера по туризму являются приоритетными?

Кейс-задача 4. Главная задача менеджера по туризму - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.

В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы:

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, менеджер по туризму в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?

Кейс-задача 5. В туристической компании работает сотрудница, которая по праву носит звание «лучший менеджер». Ее работа приносит огромную прибыль руководству организации. Единственным ее недостатком можно считать то, что она постоянно опаздывает на 20–30 минут. Руководство фирмы пошло на то, чтобы официально позволить ей приходить на 20 минут позже, чем остальным.

Тогда женщина начала опаздывать на 40 минут. Руководство решило оставить все как есть, так как лучше этого менеджера никто не работает и потери от ее опозданий ничтожно малы. Но остальные сотрудники фирмы начали возмущаться, позволять себе опоздания, оправдываясь «а почему ей можно», таким образом, в коллективе начало назревать недовольство.

Вопрос: Что можно предпринять руководству, чтобы решить ситуацию с пользой для компании?

Кейс-задача 6. Руководитель компании узнал, что через две недели уходят 5 сотрудников. Компания небольшая, 15 человек, и фактически лишается целого подразделения (менеджер отдела плюс 4 сотрудника), а также кадрового обеспечения одного из направлений своего бизнеса.

Компания занимается туристической деятельностью, один из отделов работает с городскими заказчиками, второй, уходящий, – с региональными. Сам руководитель работу с регионами оценивает как более перспективную, так как в городе «давно все поделено» и «развернуться негде». По его информации, велика вероятность, что сотрудники намерены всем отделом перейти в компанию-конкурент.

У директора осталось еще 2 недели, чтобы попытаться отговорить сотрудников: другого выхода сохранить компанию на прежнем уровне он не видит.

Вопрос: Что может предпринять директор?

Кейс-задача 7. Директор по маркетингу крупной туристической компании стоит перед непростым выбором. Один из сотрудников отдела работает в компании дольше всех основных сотрудников и в настоящее время претендует на должность руководителя отдела продаж.

При этом есть другой сотрудник, который по управленческим способностям более соответствует этой должности.

Назначение второго сотрудника на должность руководителя отдела продаж вызовет сильное недовольство первого и, скорее всего, волну недовольства всех сотрудников отдела.

Вопрос:

1. Как поступить директору?
2. Какие действия он должен предпринять в такой ситуации?

Кейс-задача 8. Между двумя высшими подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к Вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:

- а) пресечь конфликт на работе и порекомендовать разрешить конфликтные взаимоотношения в неслужебное время;
- б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, чьей функцией это является;
- в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

Кейс-задача 9. В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом, по Вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе:

- а) установить контакт с приверженцами нового стиля и, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других;
- б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействуя на них убеждением в процессе дискуссии;
- в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им, разобраться и предложить меры по нормализации обстановки, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т. д.;
- г) изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые стратегические задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива и не противопоставлять новое старому.

Кейс-задача 10. Исходные данные. Пусть задано 3 инвестиционных проекта, данные по которым приведены в таблице. Определить наименее рискованный проект.

Проект	Прибыль, ден.ед.	Число случаев, n	Общее число случаев, N	Доля вероятности, P _i
А	15	7	30	
	30	11	30	
	35	6	30	
	-20	4	30	

	-40	2	30	
Б	65			0.2
	45			0.4
	20			0.1
	-15			0.2
	-25			0.1
В	50	10	60	
	30	15	60	
	15	20	60	
	-10	10	60	
	-20	5	60	

Кейс-задача 11. Рассматриваются два инвестиционных проекта.

Первый с вероятностью 0,65 обеспечивает доход в 10 млн руб., однако с вероятностью 0,35 убытки могут составить 6 млн. руб.

Для второго проекта с вероятностью 0,7 можно получить доход 8 млн. руб., с вероятностью 0,3 убытки 4 млн. руб.

Какой из проектов следует реализовать? Ответ аргументировать.

Кейс-задача 12. Известно, что при вложении капитала в мероприятие А из 120 случаев: – прибыль 25 тыс.руб. была получена в 48 случаях, – прибыль 20 тыс.руб. была получена в 36 случаях, – прибыль 30 тыс.руб. была получена в 36 случаях. При вложении капитала в мероприятие Б: – прибыль 40 тыс.руб. была получена в 36 случаях, – прибыль 30 тыс.руб. была получена в 60 случаях, – прибыль 15 тыс.руб. была получена в 24 случаях.

Определить степень риска при вложении капитала в мероприятия А и Б.

Кейс-задача 13. Задание:

1. Охарактеризуйте работу менеджера по управлению человеческими ресурсами туристической фирмы в приведенной ситуации. Дайте свою оценку эффективности его рабочего дня.
2. Что Вы можете сказать о кадровой политике в рассматриваемой организации?

06:00 Даже самый мелодичный звон будильника быстро становится кровным врагом. Подъем!

06:15 Порция утренних новостей + чашка кофе. Аромат свежесваренного кофе способен вернуть к жизни любого! Пришел муж с прогулки с собакой. Свежие новости о погоде на улице.

06:30–06:45 Душ! Жизнь снова прекрасна и удивительна!

07:00 «Доброе утро!» и «До свидания» — это ребенку. Попутно указания на день грядущий, которые, в большинстве своем, пропускаются мимо ушей, но надо же принимать участие в воспитании.

07:10–09:00 Дорога. Либо ты живешь в красивом и зеленом районе, но далеко от центра, либо рядом с центром, но вместо воздуха вынужден глотать CO₂. Совместить и то, и другое пока не по карману. Кстати, в длинной дороге есть свои плюсы: пока плетешься в потоке машин — очередная порция новостей по радио + неплохая музыка. Метро, если садиться на конечной, — прекрасная возможность почитать бизнес-журналы. Будет что обсудить с коллегами на работе во время перекуров.

09:00 «Добрый день всем!» Попутно отмечаешь наличие/отсутствие сотрудников. Ну что поделаешь, неприятная работа, а надо. У руководства ярко выраженное недовольство трудовой дисциплиной, и в какой-то мере оно обоснованно.

09:10 Корпоративный ящик e-mail, внешние письма. Пять резюме надолжность маркетолога, два логиста. Ну почему люди не умеют читать?!

Ведь ясно было написано: «Знание обувного рынка»! А тут обувью и непахнет — удалить. Какой бы супер специалист ни был, все равно директор по маркетингу не станет и смотреть. Помечаем: в будущем над этим поработать. В итоге остался один. Приглашаем на собеседование. Так, логистики, тут проще. Вот и все. Теперь внешние ящики, личная переписка, новости, предложения, рассылка. «В клубе “СУПЕР” состоялось первое собрание новой бизнес-мастерской, идею которой предложила ты». Отлично! «Все прошло хорошо, большой интерес. Жаль, что ты не смогла приехать». Мне тоже, но все-таки так пугать не стоило.

10:30 стакан сока и идем дальше. И плохо и хорошо то, что руководство само не знает, чего оно хочет от моей работы. Это в их представлении гибрид администратора, полицейского, Золушки и еще бог его знает кого. «Ты профессионал, вот и наведи порядок в этом бардаке». Одно уже хорошо, плюс этой компании в том, что практически вся необходимая информация тебе доступна, не приходится прибегать к промышленному шпионажу.

10:45 Беседа с новым директором по рекламе. Я «старше» его на месяц, и у меня уже сложилось какое-то впечатление о компании.

Делимся. Приятно, что смотрим в одном направлении.

11:30 Встреча с коммерческим директором. Обсуждение совместных усилий... Поступил запрос на обучение сотрудников навыкам работы с ПК. (Проблемы с 1С.) «Что-то не так работает, какие-то не правильные отчеты». Ладно, выясним.

13:00 Лучше бы я этого не делала! Никто толком не знает, на что способна программа 1С. В умах бардак. О каком внутреннем информационном обмене может идти речь, если практически никто не умеет работать с 1С.

13:15 Долгий и тяжелый разговор с IT-специалистом – единственным, кто разбирается во всем этом. Учить — не его дело, но он в итоге подал неплохие идеи. И еще не догадывается, что реализовывать их будет тоже он. Деньги на обучение в бюджете пока невыделены, придется обходиться своими силами.

14:30 Обед. На предыдущей работе руководство компании не заморачивалось такими изысками, как обеды для сотрудников, поэтому домашние и вкусные обеды принимаются как благодать.

15:00 Подготовка к грядущей презентации Компании. Так это называется в планах. Реально же это присутствие на экстренном собрании отдела продаж. По результатам — душевная беседа в курилке с начальником отдела продаж на тему: «Руководитель должен руководить, а не решать семейные проблемы своих подчиненных».

16:30 Уф, перерыв, надо продумать план проведения совещания.

Knowledge management — это так называется. Мне это предстоит внедрять в компании. Так, план на совещание составлен. Пометить: предварительная беседа с каждым в отдельности, чтобы вместо деловой беседы не получился бардак.

17:00 Назначено повторное собеседование с претендентом на должность маркетолога. Вообще-то, такой специалист больше подойдет директору по рекламе, чем в отдел маркетинга.

18:00 Отлично. Пока директор по маркетингу решал насущные вопросы, с претендентом успел перекурить рекламист. Смотрины прошли успешно. Легкий намек главному маркетологу, и вот «свершилось чудо»: «Пусть работает в рекламе».

18:30 Ты молодец! Чашка чая. Идем дальше. Собеседование с потенциальным логистом.

19:00 Пора домой. Пару звонков, надо же выяснить, какие у меня планы на субботу. Ага, встреча на утро, интересное предложение, но придется поскрипеть мозгами. Ничего, суббота давно уже рабочий день. Ну, вот и все. Закончилась официальная рабочая неделя. Домой.

20:45 Всем «Добрый вечер». Собака, ошейник, поводок, и в лес.

Не каждый может похвастаться, что ежедневно гуляет в лесу. Я — да! Тишина. Сразу все проблемы становятся меньше, решения приходят сами собой.

21:30 Ужин. Подготовка к завтрашней встрече. Ну, все. Сегодня пятница, можно и передохнуть.

22:00 Новый фильм на DVD. Ничего, неплохая комедия, надо завтра уточнить, как она называлась.

23:45 Всем «Спокойной ночи».

Кейс-задача 14. Вы - менеджер туристской фирмы. К вам пришла женщина, желающая отдохнуть в Греции. У вас же есть горящий тур на Мертвое море в Израиль. У женщины явные проблемы с давлением, одышка. Вы знаете, что гипертоникам на Мертвом море ехать противопоказано.

Как вы поступите?

Кейс-задача 15. Вы работаете менеджером в средней по размеру туристической фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер.

Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

Задания:

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

Кейс-задача 16. Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные.

Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

Кейс-задача 17. Вы чувствуете, что намеченные на день дела Вы не успеете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки и встретиться с сотрудниками.

Вопросы:

1. Станете ли Вы стараться все успеть сделать самому?
2. Перепоручите ли какие-нибудь дела своим подчиненным? Если да, то какие и кому?
3. Что Вы перенесете на другие дни?

Кейс-задача 18. Туристская фирма специализируется на реализации услуг въездного туризма. Предприятие находится на общей системе налогообложения.

Как изменится рентабельность продаж услуг туристской фирмы, если средняя цена за одну путевку возрастет на 10%, число проданных путевок снизится до 200 единиц, себестоимость останется неизменной?

Исходные данные: количество реализованных путевок в предшествующем периоде 230 ед., средняя цена одной путевки 12 500 руб., полная себестоимость тура 8800 руб.

Кейс-задача 19. Руководство кафе решило провести рекламную кампанию по продвижению дополнительных услуг кейтеринга. По расчетам эта услуга позволит увеличить дополнительно продажи на 20%, но приведет к росту средних издержек на 12%. Существующий объем продаж в кафе — 3000 блюд в день. Средняя цена одного блюда — 200 руб. Средние издержки — 150 руб.

Определите предполагаемые изменения выручки, издержек, валовой прибыли. Имеет ли смысл нести дополнительные расходы по рекламной кампании?

Кейс-задача 20. Турист заключил договор на организацию тура и полностью оплатил его. Через несколько дней после оплаты туроператор выпустил специальное предложение на этот тур, понизив цену.

Имеет ли турист право требовать изменения цены договора, уравнивая её с ценой спец предложения?

Кейс-задача 21. Рассчитайте порог рентабельности и запас финансовой устойчивости туристского предприятия, если выручка от реализации туров составила 14 202 тыс. руб., полная себестоимость реализованных услуг 13 453 тыс. руб., сумма переменных затрат 4113 тыс. руб., сумма постоянных затрат 9340 тыс. руб.

Кейс-задача 22. Назовите основные специфические характеристики, которые отличают туристические услуги от товаров, раскройте их сущность.

Как эти знания можно использовать в менеджменте?

Обоснуйте свою точку зрения.

Кейс-задача 23. Проанализируйте два «портрета туризма» на рубеже веков (табл. 1).

Таблица 1- Два «портрета» туризма на рубеже веков

Составляющая	Старый туризм (массовый, жесткий, стандартный)	Новый туризм (эластичный, экологический, интегрированный, разнообразный)
Внешние условия	Послевоенные мир и экономическая конъюнктура, оплачиваемые отпуска, дешевое топливо, регулирования авиатранспорта, государственное продвижения туризма, большое значение гостиничных сетей для экономического развития государств	Зарегулированность авиалиний (чартеры), проблемы окружающей среды, активизация стран посещения, отпуска в любое время года, снижение интереса к странам посещения, которое характеризуется сбалансированным соотношением "цена - качество" массового туризма
Турист	Массовый потребитель, ориентированный на "3 S", неопытный	Потребитель с другими демографическими характеристиками, системой ценностей и стилем жизни, более опытный, эластичный, независимый
Технология	Ограниченные системы резервирования, реактивные самолеты, автомобили, компьютеры, телефоны, факсы	Развитие информационных технологических систем, быстрое распространение информации
Управление	Унификация отелей, продвижение ни "путешествий,	Массовые привычки, эффективное управление, сегментация рынка,

	массовый маркетинг, кредитные карточки	индивидуальный маркетинг, ценовые инновации
--	----------------------------------------	---------------------------------------------

Кейс-задача 24. Турагентство «Лагуна» забронировало у туроператора тур в Тунис на 28 мая. (Забронировали в марте) 24 мая туроператор сообщил им, что для пребывания в Тунисе больше 21 ночи требуется виза, её соответственно у туристов не было. Аргументирует столь позднее напоминание о визе, туроператор тем, что заявка забронирована давно и о ней просто забыли. Туристы не хотят ехать на меньшее кол-во дней. И хотят осуществить весь возврат денег от турагентства.

Как быть в такой ситуации менеджерам турагентства?

Кейс-задача 25. Вы выступаете перед подчиненными, объясняя свою программу изменений, которые вы хотите провести на предприятии. Из зала слышится саркастический возглас: «Да кому это надо?»

Вы говорите: _____

Кейс-задача 26. Один из ваших подчиненных постоянно предлагает невероятные проекты в сфере развития туризма, которые явно невозможно осуществить в данных условиях. Ваши коллеги — руководители других отделов относятся к нему с сарказмом. Вы же решили поддержать этого подчиненного, объединив его фантазии и свои деловые качества. Вы считаете, что этот проект принесет большую прибыль.

На очередном собрании вы говорите: _____

Кейс-задача 27. Елена приобрела групповую поездку во Владимир на масленичную неделю. С ней в заявке были заявлены дочь и племянница. Но позже семейные обстоятельства изменились, и Елена не может участвовать в поездке. Вместо них троих сейчас готовы ехать племянница с мамой. То есть фактически вместо одного взрослого и двоих детей — один взрослый и один ребёнок. В турфирме возникли проблемы с переоформлением. Переписать одного взрослого на другого сложности нет, но в отказе от поездки одного ребёнка они возникли.

Менеджер фирмы заявляет, что невозможно отказаться от брони, хотя до поездки всего два месяца. Елене было сказано, что ничем ей помочь не могут, подтверждение брони уже прошло и единственный вариант, оплатить проживание ребёнка без оплаты переезда.

Правомерны ли действия компании, возможно ли вернуть деньги за путёвку?

Кейс-задача 28. Какие функции руководителя туристической фирмы подлежат и что не подлежит делегированию:

- рутинная работа;
- специализированная деятельность;
- частные вопросы;
- подготовительная работа;
- установление целей, принятие решений по выработке стратегии, контроль результатов;
- руководство сотрудниками, их мотивация;
- задачи особой важности;
- задачи высокой степени риска;
- необычные, исключительные дела;
- срочные дела, не оставляющие времени для объяснения и перепроверки;
- задачи строго доверительного характера.

Прокомментируйте каждую функцию для турфирмы. Если вы делегировали часть своих полномочий, то в праве ли вы снять с себя за них ответственность полностью?

Кейс-задача 29. Оцените свои способности как руководителя туристической фирмы, дав ответы «верно» и «неверно» на следующие утверждения. Прокомментируйте каждую ситуацию и свой ответ.

1. Если все время поощрять за хорошую работу, сотрудники зазнаются. Нельзя их хвалить во время выполнения трудного задания, иначе они могут успокоиться и, почивая на лаврах, так и не закончить начатое.
2. Всегда соблюдайте дистанцию, как с посетителями, так и с сотрудниками. Работа – это не вечеринка.
3. Не тратьте свои силы и время на постоянный контроль. Объясните всем задания и предупредите о мерах наказания в случае их невыполнения.
4. Вникайте во все мелочи и лично занимайтесь выполнением проекта. Станьте лучшим специалистом в каждом деле, которым вы руководите. Умейте заменить любого работника, если он не вышел по болезни.
5. Храните в секрете свои перспективные планы. Это коммерческая тайна фирмы. Пока вы являетесь единственным хранителем корпоративной тайны о будущем, вы можете не бояться за свое место.
6. Установите строгие нормы общения с коллективом. Старайтесь по мере возможности общаться через секретаря. Сотрудники должны понимать, что в своем кабинете вы работаете, а от вашей работы зависит процветание фирмы. Поэтому беспокоить вас по любому поводу просто не целесообразно.
7. Не забывайте о том, что коллектив должен чувствовать вашу заботу о нем. Но это должно быть не разговоры, а вполне конкретные дела. Занимайтесь личными проблемами каждого сотрудника.

Кейс-задача 30. Вы руководитель туристической фирмы. Определите под влиянием каких условий и факторов формируется сезонность туристических услуг? Какие меры по снижению сезонной неравномерности спроса на туристические услуги можно предложить?

Кейс-задача 31. Назовите причины противоречий, которые возникают между туристами и местными жителями. Приведите конкретные примеры. Как, по вашему мнению, можно предотвратить возможность появления споров?

Кейс-задача 32. Сотрудник туристической организации постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода.

Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?

Кейс-задача 33. Вы – менеджер туристической фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы Вы видите, что ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписывает» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы отмечаете, что партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза.

Вопросы:

1. Что означает данная поза?
2. Какова может быть причина такого поведения партнера?
3. Какие действия Вы предпримете?

ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ

Деловая игра 1. Разработка миссии компании «Лайн-инвест»

Компания «Лайн-инвест» одна из крупных туроператоров г. Москвы по Тунису. Начав свою деятельность на туристском рынке позднее многих участников, турфирма почти сразу вошла в число основных туроператоров по этому направлению и с тех пор упрочняет свои позиции. В планах компании в течение пяти лет занять устойчивое положение в качестве туроператора по Турции (второе направление турфирмы), выйти на объемы продаж, сопоставимые с оборотом компаний-лидеров туристического рынка.

Компания «Лайн-инвест» была зарегистрирована в начале 2000 г. как общество с ограниченной ответственностью, а уже в начале 2003 г. турфирма занимала одно из ведущих мест в рейтинге крупнейших туроператоров по Тунису. Фирме «Лайн-инвест» менее чем за 2 года удалось существенно увеличить ассортимент продаваемых туруслуг. Начав в 2000 г. с продаж номеров нескольких пользующихся наибольшим спросом гостиниц основных турцентров Туниса, компания заключила договоры с 90% гостиниц побережья Средиземного моря. Основными критериями выбора поставщиков туруслуг компании являются их качество и цена. Турфирма стремится удовлетворить запросы различных покупателей: одни потребители предпочитают туруслуги исключительно высокого качества, тогда как другие покупают более дешевые. Поэтому компания предлагает широкий ассортимент услуг различных предприятий туристической индустрии, и клиенты имеют возможность выбрать наиболее соответствующую их требованиям.

Компания предлагает стандартную систему льгот, скидок и отсрочек. Количество постоянных клиентов турфирмы «Лайн-инвест» постоянно увеличивается. В компании создана интегрированная информационная система, позволяющая в режиме online получать менеджерам, бухгалтерам и руководству фирмы оперативную информацию о состоянии расчетов с покупателями и поставщиками о выполнении контрактов, размещать на различных рекламных площадках туры в полном объеме и т. д. В 2002 г. был открыт филиал, в котором была установлена такая же система, что позволило руководству принимать решения при наличии необходимой информации. На московские турагентства приходится около трети всех продаваемых турпакетов, остальные две трети реализуются самой компанией и филиалом. Для работы с московскими турагентствами на предприятии существует агентский отдел, в котором персонал стремится максимально автоматизировать обработку запросов, приходящих из агентств. С конца 90-х гг. конкуренция несколько видоизменилась, так как изменились и участники рынка: произошло разделение на крупные и мелкие компании. Большинство мелких компаний, будучи не способными конкурировать по количеству и качеству предоставляемых услуг, уходят с рынка или уйдут с него в будущем.

Однако руководство «Лайн-инвест» считает, что оборот, достаточный для высокого уровня конкурентоспособности, может быть достигнут уже в ближайшие годы. В настоящее время руководством турфирмы «Лайн-инвест» разрабатывается стратегия развития до 2020 г., в том числе стратегия управления персоналом. В рамках этой стратегии планируется развитие корпоративной культуры, организация участия персонала в распределении прибыли. Важным этапом является разработка миссии компании и доведение ее до всех сотрудников турфирмы.

Задание. Разработать миссию компании «Лайн-инвест» руководствуясь предлагаемым планом и представленной характеристикой деятельности турфирмы.

Вопросы для обсуждения:

1. Определение миссии организации.
2. Структура миссии.
3. Понятие цели организации (стратегическая, долгосрочная, краткосрочная).
4. Дерево целей.
5. Характеристики целей (SMART).
6. Метод управления по целям.

Деловая игра 2. «Эффективность контроля»

Подготовка игры.

Руководитель игры:

- 1) распределяет в предварительном порядке участников игры по группам в соответствии с объектами контроля;
- 2) в зависимости от состава участников игры готовит сценарий и регламент, дает конкретные задания по подбору необходимых для игры нормативных документов;
- 3) проводит инструктивное совещание руководителей групп, на котором определяет объекты контроля, виды и этапы контроля, ответственных за оформление отчетов по результатам контроля.

Участники игры:

- 1) подбирают по заданию руководителя игры необходимые нормативные документы для анализа работы предприятия и реальные показатели работы;
- 2) знакомятся с методикой оценки эффективности управленческой деятельности по следующим формулам.

Экономическая эффективность управленческой работы:

$$K_{эр} = D / I_{пр}$$

где $K_{эр}$ - коэффициент эффективности работы;

D - доход за год;

$I_{пр}$ - издержки на производство и реализацию за год.

Уровень рентабельности производства и реализации продукции:

$$Y_{рп} = Пч / Пр$$

где $Y_{рп}$ – коэффициент уровня рентабельности производства;

$Пч$ – чистый доход;

$Пр$ – объем реализованной продукции.

Эффективность использования материальных запасов по стоимости реализованной продукции:

$$K_{змп} = Пр / C_{мз}$$

где $K_{змп}$ – коэффициент использования материальных запасов;

$C_{мз}$ – стоимость материальных запасов;

- 3) готовят предложения по объему контроля на каждом из объектов контроля для обсуждения в игровых группах.

Цель игры.

Приобрести практические навыки в организации контроля по его видам и этапам.

Условия игры:

1. Предприятие работает ритмично, поставки и сбыт осуществляются без перерывов, норма прибыли соответствует среднеотраслевой.
2. Исходные данные для контроля участники игры берут из документов предыдущих деловых игр.
3. Руководители предприятия и среднее звено управляющих выступают в роли проверяемых, специально назначенные студенты выполняют роль контролеров (по объектам контроля).
4. Удельный вес производственных запасов сырья, основных материалов и полуфабрикатов в общей сумме оборотных производственных фондов составляет 38,4 % (это соответствует показателю удельного веса производственных запасов для отраслей машиностроения и металлообработки на начало 90-х годов).

Сценарий игры.

Руководитель игры ставит задачу перед всеми участниками игры определить коэффициенты эффективности управления, уровня рентабельности и использования

материальных запасов. Данная работа проводится по упрощенной схеме с использованием приведенных трех формул.

После выполнения этой задачи руководитель дает вводную. В следующем году предприятие увеличивает объем производства основной продукции на 5 %. Необходимо разработать ряд мер по повышению эффективности управления, уровня рентабельности и более эффективному управлению материальными запасами.

В связи с ограниченными учебными рамками временем, решить все проблемы, возникшие в связи с расширением производства, не представляется возможным. Поэтому необходимо сосредоточить внимание на одной проблеме и попытаться решить ее наиболее полно, например, повышение эффективности управления материальными запасами.

При изучении мировой практики деятельности менеджеров в данном направлении следует учитывать отечественный, американский и японский опыт.

На отечественных предприятиях оценка запасов производилась, прежде всего, как оценка оборотных производственных фондов.

Руководитель игры после повторения студентами материала о мировом опыте управления запасами предлагает более подробно и внимательно рассмотреть проблему повышения эффективности управления запасами на «своем» предприятии с учетом состояния российской экономики.

Участники игры проводят необходимые расчеты и намечают меры по повышению эффективности управления запасами. Каждая группа участников игры вырабатывает свой подход с использованием опыта мировой практики и с учетом конкретных российских условий.

Руководитель игры предлагает участникам обменяться мнениями по данному вопросу и выработать приемлемую концепцию повышения эффективности управления материальными запасами в целом для данного предприятия.

Руководитель игры подводит итоги дискуссии, затем участники игры должны документально оформить принятые решения.

Регламент (расписание) деловой игры.

Время на деловую игру - 2 часа. На первую часть «Определение эффективности управления, уровня рентабельности и состояния дел с запасами» может быть выделено до 1 часа; на вторую часть «Решение проблемы повышения эффективности управления запасами» - оставшееся время.

Выход (итог) игры.

1. Письменно оформленные предложения по трем направлениям игры: предложения по совершенствованию управления при готовящейся схеме расширения объемов производства на 5 %, по росту рентабельности и сокращению запасов.

2. Руководство предприятия дает отчеты в целом по предприятию, руководители отделов и служб - по своим подразделениям.

7.2. Критерии оценки промежуточной аттестации в виде дифференцированного зачета:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если студент демонстрирует: знание фактического материала, усвоение общих представлений, понятий, идей; полную степень обоснованности аргументов и обобщений, всесторонность раскрытия темы; наличие знаний интегрированного характера, способность к обобщению; устную и письменную культуру в ответе и оформлении. Соблюдает логичность и последовательность изложения материала. Использует корректную аргументацию и систему доказательств, достоверные примеры, иллюстративный материал, литературные источники;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент демонстрирует: знание фактического материала, усвоение общих представлений; достаточную степень обоснованности аргументов и обобщений; способность к обобщению, устную и письменную культуру в ответе и оформлении. Соблюдает логичность и последовательность изложения материала. Использует достоверные примеры, иллюстративный материал;

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если студент демонстрирует: недостаточное знание фактического материала; неполную степень обоснованности аргументов и обобщений. Нарушает устную и письменную культуру в ответе и оформлении. Соблюдает логичность и последовательность изложения материала. Использует достоверные примеры;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если студент демонстрирует: незнание фактического материала; неполную степень обоснованности аргументов и обобщений. Не соблюдает логичность и последовательность изложения материала, устную и письменную культуру в ответе и оформлении. Использует недостоверные примеры.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Специфика изучения учебной дисциплины ОП.05 Основы экономики, менеджмента, маркетинга обусловлена формой обучения студентов, ее местом в подготовке специалиста среднего звена и временем, отведенным на освоение учебной дисциплины рабочим учебным планом.

Процесс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме (лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение учебной дисциплины, в том числе и на самостоятельную работу студента.

Лекционная часть учебного курса для студентов проводится в форме обзоров по основным темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем учебной дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа студента включает в себя изучение теоретического материала, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения учебной дисциплины студенты должны:

– изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам учебной дисциплины;

– выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме;

– продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за учебной дисциплиной во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для студентов является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

– освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,
– по распоряжению декана, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,

– официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины.

Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, тестового контроля, выполнения заданий для самостоятельной работы и выполнения контрольных работ по теоретическому курсу дисциплины.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ).

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующее программное обеспечение: Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 23.11.2018), Антивирус Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS (№ заказа/лицензии: 1B08-000451-575278DA от 17.12.2019), Adobe Creative Cloud VIP (Adobe Creative Suite, Adobe Illustrator, Adobe InDesign, Adobe Muse, Adobe Dreamweaver, Adobe Bridge, Adobe Fireworks, Adobe Photoshop, Lightroom, Adobe Photoshop, Adobe Premiere Pro) (E6D07F9B807E0FF7F95A от 23.11.2018), ABBYY FineReader 14 Business 1 year (Код позиции: AF14-2S4W01-102/AD Идентификационный номер пользователя: 41255 от 23.11.2018 г.), Adobe Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2007), Adobe Acrobat 8.0 Pro (Certificate ID: CE0712390 от 07.12. 2007), Adobe Illustrator CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 07.12. 2007), WinRAR (архиватор) (Электронный ключ. Владелец копии: Stavropol State Agrarian University –EDU 900 PC usage license от 20.11.2007), КонсультантПлюс-СК сетевая версия (правовая база) (Договор № 370/19 от 09.06.2019).

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно-справочные системы: автоматизированная система управления «Деканат», ЭБС «Znanium», ЭБС «Лань».

10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

<p>Учебная аудитория для проведения лекционных занятий Кабинет социально-экономических дисциплин (аудитория № 214) (46 кв.м) Учебно-научный корпус (3658.3 кв.м.). Адрес: 355019 Ставропольский край, г Ставрополь, ул Серова, д 523.</p>	<p>Оснащение: специализированная мебель на 25 посадочных места, видео проектор – 1 шт., персональный компьютер – 1 шт., интерактивная доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p>
<p>Учебная аудитория для проведения практических занятий Кабинет социально-экономических дисциплин (аудитория № 214) (46 кв.м) Учебно-научный корпус (3658.3 кв.м.). Адрес: 355019 Ставропольский край, г Ставрополь, ул Серова, д 523.</p>	<p>Оснащение: специализированная мебель на 25 посадочных места, видео проектор – 1 шт., персональный компьютер – 1 шт., интерактивная доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p>
<p>Учебные аудитории для самостоятельной работы студентов 1. Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет (площадь – 177 кв.м) Главный учебный корпус (10219.0 кв.м.). Адрес: 355017 Ставропольский край, г Ставрополь, пер Зоотехнический, в квартале 112.</p>	<p>1. Оснащение: специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1шт., принтер – 1шт., цветной принтер – 1шт., копировальный аппарат – 1шт., сканер – 1шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p>
<p>2. Учебная аудитория № 201 (площадь – 49 кв.м) Учебно-научный корпус (3658.3 кв.м.). Адрес: 355019 Ставропольский край, г Ставрополь, ул Серова, д 523.</p>	<p>Оснащение: специализированная мебель на 25 посадочных мест, персональный компьютер – 1 шт., жидкокристаллический телевизор – 1 шт., классная доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.</p>