

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

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института экономики, финансов и
управления в АПК
Гунько Юлия Александровна

« ____ » _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины

**Б1.О.12 Стратегическое моделирование развития регионального
туризма**

43.04.02 Туризм

Туристский и гостиничный бизнес

магистр

очная

1. Цель дисциплины

Формирование у магистрантов системных компетенций в области концептуального проектирования и количественно-качественного моделирования траекторий устойчивого развития туристско-рекреационных систем регионов, позволяющих разрабатывать и научно обосновывать эффективные стратегии управления туристским потенциалом территории с учетом внутренних и внешних факторов, ограничений и приоритетов социально-экономической политики.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое управление туристской деятельностью на различных уровнях управления	ОПК-2.1 Осуществляет стратегическое управление туристской деятельностью на различных уровнях управления	знает понятийно-категориальный аппарат стратегического управления туристской деятельностью (стратегия, тактика, миссия, видение, стратегические цели, ключевые показатели эффективности в туризме); уровни управления туристской деятельностью (федеральный, региональный, муниципальный, корпоративный, дестинационный) с распределением полномочий и ответственности; модели стратегического управления в туризме (сбалансированная система показателей, модель Даниеля, модель Штейнера, адаптивная модель); инструменты стратегического анализа туристской деятельности (PEST-анализ макросреды, портфельные матрицы, анализ пяти сил Портера для туристской дестинации, SNW-анализ стратегического потенциала, GAP-анализ разрыва между желаемым и реальным); принципы декомпозиции стратегических целей на операционные задачи по уровням управления (каскадирование целей); механизмы межведомственного и межуровневого взаимодействия при реализации стратегии развития туризма; нормативно-правовую базу стратегического управления туризмом, включая отраслевое законодательство, стратегии социально-экономического развития и государственные программы. умеет различать функции, полномочия и зоны ответственности разных уровней управления туристской деятельностью (федерального, регионального, муниципального, корпоративного); применять инструменты стратегического анализа для оценки текущего состояния туристской деятельности на

		<p>конкретном уровне управления; формулировать стратегические цели развития туристской деятельности для выбранного уровня управления; разрабатывать стратегические альтернативы для туристской деятельности с учетом специфики уровня управления (федеральная политика, региональная специализация, муниципальный маркетинг, корпоративная стратегия); осуществлять каскадирование стратегических целей — трансформировать приоритеты вышестоящего уровня в задачи нижестоящих уровней; согласовывать стратегические интересы разных уровней управления, выявляя зоны компромисса и конфликта интересов; контролировать реализацию стратегических решений с помощью системы ключевых показателей эффективности; корректировать стратегию туристской деятельности на основе обратной связи с нижестоящих уровней управления.</p> <p>владеет навыками</p> <p>методикой проведения стратегической сессии с представителями разных уровней управления туристской деятельностью; технологией разработки «дерева стратегических целей» для туристской деятельности по уровням управления (от генеральной цели до конкретных операционных задач); инструментарием построения матрицы распределения полномочий для реализации стратегии развития туризма; методом GAP-анализа для выявления рассогласования между стратегическими задачами разных уровней; навыком разработки стратегической карты туристской деятельности на основе сбалансированной системы показателей с распределением по уровням управления; техникой подготовки управленческого решения (проекта распорядительного документа) для конкретного уровня управления; опытом оценки эффективности стратегического управления туристской деятельностью на основе сравнительного анализа.</p>
<p>ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое управление туристской деятельностью на различных уровнях управления</p>	<p>ОПК-2.2 Использует основные методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования туристской деятельности на различных уровнях управления</p>	<p>знает</p> <p>основные методы анализа туристской деятельности (статистический, сравнительный, факторный, кластерный, SWOT-анализ, PEST-анализ, SNW-анализ, GAP-анализ, анализ пяти сил Портера, портфельный анализ, бенчмаркинг); методы моделирования в туризме (экономико-математическое моделирование, имитационное моделирование, сценарное моделирование, когнитивное моделирование, агент-ориентированное</p>

моделирование туристских потоков); методы стратегического планирования туристской деятельности (прогнозирование, программно-целевое планирование, стратегическое проектирование, форсайт, дорожное картирование, сбалансированную систему показателей); особенности применения методов анализа, моделирования и стратегического планирования на разных уровнях управления (федеральный, региональный, муниципальный, корпоративный, дестинационный); критерии выбора методов в зависимости от цели, доступных данных, временных и ресурсных ограничений; современные программные продукты и цифровые платформы для анализа и моделирования туристской деятельности (геоинформационные системы, системы бизнес-аналитики, платформы для сценарного моделирования); источники данных для проведения анализа и моделирования (официальная статистика, отраслевая отчетность, данные опросов, геолокационные данные, данные систем бронирования и мобильных операторов).

умеет

выбирать и применять адекватные методы анализа для оценки текущего состояния туристской деятельности на конкретном уровне управления; проводить многомерный анализ факторов, влияющих на развитие туристской деятельности в регионе; строить прогнозные модели развития туристских потоков с использованием методов экстраполяции, регрессионного анализа и сценарного подхода; разрабатывать имитационные модели функционирования туристско-рекреационной системы региона для оценки последствий управленческих решений; применять методы стратегического планирования для разработки долгосрочных и среднесрочных стратегий развития туризма; осуществлять формализацию стратегических целей и задач в виде системы количественных и качественных показателей; использовать геоинформационные системы для пространственного анализа туристской инфраструктуры и моделирования туристских маршрутов; интерпретировать результаты анализа и моделирования для подготовки обоснованных стратегических решений; адаптировать методы и приемы анализа, моделирования и стратегического планирования к специфике конкретного уровня управления и типа туристской деятельности.

владеет навыками

методикой проведения комплексного

		<p>стратегического анализа туристской деятельности (последовательное применение PEST-анализа, SWOT-анализа, GAP-анализа и портфельного анализа); техникой построения сценариев развития туристской деятельности (пессимистичный, реалистичный, оптимистичный) с обоснованием ключевых допущений; навыком разработки имитационной модели загрузки туристской инфраструктуры региона в зависимости от сезонных и событийных факторов; инструментарием построения дорожной карты (roadmap) реализации стратегии развития туристской деятельности с выделением контрольных точек и показателей; методом форсайта для выявления долгосрочных трендов и точек роста туристской деятельности; технологией разработки системы сбалансированных показателей (BSC) для стратегического управления туристской деятельностью на уровне региона или дестинации; навыком использования геоинформационных систем для визуализации и анализа пространственного распределения туристских ресурсов и потоков; опытом подготовки аналитического отчета по результатам стратегического анализа и моделирования с обоснованием рекомендаций для принятия управленческих решений; методикой валидации и верификации разработанных моделей на основе ретроспективных данных и экспертных оценок.</p>
<p>ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое управление туристской деятельностью на различных уровнях управления</p>	<p>ОПК-2.3 Осуществляет управление процессом организационной диагностики и организационного проектирования деятельности предприятий сферы туризма</p>	<p>знает сущность, цели и задачи организационной диагностики предприятий сферы туризма; методы организационной диагностики (анкетирование, интервьюирование, наблюдение, анализ документов, экспертные оценки, референсное сравнение, диагностические матрицы, организационный аудит); объекты организационной диагностики на предприятиях туризма (организационная структура управления, распределение функций и полномочий, коммуникационные связи, корпоративная культура, кадровый потенциал, бизнес-процессы, система мотивации, информационные потоки); критерии и показатели эффективности организационной структуры и процессов на предприятиях сферы туризма; теоретические основы и принципы организационного проектирования (системный подход, принципы единоначалия и иерархичности, нормы управляемости, баланс централизации и децентрализации); типовые организационные структуры управления предприятиями туризма (линейная,</p>

		<p>функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная, проектная, сетевая) и условия их применимости; этапы организационного проектирования (предпроектный анализ, разработка концепции, проектирование структуры и процессов, внедрение, оценка эффективности); особенности организационного проектирования для различных типов предприятий сферы туризма (туроператоры, турагентства, гостиничные предприятия, санаторно-курортные организации, объекты показа, туристско-информационные центры); нормативно-правовые требования к организации деятельности предприятий сферы туризма (лицензирование, стандартизация, сертификация, санитарные и противопожарные нормы).</p> <p>умеет</p> <p>формулировать цели и задачи организационной диагностики применительно к конкретному предприятию сферы туризма; разрабатывать программу организационной диагностики (выбор методов, определение выборки, разработка инструментария, планирование сроков и ресурсов); проводить сбор и анализ информации о состоянии организационной системы предприятия туризма; выявлять зоны организационного несовершенства (дублирование функций, разрывы в коммуникациях, избыточная или недостаточная централизация, нерациональная нагрузка на персонал); интерпретировать результаты организационной диагностики и формулировать выводы о необходимости изменений; разрабатывать техническое задание на организационное проектирование для предприятия сферы туризма; выбирать и обосновывать тип организационной структуры в зависимости от стратегии, масштаба, специфики и стадии жизненного цикла предприятия туризма; проектировать организационную структуру управления, включая распределение функций, полномочий и ответственности между подразделениями и должностными лицами; разрабатывать регламентирующую документацию (положения о подразделениях, должностные инструкции, регламенты взаимодействия); управлять процессом внедрения организационных изменений на предприятии туризма, включая преодоление сопротивления персонала; оценивать экономическую и управленческую эффективность спроектированной организационной системы.</p> <p>владеет навыками</p>
--	--	--

		<p>методикой проведения организационной диагностики предприятия сферы туризма с использованием комплекса методов (анализ документов, интервью с ключевыми сотрудниками, анкетирование персонала, наблюдение за бизнес-процессами); технологией построения организационной диагностической матрицы для выявления системных проблем управления туристским предприятием; навыком разработки карты бизнес-процессов предприятия туризма (нотация IDEF0, BPMN или аналоги) с выделением точек организационной неэффективности; методикой расчета показателей эффективности организационной структуры (коэффициенты централизации, управляемости, дублирования функций, сложности структуры); технологией проектирования организационной структуры управления с использованием методов моделирования (графоаналитический, матричный, имитационный); навыком разработки организационного проекта для предприятий сферы туризма (включая описание структуры, регламентов, штатного расписания, матрицы ответственности); инструментарием управления организационными изменениями (план внедрения, коммуникационная стратегия, программа обучения персонала, мониторинг сопротивления); опытом подготовки отчета по результатам организационной диагностики и презентации проекта организационных изменений для руководства предприятия туризма; методикой оценки эффективности внедренных организационных решений (сравнение показателей до и после изменений, анализ достижения целевых KPI).</p>
<p>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p>УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. Вырабатывает стратегию действий</p>	<p>знает Основные понятия системного анализа: система, элемент, структура, связь, среда, границы системы, эмерджентность. Типологию проблемных ситуаций в сфере регионального туризма (ресурсные, инфраструктурные, рыночные, управленческие, экологические, социальные). Методы декомпозиции проблемной ситуации: дерево проблем, диаграмма Исикавы (причинно-следственные связи), ментальные карты, PEST-анализ, SWOT-анализ. Принципы выявления системообразующих и системоразрушающих связей в туристско-рекреационной системе региона. Критерии определения ключевых элементов проблемной ситуации (факторы прямого и косвенного влияния на развитие регионального</p>

		<p>туризма).</p> <p>Основы стратегического управления: типы стратегий (наступательная, оборонительная, адаптационная, инерционная) и условия их применимости в региональном туризме.</p> <p>Этапы выработки стратегии действий: целеполагание → анализ альтернатив → выбор приоритетов → планирование ресурсов → механизмы реализации.</p> <p>умеет</p> <p>Идентифицировать и четко формулировать проблемную ситуацию в развитии регионального туризма.</p> <p>Проводить системную декомпозицию проблемной ситуации: выделять подсистемы (туристский спрос, предложение, инфраструктура, кадры, маркетинг, управление) и связи между ними.</p> <p>Выявлять корневые причины проблемы (отличать симптомы от причин) с использованием причинно-следственного анализа.</p> <p>Определять сильные и слабые стороны, возможности и угрозы (SWOT) как элементы проблемного поля туристской дестинации.</p> <p>Ранжировать проблемы по степени влияния на устойчивость региональной туристской системы (матрица приоритетности).</p> <p>Формулировать альтернативные стратегии действий для разрешения проблемной ситуации (инерционная, кластерная, брендинговая, цифровой трансформации и др.).</p> <p>Оценивать ресурсную обеспеченность каждой стратегии (финансовые, человеческие, временные, административные ресурсы).</p> <p>Обосновывать выбор оптимальной стратегии на основе критериев эффективность/риск/реализуемость применительно к конкретному региону.</p> <p>владеет навыками</p> <p>Методом построения «дерева проблем» и «дерева целей» для анализа проблемной ситуации в региональном туризме.</p> <p>Техникой построения ментальных (когнитивных) карт для визуализации связей между элементами проблемной ситуации.</p> <p>Инструментарием системного SWOT-анализа с выделением перекрестных связей (превращение слабостей в силы, угроз — в возможности).</p> <p>Методикой построения диаграммы Исикавы («рыбья кость») для выявления причинно-следственных связей в кризисных ситуациях туристской дестинации.</p> <p>Алгоритмом разработки стратегической карты действий (от проблемной ситуации — к целям — к мероприятиям — к ресурсам — к срокам).</p>
--	--	--

		<p>Навыками формулировки сценариев развития событий (пессимистичный, реалистичный, оптимистичный) на основе анализа системных связей.</p> <p>Опытом подготовки аналитической записки «Стратегия выхода из проблемной ситуации» для администрации региона или туристско-информационного центра.</p>
<p>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p>УК-1.2 Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения.</p>	<p>знает</p> <p>Типологию источников информации для анализа проблемных ситуаций в региональном туризме: официальные статистические данные (Росстат, региональные органы), отраслевые обзоры (АТОР, РСТ), научные публикации, данные туристско-информационных центров, опросы и интервью, данные систем бронирования, геоаналитические платформы (2ГИС, Яндекс.Карты), открытые данные.</p> <p>Критерии оценки достоверности, актуальности, полноты и репрезентативности источников информации о туристской деятельности региона.</p> <p>Основные алгоритмы (процедуры) поиска вариантов решения: бенчмаркинг (сравнение с регионами-аналогами), кейс-метод (анализ успешных практик), метод сценариев, метод экспертных оценок (Дельфи, мозговой штурм), паттерны типовых решений для типовых проблем (сезонность, слабая инфраструктура, кадровый дефицит).</p> <p>Принципы декомпозиции проблемной ситуации на частные задачи (от общего к частному) в рамках выбранного алгоритма.</p> <p>Методы формулировки исследовательских вопросов (задач), подлежащих дальнейшей разработке: SMART-критерии (конкретность, измеримость, достижимость, релевантность, ограниченность во времени), таксономия Блума для уровня задач.</p> <p>Типовые способы решения задач в области стратегического моделирования туризма: экономико-математические методы (оптимизация, имитационное моделирование), маркетинговые инструменты (позиционирование, сегментирование), организационно-управленческие решения (кластерная политика, ГЧП), нормативно-правовые механизмы (льготы, квотирование).</p> <p>умеет</p> <p>Формулировать поисковый запрос для выявления успешных практик решения аналогичных проблемных ситуаций в сфере регионального туризма (другие регионы РФ, зарубежные дестинации).</p>

		<p>Осуществлять критический анализ найденных источников информации, отсеивать недостоверные, устаревшие или нерелевантные данные.</p> <p>Применять бенчмаркинг: выделять лучшие практики решения проблемы.</p> <p>Выбирать и обосновывать алгоритм поиска вариантов решения в зависимости от типа проблемной ситуации (структурированная, слабоструктурированная, неструктурированная).</p> <p>Декомпозировать общую проблемную ситуацию на конкретные задачи (вопросы), подлежащие дальнейшей разработке.</p> <p>Ранжировать выделенные задачи по приоритетности (матрица «важность — срочность» или принцип Парето) для оптимизации ресурсов.</p> <p>Предлагать конкретные способы решения каждой задачи с привязкой к имеющимся региональным ресурсам и ограничениям.</p> <p>Оформлять результаты поиска вариантов решения в виде аналитической справки или матрицы решений («альтернатива — плюсы — минусы — ресурсы — сроки»).</p> <p>владеет навыками</p> <p>Методикой сравнительного анализа регионов-аналогов (бенчмаркинг) с формированием реестра лучших практик в сфере регионального туризма.</p> <p>Технологией работы с открытыми источниками данных: сбор, верификация, систематизация информации о туристском потенциале и проблемах региона.</p> <p>Инструментарием «мозгового штурма» и модерации экспертных групп для генерации вариантов решения проблемной ситуации.</p> <p>Методом построения «дерева задач» на основе исходной проблемной ситуации.</p> <p>Алгоритмом применения метода Дельфи для согласования вариантов решения в условиях неопределенности.</p> <p>Навыком заполнения матрицы решений с критериальной оценкой альтернатив.</p> <p>Опытом подготовки презентации «Варианты решения проблемной ситуации в региональном туризме» с обоснованием выбранного алгоритма и предложенных способов решения.</p>
--	--	---

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегическое моделирование развития регионального туризма» является дисциплиной обязательной части программы.

Изучение дисциплины осуществляется в 4семестре(-ах).

Для освоения дисциплины «Стратегическое моделирование развития регионального туризма» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

1.1.	Теоретико-методологические основы стратегического моделирования развития регионального туризма	4	6	2	4		8		УК-1.1, УК-1.2, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3	
1.2.	Методологический инструментальный анализ проблемных ситуаций в региональном туризме	4	6	2	4		8	КТ 1	Устный опрос, Кейс-задача	УК-1.1, УК-1.2, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
1.3.	Методы и приемы моделирования развития регионального туризма	4	6	2	4		8			УК-1.1, УК-1.2, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
1.4.	Стратегическое планирование и проекционное туристской деятельности на разных уровнях управления	4	6	2	4		8	КТ 2	Устный опрос, Кейс-задача	УК-1.1, УК-1.2, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
1.5.	Прикладные аспекты стратегического моделирования и управление реализацией стратегии	4	6	2	4		10	КТ 3	Устный опрос, Кейс-задача	УК-1.1, УК-1.2, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
Промежуточная аттестация		За								
Итого			72	10	20		42			
Итого			72	10	20		42			

5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/ (практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка
Теоретико-методологические основы стратегического моделирования развития регионального туризма	Лекционное занятие 1. Теоретико-методологические основы стратегического моделирования развития регионального туризма Понятие и сущность стратегического моделирования: модель как инструмент познания и управления социально-	2/2

	<p>экономическими системами.</p> <p>Туристско-рекреационная система региона: структура, элементы, свойства (эмерджентность, адаптивность, инерционность).</p> <p>Классификация моделей развития регионального туризма (дескриптивные и прескриптивные, статические и динамические, детерминированные и стохастические, имитационные и оптимизационные).</p> <p>Принципы и этапы построения стратегических моделей развития туризма на региональном уровне.</p>	
<p>Методологический инструментальный анализ проблемных ситуаций в региональном туризме</p>	<p>Лекционное занятие 2. Методологический инструментальный анализ проблемных ситуаций в региональном туризме</p> <p>Системный анализ как основа выявления проблем и связей в туристской деятельности региона: декомпозиция, агрегирование, иерархическое структурирование.</p> <p>Методы диагностики проблемных ситуаций: диаграмма Исикавы, дерево проблем, ментальные карты.</p> <p>Комплексный стратегический анализ туристской деятельности региона: PEST-анализ, SWOT-анализ, SNW-анализ, GAP-анализ.</p> <p>Идентификация ключевых факторов и ограничений развития туризма на различных уровнях управления (федеральном, региональном, муниципальном, корпоративном).</p>	<p>2/-</p>
<p>Методы и приемы моделирования развития регионального туризма</p>	<p>Лекционное занятие 3. Методы и приемы моделирования развития регионального туризма</p> <p>Сценарное моделирование развития туристской деятельности региона: построение альтернативных сценариев (инерционный, инновационный, пессимистический, оптимистический).</p> <p>Имитационное моделирование туристских потоков и загрузки инфраструктуры: принципы построения и интерпретация результатов.</p> <p>Экономико-математическое моделирование: прогнозирование спроса, оптимизация ресурсов, оценка мультипликативного эффекта туризма.</p>	<p>2/-</p>

	<p>Геоинформационное моделирование в стратегическом управлении туризмом: пространственный анализ ресурсов и туристских маршрутов.</p>	
<p>Стратегическое планирование и организационное проектирование туристской деятельности на разных уровнях управления</p>	<p>Лекционное занятие 4. Стратегическое планирование и организационное проектирование туристской деятельности на разных уровнях управления Стратегическое планирование развития регионального туризма: целеполагание, каскадирование целей, система ключевых показателей эффективности.</p> <p>Методы стратегического планирования: форсайт, дорожное картирование, программно-целевое планирование, сбалансированная система показателей.</p> <p>Организационная диагностика предприятий сферы туризма: цели, методы, этапы, критерии эффективности организационной структуры.</p> <p>Организационное проектирование деятельности туристских предприятий: выбор типа структуры управления, распределение функций и полномочий, разработка регламентирующей документации.</p>	<p>2/2</p>
<p>Прикладные аспекты стратегического моделирования и управление реализацией стратегии</p>	<p>Лекционное занятие 5. Прикладные аспекты стратегического моделирования и управление реализацией стратегии Разработка стратегических альтернатив развития туризма региона: кластерный подход, событийный туризм, цифровая трансформация туристской деятельности.</p> <p>Оценка рисков и эффективности стратегических решений в сфере регионального туризма: критерии, методы, показатели.</p> <p>Механизмы согласования интересов стейкхолдеров при реализации стратегии развития туризма (государство, бизнес, местное население, туристы).</p> <p>Управление процессом реализации стратегической модели: мониторинг, контроль, корректировка и обратная связь.</p>	<p>2/-</p>
<p>Итого</p>		<p>10</p>

5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка	
		вид	часы
Теоретико-методологические основы стратегического моделирования развития регионального туризма	<p>Практическое занятие 1. Системный анализ проблемных ситуаций в региональном туризме</p> <p>Построение «дерева проблем» для конкретной туристской дестинации (на примере региона по выбору) с выделением корневых причин и следствий.</p> <p>Разработка диаграммы Исикавы («рыбья кость») для анализа причинно-следственных связей в проблемной ситуации (сезонность, отток туристов, деградация ресурсов, конфликт стейкхолдеров).</p> <p>Проведение SWOT-анализа туристско-рекреационной системы региона с выделением перекрестных связей (превращение слабостей в силы, угроз — в возможности).</p> <p>Формулировка стратегии действий на основе системного анализа проблемной ситуации: целеполагание, выбор приоритетов, предварительная оценка ресурсов.</p>	Пр	4/-/-
Методологический инструментарий анализа проблемных ситуаций в региональном туризме	<p>Практическое занятие 2. Поиск и оценка вариантов решения проблемных ситуаций с использованием источников информации</p> <p>Формулировка поискового запроса и проведение бенчмаркинга: выявление не менее трех регионов-аналогов, успешно решивших сходную проблему развития туризма.</p> <p>Критический анализ найденных источников информации (официальная статистика, отраслевые обзоры, научные публикации, открытые данные) по критериям достоверности, актуальности и репрезентативности.</p> <p>Декомпозиция общей проблемной ситуации</p>	Пр	4/-/-

	<p>на частные задачи (не менее 4) с использованием метода «дерева задач» и ранжирование их по приоритетности.</p> <p>Заполнение матрицы решений (decision matrix) с критериальной оценкой альтернативных способов решения по параметрам: эффективность, стоимость, скорость реализации, социальная приемлемость.</p>		
<p>Методы и приемы моделирования развития регионального туризма</p>	<p>Практическое занятие 3. Моделирование развития регионального туризма: сценарный и имитационный подходы</p> <p>Разработка трех сценариев развития туристской деятельности региона (пессимистичный, реалистичный, оптимистичный) с обоснованием ключевых допущений и ограничений.</p> <p>Построение упрощенной имитационной модели туристских потоков с учетом сезонности и событийных факторов (расчет загрузки средств размещения по месяцам).</p> <p>Применение метода GAP-анализа для выявления разрыва между целевыми показателями стратегии и текущими значениями ключевых индикаторов.</p> <p>Интерпретация результатов моделирования и формулировка рекомендаций для корректировки региональной туристской политики.</p>	<p>Пр</p>	<p>4/4/-</p>
<p>Стратегическое планирование и организационное проектирование туристской деятельности на разных уровнях управления</p>	<p>Практическое занятие 4. Стратегическое планирование и организационное проектирование в туризме</p> <p>Построение «дерева стратегических целей» для развития туризма в регионе с каскадированием от регионального до корпоративного уровня (не менее 2 уровней декомпозиции).</p> <p>Разработка фрагмента дорожной карты (roadmap) реализации стратегии развития туризма региона с выделением контрольных точек, сроков и ответственных.</p> <p>Проведение организационной диагностики предприятия сферы туризма (по кейсу) с использованием диагностической матрицы и выявлением зон организационного несовершенства.</p>	<p>Пр</p>	<p>4/-/-</p>

	<p>Проектирование организационной структуры управления для туристского предприятия (туроператор, ТИЦ или гостиница) с распределением функций и построением матрицы ответственности (RACI).</p>		
<p>Прикладные аспекты стратегического моделирования и управление реализацией стратегии</p>	<p>Практическое занятие 5. Управление реализацией стратегии и оценка эффективности</p> <p>Разработка системы ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки реализации стратегии развития регионального туризма (не менее 6 показателей по сферам: экономика, социальная сфера, экология, управление).</p> <p>Оценка рисков реализации выбранной стратегической альтернативы с построением матрицы рисков (вероятность — последствия) и предложением мер реагирования.</p> <p>Проведение ролевой игры «Стратегическая сессия»: согласование интересов стейкхолдеров (администрация региона, туроператоры, местное население, туристы) по спорным вопросам развития туризма.</p> <p>Подготовка аналитической записки «Корректировка стратегии развития туризма региона» на основе результатов мониторинга и обратной связи (работа с контрпримерами и отклонениями).</p>	<p>Пр</p>	<p>4/4/-</p>
Итого			

5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен

5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Темы и/или виды самостоятельной работы	Часы
<p>Построить полное «дерево проблем» и «дерево целей» для выбранной туристской дестинации с обоснованием причинно-следственных связей (не менее 3 уровней декомпозиции).</p>	<p>8</p>
<p>Выполнить критическую оценку каждого найденного решения по критериям: ресурсоемкость, скорость внедрения, институциональные барьеры, релевантность для заданного региона.</p>	<p>8</p>

<p>загрузка средств размещения, налоговые поступления).</p> <p>Разработать имитационную модель распределения туристского потока по сезонам с учетом внедрения событийных мероприятий (расчет изменения загрузки по месяцам в процентах).</p>	8
<p>Составить детальную дорожную карту (roadmap) реализации стратегии на 3 года с разбивкой по кварталам, указанием мероприятий, ответственных, ресурсов и контрольных показателей.</p> <p>Провести организационную диагностику реального предприятия сферы</p>	8
<p>Построить матрицу рисков реализации выбранной стратегии (вероятность — последствия), идентифицировать не менее 8 рисков, предложить меры реагирования и ответственных за контроль.</p> <p>Подготовить сценарий и провести (в письменной или видеозаписи) ролевую</p>	10

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Стратегическое моделирование развития регионального туризма» 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 дисциплины «Стратегическое моделирование развития регионального туризма».

2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Стратегическое моделирование развития регионального туризма».

3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ (кейс-задача) (при наличии).

4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)

5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

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.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	метод. лит. (из п.8 РПД)
1	<p>Теоретико-методологические основы стратегического моделирования развития регионального туризма. СРС 1. Углубленный системный анализ проблемной ситуации в региональном туризме (на основе лекций 1-2 и практического занятия 1)</p> <p>Провести самостоятельный сбор и систематизацию данных о проблемной ситуации в заданном регионе (на выбор магистранта) с использованием не менее 5 различных источников информации (статистика, стратегии развития, научные статьи, отчеты ТИЦ, СМИ).</p> <p>Построить полное «дерево проблем» и «дерево целей» для выбранной туристской дестинации с обоснованием причинно-следственных связей (не менее 3 уровней декомпозиции).</p> <p>Разработать развернутый SWOT-анализ с выделением перекрестных связей (минимум 5 стратегий «превращения» слабостей в силы и угроз в возможности).</p> <p>Подготовить письменный отчет</p>	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4	Л2.1, Л2.2	Л3.1

	«Системная диагностика проблем развития туризма в регионе» объемом 3-5 страниц, включающий графические схемы (дерево проблем, диаграмма Исикавы) и предварительную стратегию действий.			
2	<p>Методологический инструментарий анализа проблемных ситуаций в региональном туризме</p> <p>. СРС 2. Поиск лучших практик и обоснование вариантов решений (на основе лекций 1-2 и практического занятия 2)</p> <p>Провести расширенный бенчмаркинг: выявить и проанализировать не менее 5 регионов (включая зарубежные), успешно решивших проблему, аналогичную выбранной, с составлением сводной таблицы (регион — проблема — решение — результат — применимость).</p> <p>Выполнить критическую оценку каждого найденного решения по критериям: ресурсоемкость, скорость внедрения, институциональные барьеры, релевантность для заданного региона.</p> <p>Разработать матрицу решений (decision matrix) с весовыми коэффициентами критериев и провести сравнительный анализ не менее 4 альтернативных стратегий.</p> <p>Подготовить аналитическую записку «Варианты решения проблемной ситуации» с обоснованием выбранного алгоритма действий и презентацию (5-7 слайдов) для защиты результатов.</p>	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4	Л2.1, Л2.2	Л3.1
3	<p>Методы и приемы моделирования развития регионального туризма. СРС 3. Разработка сценариев и имитационных моделей развития туризма региона (на основе лекции 3 и практического занятия 3)</p> <p>Построить три сценария развития туристской деятельности региона (пессимистичный, реалистичный, оптимистичный) на горизонте 5 лет с</p>	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4	Л2.1, Л2.2	Л3.1

	<p>количественными прогнозными показателями (туристский поток, доходы, загрузка средств размещения, налоговые поступления).</p> <p>Разработать имитационную модель распределения туристского потока по сезонам с учетом внедрения событийных мероприятий (расчет изменения загрузки по месяцам в процентах).</p> <p>Провести GAP-анализ: рассчитать разрыв между целевыми показателями региональной стратегии и прогнозными значениями по инерционному сценарию, выявить «узкие места».</p> <p>Подготовить отчет «Сценарное прогнозирование развития туризма региона» с графиками, диаграммами и рекомендациями по выбору целевого сценария.</p>			
4	<p>Стратегическое планирование и организационное проектирование туристской деятельности на разных уровнях управления. СРС 4. Стратегическое планирование и организационное проектирование (на основе лекции 4 и практического занятия 4)</p> <p>Разработать полное «дерево стратегических целей» для развития туризма в регионе (от генеральной цели до задач 3-го уровня) с каскадированием на муниципальный и корпоративный уровень.</p> <p>Составить детальную дорожную карту (roadmap) реализации стратегии на 3 года с разбивкой по кварталам, указанием мероприятий, ответственных, ресурсов и контрольных показателей.</p> <p>Провести организационную диагностику реального предприятия сферы туризма (по выбору: туроператор, гостиница, ТИЦ) с использованием разработанного инструментария (анкета, интервью, анализ документов) и подготовить заключение с выявленными</p>	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4	Л2.1, Л2.2	Л3.1

	<p>проблемами.</p> <p>Разработать проект организационной структуры управления для данного предприятия (схема + положение о подразделениях + матрица ответственности RACI) с обоснованием предложенных изменений.</p>			
5	<p>Прикладные аспекты стратегического моделирования и управление реализацией стратегии. СРС 5. Управление реализацией стратегии и оценка эффективности (на основе лекции 5 и практического занятия 5)</p> <p>Разработать сбалансированную систему показателей (BSC) для оценки реализации стратегии развития регионального туризма (не менее 4 перспектив, 12-16 показателей с целевыми значениями и источниками данных).</p> <p>Построить матрицу рисков реализации выбранной стратегии (вероятность — последствия), идентифицировать не менее 8 рисков, предложить меры реагирования и ответственных за контроль.</p> <p>Подготовить сценарий и провести (в письменной или видеозаписи) ролевую игру «Стратегическая сессия» с распределением ролей (не менее 4 стейкхолдеров) и фиксацией достигнутых компромиссов.</p> <p>Подготовить итоговый отчет «Стратегия развития туризма региона: от анализа до корректировки» объемом 8-10 страниц, включающий все предыдущие разработки (проблемный анализ, бенчмаркинг, сценарии, дерево целей, дорожную карту, BSC, риски) и обоснование корректирующих мероприятий на основе обратной связи.</p>	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4	Л2.1, Л2.2	Л3.1

7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегическое моделирование развития регионального туризма»

7.1. Перечень индикаторов компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	
---	--	--

7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Стратегическое моделирование развития регионального туризма» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегическое моделирование развития регионального туризма» проводится в виде Зачет.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/экзамена)

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций	Максимальное количество баллов	
4 семестр			
КТ 1	Устный опрос	4	
КТ 1	Кейс-задача	6	
КТ 2	Устный опрос	4	
КТ 2	Кейс-задача	6	
КТ 3	Устный опрос	4	
КТ 3	Кейс-задача	6	
Сумма баллов по итогам текущего контроля		30	
Посещение лекционных занятий		20	
Посещение практических/лабораторных занятий		20	
Результативность работы на практических/лабораторных занятиях		30	
Итого		100	
№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижений компетенций	Максимальное количество баллов	Критерии оценки знаний студентов
4 семестр			
КТ 1	Устный опрос	4	Описание оценки устного опроса

			<p>(максимум 4 балла)</p> <p>Устный опрос предполагает ответ студента на 1–2 вопроса по пройденному материалу дисциплины «Стратегическое моделирование развития регионального туризма».</p> <p>4 балла – студент даёт полный, логичный и развёрнутый ответ, свободно владеет профессиональной терминологией в сфере стратегического управления региональным туризмом, приводит примеры из практики туристской деятельности (региональные стратегии развития, кейсы туристских дестинаций, примеры применения методов анализа и моделирования), не нуждается в наводящих вопросах. При ответе на два вопроса оба раскрыты на высоком уровне.</p> <p>3 балла – ответ в целом верный, но допущены незначительные неточности или пробелы в деталях (например, не назван один из этапов построения стратегической модели, пропущен элемент классификации, неточность в определении метода). Требуется 1–2 уточняющих вопроса. При ответе на два вопроса один из них раскрыт полностью, второй – с незначительными неточностями, либо оба раскрыты с небольшими пробелами.</p> <p>2 балла – ответ правильный, но поверхностный или неполный (например, студент называет основные понятия, но не раскрывает их содержание; перечисляет методы без пояснения сути; не может привести примеры). Имеются существенные ошибки в терминологии (путает методы анализа, неверно трактует понятие стратегического моделирования). Требуется несколько наводящих вопросов. При ответе на два вопроса один раскрыт удовлетворительно, второй – с ошибками или не раскрыт.</p>
--	--	--	--

			<p>1 балл – студент демонстрирует минимальное понимание вопроса, но ответ носит фрагментарный характер, содержит грубые фактические ошибки (не различает уровни управления туристской деятельностью, неверно определяет цели стратегического планирования, путает сценарное и имитационное моделирование). Ответ не содержит примеров. На наводящие вопросы ответить не может. При ответе на два вопроса оба раскрыты неудовлетворительно.</p> <p>0 баллов – ответ отсутствует, не соответствует теме либо содержит грубые фактические ошибки, свидетельствующие о полном непонимании материала. Студент отказывается отвечать.</p>
--	--	--	---

КТ 1	Кейс-задача	6	<p>Описание оценки кейс-задания (максимум 6 баллов)</p> <p>Кейс-задание предполагает анализ проблемной ситуации в сфере регионального туризма, формулировку целей и задач стратегического управления туристской деятельностью, предложение обоснованных решений с использованием методов анализа, моделирования и стратегического планирования, а также, при необходимости, разработку рекомендаций или плана действий по реализации стратегии развития туризма на региональном, муниципальном или корпоративном уровне.</p> <p>6 баллов – студент полностью раскрыл проблемную ситуацию, провёл её системный анализ с выделением составляющих и связей между ними. Предложил логичное, аргументированное и практически реализуемое решение, соответствующее специфике регионального туризма. Все вопросы кейса раскрыты полно и последовательно. Ответ опирается на теоретический материал (системный анализ, методы диагностики, сценарное и имитационное моделирование, стратегическое планирование, организационное проектирование) и примеры из практики туристской деятельности регионов РФ или зарубежных дестинаций. Сформулированные стратегические цели соответствуют критериям SMART, задачи декомпозированы верно по уровням управления. Применённые методы анализа (SWOT, PEST, GAP-анализ, диаграмма Исикавы, дерево проблем и др.) и моделирования (сценарии, имитационные расчёты, дорожная карта, матрица рисков) выбраны адекватно и использованы корректно. Выводы чётки, обоснованы, завершают решение и содержат практические рекомендации для органов управления туризмом или предприятий сферы</p>
------	-------------	---	---

			<p>гостеприимства.</p> <p>5 баллов – студент в целом верно проанализировал ситуацию и предложил решение, но допущена одна неточность или не полностью раскрыт один из вопросов кейса. Решение в основном верное, но требует незначительной доработки (например, не приведён пример из практики регионального туризма, не указаны сроки выполнения задач, слабо обоснован выбор стратегической альтернативы, отсутствует один из элементов анализа или расчёта). Профессиональная терминология в сфере стратегического управления туризмом используется в целом корректно.</p> <p>4 балла – студент правильно определил проблему и основные пути её решения, но допущены две неточности или не полностью раскрыты два вопроса кейса. Решение содержит отдельные ошибки в применении методов анализа или моделирования (например, неверно построен SWOT-анализ, допущена ошибка в расчёте GAP-разрыва, сценарии не имеют количественных параметров). Ответ содержит практические примеры, но они не в полной мере релевантны рассматриваемой ситуации. Выводы сформулированы, но недостаточно обоснованы.</p> <p>3 балла – студент частично справился с заданием: правильно определил проблему, но предложенное решение носит поверхностный характер либо содержит существенные ошибки. Три и более вопроса кейса раскрыты не полностью или с ошибками. Ответ не содержит примеров из практики туристской деятельности, выводы сформулированы нечётко или отсутствуют. Расчёты (при их наличии) содержат ошибки, влияющие на достоверность результатов. Профессиональная</p>
--	--	--	--

			<p>терминология используется с ошибками.</p> <p>2 балла – студент продемонстрировал понимание проблемы на общем уровне, но решение отсутствует или носит общий характер, не относящийся к стратегическому моделированию развития регионального туризма. Большая часть вопросов кейса осталась без ответа. Ответ содержит грубые фактические ошибки в терминологии (например, путает методы анализа, неверно трактует базовые понятия стратегического управления туризмом). Отсутствует опора на теоретический материал.</p> <p>1 балл – студент продемонстрировал минимальное понимание проблемы, но не смог предложить какого-либо решения. Ответ носит фрагментарный характер, не содержит анализа ситуации. Практически все вопросы кейса остались без ответа. Профессиональная терминология не используется или используется ошибочно.</p> <p>0 баллов – студент не справился с заданием: анализ ситуации отсутствует или полностью ошибочен, решение не соответствует проблеме, ответ не по существу либо отсутствует.</p>
--	--	--	---

КТ 2	Устный опрос	4	<p>Описание оценки устного опроса (максимум 4 балла)</p> <p>Устный опрос предполагает ответ студента на 1–2 вопроса по пройденному материалу дисциплины «Стратегическое моделирование развития регионального туризма».</p> <p>4 балла – студент даёт полный, логичный и развёрнутый ответ, свободно владеет профессиональной терминологией в сфере стратегического управления региональным туризмом, приводит примеры из практики туристской деятельности (региональные стратегии развития, кейсы туристских дестинаций, примеры применения методов анализа и моделирования), не нуждается в наводящих вопросах. При ответе на два вопроса оба раскрыты на высоком уровне.</p> <p>3 балла – ответ в целом верный, но допущены незначительные неточности или пробелы в деталях (например, не назван один из этапов построения стратегической модели, пропущен элемент классификации, неточность в определении метода). Требуется 1–2 уточняющих вопроса. При ответе на два вопроса один из них раскрыт полностью, второй – с незначительными неточностями, либо оба раскрыты с небольшими пробелами.</p> <p>2 балла – ответ правильный, но поверхностный или неполный (например, студент называет основные понятия, но не раскрывает их содержание; перечисляет методы без пояснения сути; не может привести примеры). Имеются существенные ошибки в терминологии (путает методы анализа, неверно трактует понятие стратегического моделирования). Требуется несколько наводящих вопросов. При ответе на два вопроса один раскрыт удовлетворительно, второй – с ошибками или не раскрыт.</p>
------	--------------	---	---

			<p>1 балл – студент демонстрирует минимальное понимание вопроса, но ответ носит фрагментарный характер, содержит грубые фактические ошибки (не различает уровни управления туристской деятельностью, неверно определяет цели стратегического планирования, путает сценарное и имитационное моделирование). Ответ не содержит примеров. На наводящие вопросы ответить не может. При ответе на два вопроса оба раскрыты неудовлетворительно.</p> <p>0 баллов – ответ отсутствует, не соответствует теме либо содержит грубые фактические ошибки, свидетельствующие о полном непонимании материала. Студент отказывается отвечать.</p>
--	--	--	---

КТ 2	Кейс-задача	6	<p>Описание оценки кейс-задания (максимум 6 баллов)</p> <p>Кейс-задание предполагает анализ проблемной ситуации в сфере регионального туризма, формулировку целей и задач стратегического управления туристской деятельностью, предложение обоснованных решений с использованием методов анализа, моделирования и стратегического планирования, а также, при необходимости, разработку рекомендаций или плана действий по реализации стратегии развития туризма на региональном, муниципальном или корпоративном уровне.</p> <p>6 баллов – студент полностью раскрыл проблемную ситуацию, провёл её системный анализ с выделением составляющих и связей между ними. Предложил логичное, аргументированное и практически реализуемое решение, соответствующее специфике регионального туризма. Все вопросы кейса раскрыты полно и последовательно. Ответ опирается на теоретический материал (системный анализ, методы диагностики, сценарное и имитационное моделирование, стратегическое планирование, организационное проектирование) и примеры из практики туристской деятельности регионов РФ или зарубежных дестинаций. Сформулированные стратегические цели соответствуют критериям SMART, задачи декомпозированы верно по уровням управления. Применённые методы анализа (SWOT, PEST, GAP-анализ, диаграмма Исикавы, дерево проблем и др.) и моделирования (сценарии, имитационные расчёты, дорожная карта, матрица рисков) выбраны адекватно и использованы корректно. Выводы чётки, обоснованы, завершают решение и содержат практические рекомендации для органов управления туризмом или предприятий сферы</p>
------	-------------	---	---

			<p>гостеприимства.</p> <p>5 баллов – студент в целом верно проанализировал ситуацию и предложил решение, но допущена одна неточность или не полностью раскрыт один из вопросов кейса. Решение в основном верное, но требует незначительной доработки (например, не приведён пример из практики регионального туризма, не указаны сроки выполнения задач, слабо обоснован выбор стратегической альтернативы, отсутствует один из элементов анализа или расчёта). Профессиональная терминология в сфере стратегического управления туризмом используется в целом корректно.</p> <p>4 балла – студент правильно определил проблему и основные пути её решения, но допущены две неточности или не полностью раскрыты два вопроса кейса. Решение содержит отдельные ошибки в применении методов анализа или моделирования (например, неверно построен SWOT-анализ, допущена ошибка в расчёте GAP-разрыва, сценарии не имеют количественных параметров). Ответ содержит практические примеры, но они не в полной мере релевантны рассматриваемой ситуации. Выводы сформулированы, но недостаточно обоснованы.</p> <p>3 балла – студент частично справился с заданием: правильно определил проблему, но предложенное решение носит поверхностный характер либо содержит существенные ошибки. Три и более вопроса кейса раскрыты не полностью или с ошибками. Ответ не содержит примеров из практики туристской деятельности, выводы сформулированы нечётко или отсутствуют. Расчёты (при их наличии) содержат ошибки, влияющие на достоверность результатов. Профессиональная</p>
--	--	--	--

			<p>терминология используется с ошибками.</p> <p>2 балла – студент продемонстрировал понимание проблемы на общем уровне, но решение отсутствует или носит общий характер, не относящийся к стратегическому моделированию развития регионального туризма. Большая часть вопросов кейса осталась без ответа. Ответ содержит грубые фактические ошибки в терминологии (например, путает методы анализа, неверно трактует базовые понятия стратегического управления туризмом). Отсутствует опора на теоретический материал.</p> <p>1 балл – студент продемонстрировал минимальное понимание проблемы, но не смог предложить какого-либо решения. Ответ носит фрагментарный характер, не содержит анализа ситуации. Практически все вопросы кейса остались без ответа. Профессиональная терминология не используется или используется ошибочно.</p> <p>0 баллов – студент не справился с заданием: анализ ситуации отсутствует или полностью ошибочен, решение не соответствует проблеме, ответ не по существу либо отсутствует.</p>
--	--	--	---

КТ 3	Устный опрос	4	<p>Описание оценки устного опроса (максимум 4 балла)</p> <p>Устный опрос предполагает ответ студента на 1–2 вопроса по пройденному материалу дисциплины «Стратегическое моделирование развития регионального туризма».</p> <p>4 балла – студент даёт полный, логичный и развёрнутый ответ, свободно владеет профессиональной терминологией в сфере стратегического управления региональным туризмом, приводит примеры из практики туристской деятельности (региональные стратегии развития, кейсы туристских дестинаций, примеры применения методов анализа и моделирования), не нуждается в наводящих вопросах. При ответе на два вопроса оба раскрыты на высоком уровне.</p> <p>3 балла – ответ в целом верный, но допущены незначительные неточности или пробелы в деталях (например, не назван один из этапов построения стратегической модели, пропущен элемент классификации, неточность в определении метода). Требуется 1–2 уточняющих вопроса. При ответе на два вопроса один из них раскрыт полностью, второй – с незначительными неточностями, либо оба раскрыты с небольшими пробелами.</p> <p>2 балла – ответ правильный, но поверхностный или неполный (например, студент называет основные понятия, но не раскрывает их содержание; перечисляет методы без пояснения сути; не может привести примеры). Имеются существенные ошибки в терминологии (путает методы анализа, неверно трактует понятие стратегического моделирования). Требуется несколько наводящих вопросов. При ответе на два вопроса один раскрыт удовлетворительно, второй – с ошибками или не раскрыт.</p>
------	--------------	---	---

			<p>1 балл – студент демонстрирует минимальное понимание вопроса, но ответ носит фрагментарный характер, содержит грубые фактические ошибки (не различает уровни управления туристской деятельностью, неверно определяет цели стратегического планирования, путает сценарное и имитационное моделирование). Ответ не содержит примеров. На наводящие вопросы ответить не может. При ответе на два вопроса оба раскрыты неудовлетворительно.</p> <p>0 баллов – ответ отсутствует, не соответствует теме либо содержит грубые фактические ошибки, свидетельствующие о полном непонимании материала. Студент отказывается отвечать.</p>
--	--	--	---

КТ 3	Кейс-задача	6	<p>Описание оценки кейс-задания (максимум 6 баллов)</p> <p>Кейс-задание предполагает анализ проблемной ситуации в сфере регионального туризма, формулировку целей и задач стратегического управления туристской деятельностью, предложение обоснованных решений с использованием методов анализа, моделирования и стратегического планирования, а также, при необходимости, разработку рекомендаций или плана действий по реализации стратегии развития туризма на региональном, муниципальном или корпоративном уровне.</p> <p>6 баллов – студент полностью раскрыл проблемную ситуацию, провёл её системный анализ с выделением составляющих и связей между ними. Предложил логичное, аргументированное и практически реализуемое решение, соответствующее специфике регионального туризма. Все вопросы кейса раскрыты полно и последовательно. Ответ опирается на теоретический материал (системный анализ, методы диагностики, сценарное и имитационное моделирование, стратегическое планирование, организационное проектирование) и примеры из практики туристской деятельности регионов РФ или зарубежных дестинаций. Сформулированные стратегические цели соответствуют критериям SMART, задачи декомпозированы верно по уровням управления. Применённые методы анализа (SWOT, PEST, GAP-анализ, диаграмма Исикавы, дерево проблем и др.) и моделирования (сценарии, имитационные расчёты, дорожная карта, матрица рисков) выбраны адекватно и использованы корректно. Выводы чётки, обоснованы, завершают решение и содержат практические рекомендации для органов управления туризмом или предприятий сферы</p>
------	-------------	---	---

			<p>гостеприимства.</p> <p>5 баллов – студент в целом верно проанализировал ситуацию и предложил решение, но допущена одна неточность или не полностью раскрыт один из вопросов кейса. Решение в основном верное, но требует незначительной доработки (например, не приведён пример из практики регионального туризма, не указаны сроки выполнения задач, слабо обоснован выбор стратегической альтернативы, отсутствует один из элементов анализа или расчёта). Профессиональная терминология в сфере стратегического управления туризмом используется в целом корректно.</p> <p>4 балла – студент правильно определил проблему и основные пути её решения, но допущены две неточности или не полностью раскрыты два вопроса кейса. Решение содержит отдельные ошибки в применении методов анализа или моделирования (например, неверно построен SWOT-анализ, допущена ошибка в расчёте GAP-разрыва, сценарии не имеют количественных параметров). Ответ содержит практические примеры, но они не в полной мере релевантны рассматриваемой ситуации. Выводы сформулированы, но недостаточно обоснованы.</p> <p>3 балла – студент частично справился с заданием: правильно определил проблему, но предложенное решение носит поверхностный характер либо содержит существенные ошибки. Три и более вопроса кейса раскрыты не полностью или с ошибками. Ответ не содержит примеров из практики туристской деятельности, выводы сформулированы нечётко или отсутствуют. Расчёты (при их наличии) содержат ошибки, влияющие на достоверность результатов. Профессиональная</p>
--	--	--	--

			<p>терминология используется с ошибками.</p> <p>2 балла – студент продемонстрировал понимание проблемы на общем уровне, но решение отсутствует или носит общий характер, не относящийся к стратегическому моделированию развития регионального туризма. Большая часть вопросов кейса осталась без ответа. Ответ содержит грубые фактические ошибки в терминологии (например, путает методы анализа, неверно трактует базовые понятия стратегического управления туризмом). Отсутствует опора на теоретический материал.</p> <p>1 балл – студент продемонстрировал минимальное понимание проблемы, но не смог предложить какого-либо решения. Ответ носит фрагментарный характер, не содержит анализа ситуации. Практически все вопросы кейса остались без ответа. Профессиональная терминология не используется или используется ошибочно.</p> <p>0 баллов – студент не справился с заданием: анализ ситуации отсутствует или полностью ошибочен, решение не соответствует проблеме, ответ не по существу либо отсутствует.</p>
--	--	--	---

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации

При проведении итоговой аттестации «зачет» («дифференцированный зачет», «экзамен») преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет (дифференцированный зачет, экзамен) по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (зачет, дифференцированный зачет, экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

Критерии и шкалы оценивания ответа на зачете

По дисциплине «Стратегическое моделирование развития регионального туризма» к зачету допускаются студенты, выполнившие и сдавшие практические работы по дисциплине, имеющие ежемесячную аттестацию и без привязке к набранным баллам. Студентам, набравшим более 65 баллов, зачет выставляется по результатам текущей успеваемости, студенты, не набравшие 65

баллов, сдают зачет по вопросам, предусмотренным РПД. Максимальная сумма баллов по промежуточной аттестации (зачету) устанавливается в 15 баллов

Вопрос билета	Количество баллов
Теоретический вопрос	до 5
Задания на проверку умений	до 5
Задания на проверку навыков	до 5

Теоретический вопрос

5 баллов выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

4 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

3 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2 балла дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Задания на проверку умений и навыков

5 баллов Задания выполнены в обозначенный преподавателем срок, письменный отчет без замечаний. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

4 балла Задания выполнены в обозначенный преподавателем срок, письменный отчет с небольшими недочетами.

2 баллов Задания выполнены с задержкой, письменный отчет с недочетами. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 баллов Задания выполнены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задания выполнены, письменный отчет не представлен или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Стратегическое моделирование развития регионального туризма»

Теоретические вопросы для зачета по дисциплине «Стратегическое моделирование развития регионального туризма»

1. Раскройте понятие «стратегическое моделирование» применительно к развитию регионального туризма. В чем отличие стратегической модели от тактической и операционной?
2. Охарактеризуйте туристско-рекреационную систему региона как объект стратегического моделирования: основные элементы, структуру, свойства (эмерджентность, адаптивность, инерционность).
3. Приведите классификацию моделей развития регионального туризма (по целеполаганию, по учету фактора времени, по характеру связей, по способу формализации).
4. Опишите основные этапы построения стратегической модели развития туризма на региональном уровне.
5. Каковы принципы и критерии эффективности стратегических моделей в сфере регионального туризма?
6. Раскройте содержание системного анализа как метода выявления проблем и связей в туристской деятельности региона. Каковы процедуры декомпозиции, агрегирования и иерархического структурирования?
7. Охарактеризуйте метод построения диаграммы Исикавы («рыбья кость») для выявления причинно-следственных связей в проблемных ситуациях регионального туризма.
8. В чем заключается технология построения «дерева проблем» и «дерева целей» для туристской дестинации? Приведите пример.
9. Раскройте содержание комплексного стратегического анализа туристской деятельности региона: PEST-анализ, SWOT-анализ, SNW-анализ, GAP-анализ. Какова роль каждого метода?
10. Каковы методы выявления ключевых факторов и ограничений развития туризма на различных уровнях управления (федеральном, региональном, муниципальном, корпоративном)?
11. Охарактеризуйте сценарное моделирование развития туристской деятельности региона. Каковы типы сценариев (инерционный, инновационный, пессимистический, оптимистический) и методика их построения?
12. Раскройте сущность имитационного моделирования туристских потоков и загрузки туристской инфраструктуры. Каковы основные принципы построения имитационных моделей?
13. Какие экономико-математические методы применяются при стратегическом моделировании развития регионального туризма (прогнозирование спроса, оптимизация ресурсов, оценка мультипликативного эффекта)?
14. В чем заключается геоинформационное моделирование в стратегическом управлении туризмом? Какие задачи решаются с помощью ГИС-технологий?
15. Опишите методику проведения GAP-анализа для выявления разрыва между целевыми показателями стратегии и текущими значениями ключевых индикаторов развития туризма.
16. Раскройте содержание стратегического планирования развития регионального туризма: целеполагание, каскадирование целей, система ключевых показателей эффективности (КПИ).
17. Охарактеризуйте методы стратегического планирования в туризме: форсайт, дорожное картирование (roadmap), программно-целевое планирование, сбалансированная система показателей (BSC).
18. В чем заключается организационная диагностика предприятий сферы туризма? Назовите цели, методы, этапы и критерии эффективности организационной структуры.
19. Опишите основные типы организационных структур управления предприятиями туризма (линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная, проектная, сетевая). Каковы условия их применимости?
20. Раскройте содержание организационного проектирования деятельности туристских предприятий: этапы, регламентирующая документация, оценка эффективности.
21. Каковы основные стратегические альтернативы развития туризма региона? Охарактеризуйте кластерный подход, событийный туризм, цифровую трансформацию туристской деятельности.
22. Опишите методику оценки рисков стратегических решений в сфере регионального

туризма: идентификация рисков, построение матрицы «вероятность — последствия», разработка мер реагирования.

23. Раскройте механизмы согласования интересов стейкхолдеров при реализации стратегии развития туризма (государство, бизнес, местное население, туристы). Каковы типичные зоны конфликта и способы их разрешения?

24. Охарактеризуйте систему мониторинга и контроля реализации стратегии развития регионального туризма: показатели, периодичность, ответственные, процедура корректировки.

25. Каковы критерии и методы оценки экономической и социальной эффективности стратегического моделирования развития регионального туризма? Что такое туристский мультипликатор и как он рассчитывается?

Перечень практических задач по дисциплине «Стратегическое моделирование развития регионального туризма» без использования таблиц.

Задача 1. Проведите системную декомпозицию проблемной ситуации «Сезонная неравномерность туристского потока в прибрежном регионе». Выделите не менее пяти подсистем (элементов) и опишите не менее трех связей между ними. Результат оформите в виде текстового описания и схематичного перечня связей.

Задача 2. Для туристской дестинации «Горный курорт» постройте диаграмму Исикавы («рыбья кость») для проблемы «Снижение лояльности туристов на 30% за два года». Сформулируйте не менее четырех групп причин (голова «рыбы») и по две-три причины в каждой группе.

Задача 3. На основе следующей проблемной ситуации постройте «дерево проблем» (не менее трех уровней): «В регионе историческом центре наблюдается отток туристов, гостиничная загрузка упала до 25% зимой, местные жители жалуются на шум и мусор летом, бюджетные субсидии на туризм сокращены на 40%».

Задача 4. Проведите PEST-анализ для региона «Северное Причерноморье» (гипотетического). Определите по два фактора в каждой группе (политические, экономические, социальные, технологические), которые могут повлиять на развитие туризма в ближайшие три года.

Задача 5. Выполните SWOT-анализ для туристско-рекреационной системы региона «Озерный край». Сформулируйте не менее четырех сильных сторон, четырех слабых сторон, четырех возможностей и четырех угроз. Дополнительно предложите две стратегии «превращения слабостей в силы» и две стратегии «превращения угроз в возможности».

Задача 6. Проведите GAP-анализ для региона, где целевой показатель турпотока на 2026 год составляет 2,5 млн туристов, а текущее значение – 1,6 млн туристов. Определите величину разрыва в абсолютном и относительном выражении. Предложите три направления действий для сокращения данного разрыва.

Задача 7. Осуществите поиск вариантов решения проблемной ситуации «Дефицит квалифицированных кадров в сфере гостеприимства региона». Используя метод бенчмаркинга, опишите три успешные практики из других регионов РФ (укажите регионы и суть решений). Оцените применимость каждой практики для заданного региона.

Задача 8. Выполните декомпозицию проблемной ситуации «Низкая узнаваемость туристского бренда региона на внутреннем рынке» на частные задачи. Сформулируйте не менее пяти задач, подлежащих дальнейшей разработке, и ранжируйте их по приоритетности с обоснованием.

Задача 9. Для региона «Лесное Прикамье» разработайте три сценария развития туристской деятельности на горизонте пяти лет (пессимистичный, реалистичный, оптимистичный). Для каждого сценария укажите ключевые допущения (не менее трех), прогнозное значение туристского потока и прогнозное значение загрузки средств размещения.

Задача 10. Постройте упрощенную имитационную модель распределения туристского потока по месяцам для региона с ярко выраженной сезонностью. Исходные данные: годовой турпоток – 360 тысяч туристов, коэффициент сезонности: июль-август – 25% от годового потока, декабрь-февраль – 10%, остальные месяцы – по 6,5%. Рассчитайте абсолютные значения турпотока по каждому месяцу и предложите два мероприятия по сглаживанию сезонности с указанием ожидаемого эффекта.

Задача 11. Рассчитайте прогноз туристского спроса на основе метода экстраполяции тренда. Известны данные за три года: 2023 год – 1,2 млн туристов, 2024 год – 1,32 млн туристов, 2025 год – 1,45 млн туристов. Определите среднегодовой темп прироста и сделайте прогноз на 2026 и 2027 годы при сохранении данной динамики.

Задача 12. Оцените мультипликативный эффект от развития туризма в регионе. Исходные данные: прямые расходы туристов в регионе составляют 500 млн рублей в год. Коэффициент мультипликатора (доля повторных расходов внутри региона) равен 0,6. Рассчитайте совокупный экономический эффект (прямой + косвенный + индуцированный). Приведите формулу расчета.

Задача 13. Постройте «дерево стратегических целей» для развития туризма в регионе от генеральной цели «Увеличение вклада туризма в ВРП региона с 3% до 7% за пять лет» до задач второго уровня (не менее четырех) и третьего уровня (не менее двух задач на каждую задачу второго уровня).

Задача 14. Разработайте фрагмент дорожной карты реализации стратегии развития туризма региона на первый год. Включите пять мероприятий, для каждого укажите срок реализации (квартал), ответственного исполнителя (должность), необходимые ресурсы и ожидаемый результат в измеримом виде.

Задача 15. Разработайте систему ключевых показателей эффективности для оценки реализации стратегии развития туризма в регионе. Сформулируйте по два показателя для каждой из четырех перспектив: экономическая эффективность, социальная эффективность, качество туристского продукта, устойчивость развития.

Задача 16. Проведите организационную диагностику гипотетического туристско-информационного центра (ТИЦ). Используя метод анализа документов, определите: какие функциональные зоны отсутствуют, где наблюдается дублирование функций, какие коммуникационные связи нарушены. Предложите три рекомендации по устранению выявленных недостатков.

Задача 17. Спроектируйте организационную структуру управления для регионального туроператора, специализирующегося на въездном туризме. Выберите тип структуры (линейно-функциональная или матричная), обоснуйте выбор. Опишите состав подразделений (не менее пяти) и распределение ключевых функций между ними.

Задача 18. Разработайте матрицу ответственности (RACI) для процесса «Разработка и утверждение регионального туристского продукта». Участники процесса: директор ТИЦ, маркетолог, туроператор, представитель администрации региона, руководитель объекта показа. Определите роль каждого по четырем позициям: ответственный, консультирующий, исполнитель, информируемый.

Задача 19. Проведите оценку рисков реализации стратегии развития туризма в регионе. Идентифицируйте не менее шести рисков (разделив их на внешние и внутренние). Для каждого риска оцените вероятность (высокая, средняя, низкая) и последствия (критические, значительные, умеренные, незначительные). Предложите меры реагирования для двух рисков с высоким уровнем угрозы.

Задача 20. Разработайте сценарий ролевой игры «Стратегическая сессия по развитию туризма в регионе». Определите четыре роли стейкхолдеров, для каждой сформулируйте интересы и требования (не менее двух). Предложите компромиссное решение по спорному вопросу распределения бюджетных средств на развитие туристской инфраструктуры.

Задача 21. Выполните сравнительный анализ альтернативных стратегий развития туризма региона: инерционной (сохранение текущих трендов) и кластерной (создание туристско-рекреационного кластера). Оцените каждую стратегию по трем критериям: требуемые инвестиции (относительная оценка), срок окупаемости, социальная приемлемость. Обоснуйте выбор предпочтительной стратегии.

Задача 22. Оцените эффективность внедрения организационных изменений на туристском предприятии. До изменений: выручка – 80 млн рублей, численность персонала – 40 человек, текучесть кадров – 35%. После изменений: выручка – 104 млн рублей, численность – 38 человек, текучесть – 22%. Рассчитайте изменение производительности труда (в процентах) и оцените динамику текучести кадров.

Задача 23. Разработайте систему мониторинга реализации стратегии развития туризма региона. Определите пять контрольных показателей, периодичность сбора данных (ежемесячно, ежеквартально, ежегодно), источники информации для каждого показателя и ответственного за

сбор. Опишите процедуру корректировки стратегии при отклонении более чем на 10% от плановых значений.

Задача 24. Проведите анализ туристских потоков на основе геоинформационных данных. Гипотетический регион имеет три зоны притяжения туристов: горнолыжный курорт (60% турпотока), исторический центр (25%), природный парк (15%). Постройте круговую диаграмму распределения и предложите два мероприятия для перераспределения потоков с целью снижения антропогенной нагрузки на горнолыжный курорт.

Задача 25. Подготовьте итоговое заключение по результатам стратегического анализа и моделирования для региона «Новые горизонты». На основе выполненных ранее этапов (проблемный анализ, бенчмаркинг, сценарное моделирование, дерево целей, дорожная карта, оценка рисков) сформулируйте три ключевые рекомендации для администрации региона и обоснуйте ожидаемый экономический и социальный эффект от их реализации в течение трех лет.

Темы для рефератов и эссе по дисциплине «Стратегическое моделирование развития регионального туризма».

Теоретико-методологические аспекты стратегического моделирования

1. Эволюция подходов к стратегическому планированию туризма на региональном уровне: от отраслевого к территориальному.
2. Сравнительный анализ зарубежных и российских методик стратегического моделирования развития туристских дестинаций.
3. Принципы построения туристско-рекреационной системы региона как объекта стратегического моделирования.
4. Роль системного анализа в выявлении проблем и обосновании стратегических решений в сфере регионального туризма.
5. Методологические ограничения и типичные ошибки при построении стратегических моделей развития туризма на региональном уровне.
6. Эмерджентные свойства туристской дестинации: как целое становится больше суммы частей.
7. Сравнительная характеристика дескриптивных и прескриптивных моделей в стратегическом управлении туризмом.
8. Интеграция методов форсайта и сценарного планирования в стратегическом моделировании развития регионального туризма.
9. Теоретические основы оценки мультипликативного эффекта туризма в региональной экономике.
10. Критерии эффективности стратегических моделей развития туризма: экономические, социальные и экологические аспекты.

Методы и инструменты анализа и моделирования

11. Диаграмма Исикавы как инструмент диагностики проблемных ситуаций в региональном туризме: достоинства и ограничения.
12. Технология построения и применения «дерева проблем» и «дерева целей» при разработке стратегии развития туристской дестинации.
13. SWOT-анализ как основа для выработки стратегических альтернатив развития туризма в регионе.
14. GAP-анализ в системе стратегического планирования туристской деятельности: выявление разрывов и пути их преодоления.
15. Имитационное моделирование туристских потоков: возможности применения в региональном управлении.
16. Геоинформационные системы как инструмент пространственного анализа и моделирования туристской инфраструктуры региона.
17. Экономико-математические методы прогнозирования туристского спроса на региональном уровне.
18. Сценарное моделирование как метод учета неопределенности при разработке стратегий развития регионального туризма.

19. Применение методов Big Data в анализе и моделировании туристских потоков региона.

20. Дорожное картирование как технология визуализации и контроля реализации стратегии развития туризма.

Прикладные аспекты и управленческие практики

21. Стратегическое планирование развития туризма на муниципальном уровне: специфика и типовые проблемы.

22. Организационная диагностика предприятий сферы туризма: методика проведения и типовые выводы.

23. Проектирование организационных структур управления туристскими дестинациями: российский и зарубежный опыт.

24. Механизмы согласования интересов стейкхолдеров при реализации региональной туристской стратегии.

25. Кластерный подход как стратегическая альтернатива развития регионального туризма: преимущества и риски.

26. Управление рисками при реализации стратегии развития туризма в регионе: идентификация, оценка, реагирование.

27. Система сбалансированных показателей как инструмент мониторинга и оценки эффективности стратегии развития туризма.

28. Роль цифровой трансформации в стратегическом моделировании развития регионального туризма.

29. Событийный туризм как драйвер развития региона: стратегическое планирование и оценка эффективности.

30. Формирование системы ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки реализации региональной стратегии развития туризма.

Контрольная точка № 1 (модуль 1)

Часть 1. Устный опрос (теоретические вопросы)

1. Дайте определение стратегического моделирования применительно к развитию регионального туризма. Чем стратегическая модель отличается от тактической и операционной?

2. Охарактеризуйте туристско-рекреационную систему региона как объект стратегического моделирования. Назовите её основные элементы и свойства.

3. Раскройте сущность метода диаграммы Исикавы («рыбья кость»). Приведите пример её применения для анализа проблемной ситуации в туризме.

4. Опишите технологию построения «дерева проблем» и «дерева целей» для туристской дестинации.

5. Каковы основные этапы построения стратегической модели развития туризма на региональном уровне?

Часть 2. Кейс-задача

Ситуация для анализа: Регион «Южное Прибрежье» на протяжении последних пяти лет демонстрирует устойчивое снижение туристского потока в среднем на 7% ежегодно. Пик посещений приходится на июль-август (70% годового турпотока), в остальные месяцы загрузка гостиниц не превышает 20%. Основные туристы – жители соседних регионов с доходами ниже среднего. Инфраструктура (пляжи, набережные, объекты показа) находится в удовлетворительном, но не в отличном состоянии. Местное население выражает недовольство из-за мусора в летний период и отсутствия рабочих мест в зимний. Бюджет региона дефицитный, дополнительных средств на развитие туризма не выделяется.

Задания:

1. Проведите системную декомпозицию проблемной ситуации: выделите не менее пяти элементов (подсистем) и опишите четыре причинно-следственные связи между ними.

2. Постройте фрагмент диаграммы Исикавы («рыбья кость») для данной ситуации, выделив не менее трёх групп причин (голов) и по две причины в каждой группе.

3. Выполните SWOT-анализ туристско-рекреационной системы региона (минимум

четыре позиции в каждом квадранте).

4. На основе выполненного анализа сформулируйте предварительную стратегию действий (три направления) и обоснуйте выбор одного приоритетного.

Форма представления: устный ответ (до 10 минут) с возможным использованием кратких графических схем на доске или слайде.

Контрольная точка № 2 (модуль 2)

Часть 1. Устный опрос (теоретические вопросы)

1. Охарактеризуйте сценарное моделирование развития туристской деятельности региона. Назовите типы сценариев и методику их построения.

2. Раскройте сущность имитационного моделирования туристских потоков. Каковы основные принципы построения таких моделей?

3. Опишите методику проведения GAP-анализа в стратегическом планировании туризма. Что показывает разрыв между целевыми и текущими показателями?

4. Что такое каскадирование целей в стратегическом планировании развития регионального туризма? Приведите пример.

5. Назовите основные типы организационных структур управления предприятиями туризма. Каковы условия применимости матричной структуры?

Часть 2. Кейс-задача

Ситуация для анализа: Администрация региона «Северные Территории» приняла стратегию развития туризма на период 2026–2030 годов. Целевой показатель турпотока к 2030 году – 1,2 млн туристов (в 2025 году фактическое значение составило 0,72 млн туристов). Запланированный бюджет на реализацию стратегии – 480 млн рублей. Основные мероприятия включают: строительство туристско-информационного центра (200 млн руб.), грантовую поддержку событийных мероприятий (100 млн руб.), развитие маршрутов активного туризма (80 млн руб.), обучение кадров (50 млн руб.), маркетинговое продвижение (50 млн руб.). Эксперты выделяют следующие риски: задержки с финансированием, низкий спрос на активный туризм среди целевой аудитории 45+, возможные экологические ограничения.

Задания:

1. Рассчитайте величину GAP-разрыва в абсолютном и относительном выражении между целевым и текущим турпотоком. Определите среднегодовой необходимый прирост турпотока для достижения цели (в процентах и тысячах туристов).

2. Постройте три сценария развития (пессимистичный, реалистичный, оптимистичный) на основе следующих допущений: реалистичный – ежегодный прирост турпотока 8%, пессимистичный – 4% (с учётом рисков), оптимистичный – 12% (при полной реализации мероприятий). Рассчитайте прогнозное значение турпотока на 2030 год по каждому сценарию.

3. Постройте фрагмент «дерева стратегических целей» от генеральной цели «достижение турпотока 1,2 млн человек к 2030 году» до задач второго уровня (не менее трёх задач) и третьего уровня (по две задачи на каждую задачу второго уровня).

4. Проведите оценку рисков: для каждого из четырёх указанных в кейсе рисков определите уровень (высокий, средний, низкий) по шкале «вероятность × последствия» и предложите меры реагирования для двух рисков с высоким уровнем.

Форма представления: устный ответ (до 12 минут) с демонстрацией расчётов и схематических построений на доске или слайдах.

Контрольная точка № 3 (модуль 3)

Часть 1. Устный опрос (теоретические вопросы)

1. Раскройте содержание организационной диагностики предприятий сферы туризма. Назовите основные методы и этапы её проведения.

2. Охарактеризуйте матрицу распределения полномочий RACI. Для чего она используется при организационном проектировании?

3. Каковы механизмы согласования интересов стейкхолдеров при реализации стратегии развития туризма? Назовите типичные зоны конфликта.

4. Что такое система сбалансированных показателей (BSC) и как она применяется для оценки эффективности стратегии развития туризма?

5. Опишите методику построения матрицы рисков «вероятность – последствия» для стратегических решений в сфере регионального туризма.

Часть 2. Кейс-задача

Ситуация для анализа: В регионе «Центральный» три года реализуется стратегия развития туризма «Открытый регион». Промежуточные результаты мониторинга показали следующие отклонения от плановых значений KPI: целевой показатель турпотока выполнен на 92% (факт – 1,38 млн вместо плановых 1,5 млн), загрузка гостиниц – 85% от плана, удовлетворённость туристов – 78% при плане 85%, число занятых в туризме – 110% от плана. Выявлены следующие проблемы: дублирование функций между региональным ТИЦ и муниципальными информационными центрами, конфликт между туроператорами и местным населением из-за роста цен на жильё, задержка ввода двух объектов придорожного сервиса на 8 месяцев. Руководство региона запросило проведение организационной диагностики и корректировку стратегии.

Задания:

1. Проведите организационную диагностику системы управления туризмом в регионе. На основе описанной ситуации определите не менее трёх зон организационного несовершенства (укажите конкретные проблемы и их возможные причины).

2. Разработайте фрагмент RACI-матрицы для процесса «Информационная поддержка туриста в регионе» с участием следующих ролей: региональный ТИЦ, муниципальный ТИЦ, туристско-информационный волонтер, администрация региона. Для каждой роли определите тип участия (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) минимум по трём операциям процесса.

3. Постройте матрицу рисков реализации стратегии (2×2 или 3×3) на основе выявленных проблем. Идентифицируйте не менее четырёх актуализированных рисков, оцените вероятность и последствия для каждого, предложите меры реагирования для двух приоритетных рисков.

4. Сформулируйте три рекомендации по корректировке стратегии развития туризма региона на оставшийся период реализации. Для каждой рекомендации укажите ожидаемый эффект в измеримом виде и предложите механизм внедрения (сроки, ответственные, ресурсы).

Форма представления: устный ответ (до 12 минут) с презентацией результатов диагностики, матриц и рекомендаций (допускается использование 3-5 слайдов или схем на доске).

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

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

основная

Л1.1 Бычкунова Е. Б., Мигранова А. У., Лаврентьев М. В. Внутренний туризм. Достопримечательности России [Электронный ресурс]: учеб. пособие; ВО - Бакалавриат. - Санкт-Петербург: Лань, 2026. - 216 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/511900>

Л1.2 Баланов А. Н. Информационные технологии в сфере туризма и гостеприимства [Электронный ресурс]: учеб. пособие для СПО. - Санкт-Петербург: Лань, 2026. - 180 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/511263>

Л1.3 Абабков Ю. Н., Абабкова М. Ю., Филиппова И. Г., Богданов Е. И. Маркетинг в туризме [Электронный ресурс]: учебник; ВО - Бакалавриат. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2026. - 214 с. – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=480400>

Л1.4 Орловская В. П., Богданов Е. И. Технология и организация предприятия туризма [Электронный ресурс]: учебник; ВО - Бакалавриат, Магистратура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2026. - 176 с. – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=482669>

дополнительная

Л2.1 Севастьянова С. А. Региональное планирование развития туризма и гостиничного хозяйства: учеб. пособие для студентов вузов по специальности "Экономика и упр. на предприятии туризма". - М.: КНОРУС, 2007. - 256 с.

Л2.2 Боголюбов В. С., Быстров С. А., Боголюбова С. А. Экономическая оценка инвестиций в развитие туризма: учеб. пособие для студентов вузов по специальности "Экономика и упр. на предприятии туризма". - М.: Академия, 2009. - 272 с.

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

Л3.1 Новиков В. С. Инновации в туризме: учеб. пособие для студентов вузов по специальности 100103 "Социально-культурный сервис и туризм". - М.: Академия, 2010. - 208 с.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
1	Росстат — официальный сборник «Туризм в России» Официальный статистический сборник Федеральной службы государственной статистики (Росстат) содержит систематизированную информацию о развитии туризма в Российской Федерации. Включает показатели деятельности коллективных средств размещения, численности размещенных туристов, деятельности туристских фирм, данные о международных туристских поездках, объемах платных услуг, инвестициях и расходах населения на туризм. Ряд показателей представлен в разрезе субъектов РФ и по отдельным городам повышенного туристского интереса. Публикация включает графики и диаграммы для наглядного представления данных, а также методологические пояснения. Является базовым источником статистических данных для анализа и моделирования регионального туризма.	Ссылка: https://rosstat.gov.ru/folder/182905
2	Росстат — проект «Россия: 24 региона для путешествий» Специальный аналитический проект Росстата, запущенный ко Всемирному дню туризма. Проект представляет интерактивную карту, на которой в каждом федеральном округе выделены три региона с наибольшим турпотокком. Для каждого региона собрана информация: численность населения, площадь территории, количество гостиниц и других объектов размещения, число кафе, баров и ресторанов, рынки и торговые точки, протяженность автодорог, туристическая инфраструктура и ключевые достопримечательности. Ресурс полезен для сравнительного анализа туристского потенциала регионов, проведения бенчмаркинга и обоснования стратегических решений.	Ссылка: Доступ через портал Росстата (rosstat.gov.ru) в раздел «Понятная статистика»

3	<p>Яндекс Путешествия — аналитика туристских потоков Цифровая туристическая платформа, предоставляющая данные о бронированиях, популярности направлений и туристских предпочтениях. По данным сервиса, на платформе представлено более 144 тысяч объектов из всех регионов страны, общее число доступных для онлайн-бронирования номеров превысило один миллион . Яндекс Путешествия публикуют регулярную аналитику: данные о росте бронирований в малых городах (+37% в 2025 году), рейтинги популярных регионов, информацию о сезонных колебаниях спроса . Ресурс позволяет отслеживать реальные туристские потоки и потребительские предпочтения, что необходимо для сценарного и имитационного моделирования.</p>	<p>Ссылка: https://travel.yandex.ru (раздел с аналитикой и новостями)</p>
4	<p>Ассоциация туроператоров России (АТОР) — аналитические обзоры Крупнейшее отраслевое объединение туроператоров России. АТОР регулярно публикует аналитические обзоры, рейтинги туристских направлений, данные о динамике турпотоков, исследования потребительского спроса и экспертные оценки развития внутреннего туризма. Ресурс содержит информацию о региональных туристских продуктах, инвестиционных проектах, мерах государственной поддержки туризма. Публикации АТОР являются авторитетным источником для стратегического анализа и оценки эффективности региональной туристской политики.</p>	<p>Ссылка: https://www.atorus.ru</p>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение дисциплины предполагает системную работу на лекционных, практических занятиях и в ходе самостоятельной подготовки. Рекомендуется начинать изучение каждой темы с ознакомления с её структурой и ключевыми понятиями по конспекту лекции или учебным материалам, размещённым в электронной образовательной среде. При подготовке к лекции полезно предварительно просмотреть основные термины темы, что позволит более осмысленно воспринимать материал и фиксировать наиболее важные положения. В ходе лекции ведите краткий конспект, выделяя определения, классификации, этапы методов и примеры их применения в сфере регионального туризма.

При подготовке к практическим занятиям необходимо повторить соответствующий теоретический материал и выполнить задания для самостоятельной работы. Особое внимание уделите освоению методов системного анализа (дерево проблем, диаграмма Исикавы, SWOT, PEST, GAP-анализ), сценарного и имитационного моделирования, а также инструментам стратегического планирования (дерево целей, дорожная карта, сбалансированная система показателей, матрица RACI). Для каждого метода важно понимать не только алгоритм его применения, но и границы использования, типичные ошибки и способы интерпретации полученных результатов.

Для успешного выполнения кейс-заданий используйте алгоритмический подход: сначала проведите диагностику проблемной ситуации, затем сформулируйте цели и задачи, после чего выберите адекватные методы анализа и моделирования, предложите обоснованные решения и завершите работу чёткими выводами и рекомендациями. Все решения должны опираться на реальные данные или корректно сформулированные допущения, а также учитывать специфику различных уровней управления туристской деятельностью (федеральный, региональный, муниципальный, корпоративный).

При работе с источниками информации отдавайте предпочтение официальным данным (Росстат, региональные стратегии развития туризма, национальные проекты), отраслевым обзорам (АТОР, РСТ), научным публикациям по стратегическому управлению туризмом. Критически оценивайте достоверность, актуальность и репрезентативность каждого источника. При поиске лучших практик (бенчмаркинг) ориентируйтесь на регионы-аналоги по ресурсному потенциалу, климатическим условиям и уровню социально-экономического развития.

Для подготовки к промежуточной аттестации (экзамену/зачёту) используйте перечень теоретических вопросов и примеры кейс-заданий, представленные в фонде оценочных средств. Рекомендуется составлять краткие опорные конспекты по каждому разделу дисциплины, фиксируя основные понятия, методы и примеры их применения. При подготовке к устному опросу тренируйтесь давать развёрнутые ответы с опорой на терминологию и практические примеры из туристской деятельности регионов РФ. При возникновении трудностей своевременно обращайтесь за консультацией к преподавателю на занятиях или в рамках выделенных часов для консультаций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).

11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус
2. Microsoft Windows Server STDCORE AllLngLicense/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year - Серверная операционная система
3. OPERA - Система управления отелем
4. Fidelio - Подсистема интеграции с партнерами и GDS. инструмент для интеграции системы бронирования отеля с различными партнерскими сетями и системами глобальной дистрибуции (GDS).

11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

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

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Номер аудитории	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации		
2	Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования		

13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое моделирование развития регионального туризма» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 43.04.02 Туризм (приказ Минобрнауки России от 15.06.2017 г. № 556).

Автор (ы)

_____ доц. КМБит, кэн Рязанцев Иван Иванович

Рецензенты

_____ доц. КМБит, кэн Елфимова Юлия Михайловна

_____ доц. КМБит, кэн Иволга Анна Григорьевна

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое моделирование развития регионального туризма» рассмотрена на заседании Кафедра международного бизнеса и туризма протокол № 29 от 24.03.2026 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 43.04.02 Туризм

Заведующий кафедрой _____ Иволга Анна Григорьевна

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое моделирование развития регионального туризма» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Институт экономики, финансов и управления в АПК протокол № 6 от 02.04.2026 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 43.04.02 Туризм

Руководитель ОП _____