

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)**

**Северодонецкий технологический институт
Кафедра экономики и управления**

УТВЕРЖДАЮ:
Врио. директора СТИ (филиал)
ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»
Ю.В. Бородач
(подпись)
« 26 » 09 2024 года



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ИНДУСТРИИ
ГОСТЕПРИИМСТВА»**

По направлению подготовки 43.04.03 Гостиничное дело
Профиль: «Управление гостиничным хозяйством»

Северодонецк – 2024

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства» по направлению подготовки 43.04.03 Гостиничное дело, программа «Управление гостиничным хозяйством» – ____ с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» (утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 15 июня 2017 г. № 556, с изменениями и дополнениями от 17.06.2021).

СОСТАВИТЕЛЬ:

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры Экономики и управления «_02_» ____09__ 2024 г., протокол № _1_.

Врио заведующего кафедрой  Ю. В. Бородач
Переутверждена: «__» ____20__ г., протокол № ____.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии Северодонецкого технологического института (филиала) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля» «_16_» ____09__ 2024 г., протокол № ____1____.

Председатель учебно-методической комиссии
СТИ (филиала) ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»  Ю.В. Бородач

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – заключается в формировании у студентов необходимых теоретических и практических знаний, изучение студентами основных принципов и положений теории и практики антикризисного управления в индустрии гостеприимства.

Задачами данного курса является получение студентами:

приобретение и усвоение знаний по основным аспектам теории управления в кризисных ситуациях;

ознакомление с опытом антикризисного управления по литературным источникам зарубежных и отечественных авторов;

развитие и совершенствование личных качеств будущих менеджеров, которые нужны в управленческой деятельности в кризисных ситуациях.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана. Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знания принципы развития и закономерности функционирования организации; принципы формализации финансовых целей предприятий и основные критерии их представления; умения разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; распознавать предпосылки возникновения конструктивных и деструктивных изменений в организации; формировать технико-экономические обоснования и бизнес-планы; навыки реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, администрирование, мотивация и контроль), анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; распознавать предпосылки возникновения конструктивных и деструктивных изменений в организации; формировать технико-экономические обоснования и бизнес-планы.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Управление гостиничной деятельностью», «Экономика гостиничного предприятия», «Бизнес-планирование в гостиничной индустрии» и служит основой для освоения дисциплины «Прогнозирование и планирование деятельности в индустрии гостеприимства», «Стратегическое управление в индустрии гостеприимства».

Курс «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства» является необходимой для освоения общепрофессиональной компетенции по направлению подготовки 43.04.03 Гостиничное дело, а также, самостоятельного занятия научно-исследовательской работой студента и написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ОПК-2. Способен осуществлять стратегическое управление деятельностью организаций сферы гостеприимства и общественного питания	ОПК-2.1. Формулирует направления деятельности по разработке и реализации системы стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания ОПК-2.2. Осуществляет контроль за реализацией стратегии деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания	знать: методы стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания; различия принятия стратегических и тактических решений в гостиничной деятельности; методы контроля за реализацией стратегии деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания уметь: применять методы стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания; применять методы контроля за реализацией стратегии деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания; принимать стратегические и тактические решения в гостиничной деятельности, использовать методики их разработки; владеть: навыками системного подхода к осуществлению контроля реализации; методиками принятия стратегических и тактических решений в гостиничной деятельности; методами стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)
--------------------	------------------------

	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	144 (4 зач. ед)	144 (4 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	48	10
Лекции	24	4
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	24	6
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	96	134
Форма аттестации	экзамен	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Классификация кризисных явлений в предпринимательстве. Понятие кризиса. Основные факторы и признаки кризисных явлений. Общая классификация кризисных явлений. Кризисные явления в предпринимательстве.

Тема 2. Сущность и стадии кризиса. Сущность и параметры кризисных ситуаций и явлений. Симптомы и стадии кризиса. Причины и последствия возникновения кризисов.

Тема 3. Типология кризисных ситуаций. Типы кризисов. Разновидности кризиса на предприятии. Банкротство предприятия как кризисное явление.

Тема 4. Кризисные явления в экономических системах. Цикличность процессов экономического развития. Цикличность кризисных явлений. Основные факторы и признаки кризисных явлений в экономике и системе управления предприятий. Государственное регулирование экономической деятельности для предотвращения кризисных явлений.

Тема 5. Экономический механизм возникновения кризисного состояния на предприятии сферы гостеприимства. Характерные черты экономического механизма возникновения кризисного состояния предприятия сферы гостеприимства. Ключевые характеристики состояния предприятия. Понятие конкурентных преимуществ предприятия. Жизненный цикл конкурентных преимуществ предприятия. Оценка конкурентоспособности предприятия сферы гостеприимства.

Тема 6. Сущность и теоретические основы антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства. Сущность и ключевые аспекты антикризисного управления. Методы антикризисного управления. Система антикризисного управления предприятием. Антикризисное управление предприятием сферы гостеприимства.

Тема 7. Стратегический план как основа антикризисного менеджмента. Стратегическое планирование как инструмент предупреждения кризиса субъекта предпринимательской деятельности. Систематизация стратегий по стадиям жизненного цикла развития предприятия. Модель стратегического планирования жизненного цикла развития предприятия.

Тема 8. Диагностика уровня кризисного состояния предприятия сферы гостеприимства. Концепция построения системы диагностики уровня кризисного состояния предприятия. Оценка финансовых угроз возникновения кризиса.

Методические подходы к анализу кризиса результата. Исследование кризиса факторов стратегического управления.

Тема 9. Организация стратегического и оперативного контроллинга. Концепция контроллинга как новейшей тенденции эффективного управления. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного контроллинга. Цель стратегического и оперативного контроллинга. Особенности оперативного контроллинга.

Тема 10. Разработка концепции антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства. Принципы и задачи антикризисного менеджмента. Концептуальные подходы к управлению в кризисных ситуациях. Стратегические направления и тактические меры антикризисного управления.

Тема 11. Реализация концепции антикризисного менеджмента. Механизм стабилизации и выхода предприятия из кризиса. Реструктуризация предприятия как метод преодоления кризиса. Санация предприятия. Банкротство предприятия как метод антикризисного управления.

Тема 12. Особенности антикризисного менеджмента персонала. Задачи и стиль менеджмента в кризисных ситуациях. Подбор и подготовка групп специалистов и менеджеров для преодоления кризисных явлений. Кадровая политика. Формирование антикризисной управленческой команды, оперативных антикризисных групп и готовности персонала к действиям в условиях кризисных ситуаций.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Классификация кризисных явлений в предпринимательстве	2	2
2.	Сущность и стадии кризиса	2	
3.	Типология кризисных ситуаций	2	
4.	Кризисные явления в экономических системах	2	
5.	Экономический механизм возникновения кризисного состояния на предприятии сферы гостеприимства	2	
6.	Сущность и теоретические основы антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства	2	
7.	Стратегический план как основа антикризисного менеджмента	2	
8.	Диагностика уровня кризисного состояния предприятия сферы гостеприимства	2	2
9.	Организация стратегического и оперативного контроллинга	2	
10.	Разработка концепции антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства	2	
11.	Реализация концепции антикризисного менеджмента	2	
12.	Особенности антикризисного менеджмента персонала	2	
Итого:		24	4

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Классификация кризисных явлений в предпринимательстве	2	2
2.	Сущность и стадии кризиса	2	
3.	Типология кризисных ситуаций	2	

4.	Кризисные явления в экономических системах	2	
5.	Экономический механизм возникновения кризисного состояния на предприятии сферы гостеприимства	2	2
6.	Сущность и теоретические основы антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства	2	
7.	Стратегический план как основа антикризисного менеджмента	2	
8.	Диагностика уровня кризисного состояния предприятия сферы гостеприимства	2	
9.	Организация стратегического и оперативного контроллинга	2	2
10.	Разработка концепции антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства	2	
11.	Реализация концепции антикризисного менеджмента	2	
12.	Особенности антикризисного менеджмента персонала	2	
Итого:		24	6

4.5. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1.	Классификация кризисных явлений в предпринимательстве	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	10
2.	Сущность и стадии кризиса	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	10
3.	Типология кризисных ситуаций	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	10
4.	Кризисные явления в экономических системах	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	10
5.	Экономический механизм возникновения кризисного состояния на предприятии сферы гостеприимства	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	10

6.	Сущность и теоретические основы антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	12
7.	Стратегический план как основа антикризисного менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	12
8.	Диагностика уровня кризисного состояния предприятия сферы гостеприимства	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	12
9.	Организация стратегического и оперативного контроллинга	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	12
10.	Разработка концепции антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	12
11.	Реализация концепции антикризисного менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	12
12.	Особенности антикризисного менеджмента персонала	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, сообщений (докладов).	8	12
Итого:			96	134

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства» не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Кузнецов С.Ю., Антикризисное управление. Курс лекций: учеб.-метод. пособие / С.Ю. Кузнецов. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 176 с. – Текст: электронный // ЭБС «Консультант студента»: [сайт]. – URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785279033201.htm>

2. Демчук О.Н., Антикризисное управление / Демчук О.Н. – М.:ФЛИНТА, 2017. – 251 с. – Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. – URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785976502246.html>

3. Зуб А.Т., Антикризисное управление: Учеб. пособие для студентов вузов / А.Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2005. – 319 с. – Текст: электронный // ЭБС «Консультант студента»: [сайт]. – URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN5756703632.html>

б) дополнительная литература

1. Патласов О.Ю., Антикризисное управление в коммерческой организации: учебник / Патласов О.Ю., Сергиенко О.В. – М.: Проспект, 2016. – 416 с. – Текст: электронный // ЭБС «Консультант студента»: [сайт]. – URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392210701.html>

2. Ларионова И.К., Антикризисное управление / Ларионова И.К. – М.: Дашков и К, 2017. – 380 с. – Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. – URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394015052.html>

в) методические рекомендации:

1. Методические указания для практических (семинарских) работ по учебной дисциплине «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства» для магистрантов 6 курса направления подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» (магистерская программа «Управление гостиничным хозяйством») / Ю.Н. Шабанова, канд. экон. наук, доцент.

2. Методические указания для выполнения контрольных работ по учебной дисциплине «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства» для магистрантов 6 курса направления подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело» (магистерская программа «Управление гостиничным хозяйством») заочной формы обучения / Ю.Н. Шабанова, канд. экон. наук, доцент.

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>

2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

3. Научная библиотека имени А. Н. Коняева – Режим доступа: URL: <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	FirefoxMozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	MozillaThunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	FarManager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ОПК-2. Способен осуществлять стратегическое управление деятельностью организаций сферы гостеприимства и общественного питания	Пороговый	знать: методы стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания; различия принятия стратегических и тактических решений в гостиничной деятельности; методы контроля за реализацией стратегии деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания;
Основной		Базовый	уметь: применять методы стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания; применять методы контроля за реализацией стратегии деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания; принимать стратегические и тактические решения в гостиничной деятельности, использовать методики их разработки;
Заключительный		Высокий	владеть: навыками системного подхода к осуществлению контроля реализации; методиками принятия стратегических и тактических решений в гостиничной деятельности; методами стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания.

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1.	ОПК-2	Способен осуществлять стратегическое управление деятельностью организаций сферы гостеприимства и общественного питания	ОПК-2.1. Формулирует направления деятельности по разработке и реализации системы стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания ОПК-2.2. Осуществляет контроль за реализацией стратегии деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания	Тема 1. Классификация кризисных явлений в предпринимательстве. Тема 2. Сущность и стадии кризиса. Тема 3. Типология кризисных ситуаций. Тема 4. Кризисные явления в экономических системах. Тема 5. Экономический механизм возникновения кризисного состояния на предприятии сферы гостеприимства. Тема 6. Сущность и теоретические основы антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства. Тема 7. Стратегический план как основа антикризисного менеджмента. Тема 8. Диагностика уровня кризисного состояния предприятия сферы гостеприимства. Тема 9. Организация стратегического и оперативного контроллинга. Тема 10. Разработка концепции антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства. Тема 11. Реализация концепции антикризисного менеджмента. Тема 12. Особенности антикризисного менеджмента персонала.	3

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименовани оценочного средства
1.	ОПК-2. Способен осуществлять стратегическое управление деятельностью организаций сферы гостеприимства и общественного питания	ОПК-2.1. Формулирует направления деятельности по разработке и реализации системы стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания	знать: различия принятия стратегических и тактических решений в гостиничной деятельности; уметь: принимать стратегические и тактические решения в гостиничной деятельности, использовать методики их разработки; владеть: методиками принятия стратегических и тактических решений в гостиничной деятельности;	Тема 1. Классификация кризисных явлений в предпринимательстве. Тема 2. Сущность и стадии кризиса. Тема 3. Типология кризисных ситуаций. Тема 4. Кризисные явления в экономических системах. Тема 5. Экономический механизм возникновения кризисного состояния на предприятии сферы гостеприимства. Тема 6. Сущность и теоретические основы антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства	тестовые задания, контрольная работа, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

		ОПК-2.2. Осуществляет контроль за реализацией стратегии деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания	знать: методы контроля за реализацией стратегии деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания; методы стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания; уметь: применять методы контроля за реализацией стратегии деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания; применять методы стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания; владеть: навыками системного подхода к осуществлению контроля реализации; методами стратегического управления организациями сферы гостеприимства и общественного питания.	Тема 7. Стратегический план как основа антикризисного менеджмента. Тема 8. Диагностика уровня кризисного состояния предприятия сферы гостеприимства. Тема 9. Организация стратегического и оперативного контроллинга. Тема 10. Разработка концепции антикризисного управления предприятием сферы гостеприимства. Тема 11. Реализация концепции антикризисного менеджмента. Тема 12. Особенности антикризисного менеджмента персонала.	тестовые задания, контрольная работа, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)
--	--	---	---	--	---

1. Типовые тестовые задания (пороговый уровень)

1. Противоречия в деятельности предприятия возникают между:
 - а) количественными и качественными характеристиками продукции (товаров, услуг) и соответствующими характеристиками рыночного спроса;
 - б) поддержкой мощности предприятия;
 - в) необходимым объемом ресурсов, которые потребляет предприятие, и возможностью их привлечения, ценами предложения и спроса на них;
 - г) рыночной стоимостью продукции и объемом затрат, возникающих в процессе производства и должны быть компенсированы за счет полученного дохода.
2. Какие виды кризисов в экономической теории выделяют по структуре отношений:
 - а) экономические;
 - б) социальные;

- в) природные;
 - г) непрогнозируемые;
 - д) организационные;
 - е) технологические.
3. Экономические кризисы отражают:
- а) острые противоречия в мировой экономике;
 - б) острые противоречия в экономике страны;
 - в) острые противоречия у отдельного предприятия, фирмы;
 - г) острые противоречия в экономике страны или экономическом состоянии отдельного предприятия, фирмы;
 - д) все ответы неверны.
4. Социальные кризисы возникают при обострении противоречий или столкновении интересов
- а) работников и работодателей
 - б) профсоюзов и предпринимателей
 - в) работников разных профессий
 - г) персонала и менеджеров
 - д) все ответы верны
5. Политический кризис относится к группе:
- а) экономических кризисов;
 - б) социальных кризисов;
 - в) психологических кризисов;
 - г) финансовых кризисов.
6. Организационные кризисы оказываются как
- а) кризисы разделения и интеграции деятельности;
 - б) разделения функций;
 - в) регламентации деятельности отдельных подразделений, как отделения административных единиц;
 - г) все ответы правильные.
7. Психологические кризисы – это
- а) кризисы пожилых людей;
 - б) кризисы психологического состояния человека;
 - в) кризис подросткового возраста;
 - г) кризис среднего возраста.
8. В развитии любого предприятия можно выделить стадий жизненного цикла предприятия:
- а) пять;
 - б) семь;
 - в) восемь.
9. К внутренним факторам несостоятельности предприятия относят:
- а) защитные и наступательные;
 - б) экономические, социальные, правовые, природно-климатические, экологические;
 - в) материально-технические и организационные.

10. К внешним факторам несостоятельности предприятия относят:
- защитные и наступательные;
 - экономические, социальные, правовые, природно-климатические, экологические;
 - материально-технические и организационные.

Методические рекомендации: При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85-100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Вопросы для контрольной работы (базовый уровень)

- Концепции антикризисного управления на предприятии индустрии гостеприимства.
- Принципы осуществления антикризисного управления.
- Антикризисное государственное регулирование.
- Виды, этапы диагностики кризиса.
- Финансовые последствия возникновения банкротства.
- Управление разработкой антикризисной программы предприятия индустрии гостеприимства.
- Менеджмент финансовой санации.
- Модель финансовой санации.
- Деятельность кризис-менеджера (антикризисного менеджера) на предприятии индустрии гостеприимства.
- Система антикризисного управления персоналом.
- Правила принятия инвестиционных решений.
- Антикризисное управление на основе инноваций.
- Разнообразные подходы к типологии кризисов.
- Разновидности кризиса на предприятии индустрии гостеприимства.
- Понятие стратегического и локального кризиса.
- Банкротство предприятия как кризисное явление.
- Разновидности банкротства.
- Кризисные явления в предпринимательстве и их сущность.
- Параметры кризисных ситуаций и явлений.
- Симптомы возникновения кризиса. Стадии кризиса.

21. Причины возникновения кризиса и последствия возникновения кризисов.

22. Понятие кризиса. Основные факторы и признаки кризисных явлений.

23. Общая классификация и типы кризисных явлений в предпринимательстве.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольная работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

3. Разноуровневые задачи и задания (базовый уровень)

Задание 1. Определить для каждой группы соответствующие цели предприятия, выбрав из таблицы:

Название группы целей	Цели предприятия
1. Рыночные	1. Рост прибыли. Рост рентабельности оборота. Рост рентабельности собственного капитала. Рост рентабельности общего капитала
2. Экономические	2. Обеспечение ликвидности. Усиление торгового и кредитного рейтинга. Обеспечение самофинансирования.
3. Имиджевые	3. Создание предприятия с целью получения льгот как юридического лица. Преднамеренное банкротство с целью реализации специфического плана приватизации (коммерциализации) предприятия. Создание предприятия и преднамеренное банкротство как результат сознательного перераспределения потоков затрат и доходов между предприятиями.
4. Социальные	4. Завоевание доли рынка Увеличение объемов продаж. Создание конкурентного преимущества Завоевания новых рынков.
5. Специфические	5. Создание новых рабочих мест Увеличение доходов и выполнение социальных обязательств работникам предприятия. Содействие личному развитию работников предприятия. Охрана окружающей среды.
6. Финансовые	6. Рост имиджа и престижа. Создание политического влияния Влияние на общество. Сохранения семейных традиций.

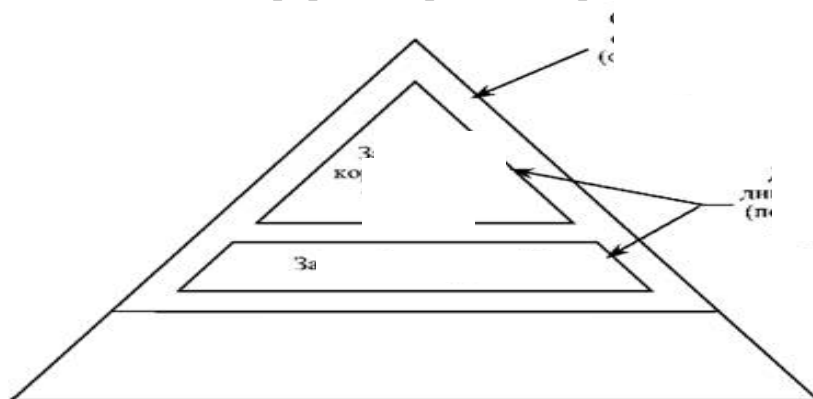
Определить соответствующие цели для каждой стадии ЖЦП:

Стадии жизненного цикла	Цели и стратегии предприятия
-------------------------	------------------------------

1.Создание	1.Ускоренный рост объемов продаж и прибыли, самофинансирования, диверсификация деятельности
2.Рост	2.Сохранение позиций, обеспечение средней нормы дохода; развитие направлений деятельности, преследующих внеэкономические цели
3.«Стойкая» зрелость	3.Ликвидация или поиск дополнительных импульсов в деятельности предприятия путем реорганизации или переориентации
4.«Паразитическая» зрелость	4.Выживания, формирования предпосылок дальнейшего развития предприятий, определение перспективных направлений деятельности, обеспечение безубыточности деятельности и минимальной прибыли
5.Упадок	5.Сбалансированный рост, диверсификация деятельности, формирование портфеля капиталовложений, формирования имиджа

Задание 2. Заполнить схему:

Иерархия стратегий предприятия



Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

4. Практическое (прикладное) задание (заключительный уровень)

Практическое задание 1.

Ситуационное задание

Гостиничное предприятие «ЭлитКомфорт» является одним из лидеров в сфере предоставления гостиничных услуг. На протяжении более десяти лет предприятие имеет достаточно стабильное и устойчивое положение на рынке, получит неплохую прибыль, год в год постепенно наращивает объем предоставляемых туров и т. д.

Однако, в последнее время, руководство предприятия, находится в некотором паническом настроении и с опаской смотрит на будущее развитие своего бизнеса. Такие опасения во многом связаны с появлением новых гостиниц-конкурентов (особенно с участием иностранного капитала), а также прогноза, который все чаще появляется в средствах массовой информации, о предполагаемом падении спроса населения на гостиничные услуги.

Не ожидая ухудшения показателей своей деятельности, предприятие намерено провести профилактику возникновения кризисных ситуаций на предприятии.

Ваша задача:

- 1) привести предсказуемые кризисные ситуации, которые могут возникнуть на предприятии и какие угрозы они несут;
- 2) разработать план профилактических мер преодоления ожидаемых кризисных ситуаций;
- 3) оценить возможную реакцию со стороны гостиниц-конкурентов на действия предприятия «ЭлитКомфорт».

Практическое задание 2.

Ситуационное задание

Недавно созданное туристическое предприятие «ГлобусТурВояж» с первых дней своего существования постоянно сталкивается с трудностями, которые связаны с возникновением кризисных ситуаций, а именно: ограниченность ресурсов, невыполнение сроков туров, несвоевременная оплата за туристические услуги, невыполнение договорных условий партнерами, непредсказуемость поведения перевозчиков и др.

В этой связи, руководство вынуждено создать группу специалистов и профессиональных менеджеров по антикризисному управлению, которые смогут преодолеть кризисные ситуации, стабилизировать и значительно улучшить деятельность «ГлобусТурВояж».

Ваша задача:

- 1) сформулировать требования по отбору специалистов и менеджеров, которые войдут в группу антикризисного управления;
- 2) определить основные функции данной группы;
- 3) выбрать подходящий стиль менеджмента для преодоления различных кризисных ситуаций;

4) разработать программу дополнительной подготовки специалистов и менеджеров для качественного выполнения задач по антикризисному управлению.

Практическое задание 3. Объединить виды деятельности в цепочке ценностей предприятия индустрии гостеприимства и их характеристику.

Вид деятельности	Характеристика
Основная деятельность	
Материально-техническое обеспечение	виды деятельности, расходы и активы, имеющие отношение к усилиям по продажам, рекламе и продвижению товаров на рынок, маркетинговых исследований и планирования, поддержке дилеров и дистрибьютеров
Изготовление	виды деятельности, издержки и активы, направленные на превращение потока сырья в конечный продукт (производство, сборка, упаковка, обеспечение функционирования оборудования, установка, сертификация качества товара, защита окружающей среды)
Доставка товара к потребителю	виды деятельности, издержки и активы, предназначенные для обеспечения помощи покупателям в установке, доставке запасных частей, обслуживании и ремонте, для технического содействия, информирования покупателей и рассмотрения жалоб
Продажи и маркетинг	виды деятельности, затраты и активы, связанные с приобретением топлива, энергии, сырья, компонентов, товаров от поставщиков; приемка, хранение и сортировка продукции поставщиков; контроль; управление техническими запасами
Обслуживание (сервис)	виды деятельности, издержки и активы, имеющие отношение к найму работников, подготовке, развитию и социальному обеспечению персонала, отношения между работниками, повышение профессионализма (мастерство).
Вспомогательная деятельность	
Развитие исследований и разработок продукции, технологий и систем	виды деятельности, издержки и активы, имеющие отношение к общему руководству, бухгалтерии и финансам, юридическим вопросам, безопасности и охране конфиденциальности, информационной системе управления, и другие функции высшего руководства
Управление человеческими ресурсами	виды деятельности, затраты и активы, связанные с физической доставкой товара до покупателя (складирование конечного продукта, обработка заказа, составление расписания, отгрузка, транспортировка)
Общее управление	виды деятельности, издержки и активы, имеющие отношение к процессу исследования и развития продукта, сам процесс, улучшение процесса проектирования, разработка необходимого оборудования, развитие материального обеспечения, системы телекоммуникаций, компьютерные разработки, новые возможности баз данных, развитие компьютерной системы поддержки

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«практическое задание»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

**5. Оценочные средства для промежуточной аттестации
(экзамен)**

Теоретические вопросы

1. Понятие кризиса.
2. Основные факторы и признаки кризисных явлений.
3. Общая классификация кризисных явлений.
4. Кризисные явления в предпринимательстве.
5. Сущность и параметры кризисных ситуаций и явлений.
6. Симптомы и стадии кризиса.
7. Причины кризисных явлений.
8. Последствия возникновения кризисов.
9. Типы кризисов.
10. Разновидности кризиса на предприятии.
11. Банкротство предприятия как кризисное явление.
12. Цикличность процессов экономического развития.
13. Цикличность кризисных явлений.
14. Основные факторы и признаки кризисных явлений в экономике и системе управления предприятий.
15. Государственное регулирование экономической деятельности для предотвращения кризисных явлений.
16. Характерные черты экономического механизма возникновения кризисного состояния предприятия.
17. Ключевые характеристики состояния предприятия.
18. Понятие конкурентных преимуществ предприятия.
19. Жизненный цикл конкурентных преимуществ предприятия.
20. Оценка конкурентоспособности предприятия.
21. Сущность и ключевые аспекты антикризисного управления.
22. Методы антикризисного управления.
23. Система антикризисного управления предприятием индустрии гостеприимства.
24. Антикризисное управление предприятием индустрии гостеприимства.

25. Стратегическое планирование как инструмент предупреждения кризиса субъекта предпринимательской деятельности.
26. Систематизация стратегий по стадиям жизненного цикла развития предприятия индустрии гостеприимства.
27. Модель стратегического планирования жизненного цикла развития предприятия индустрии гостеприимства.
28. Концепция построения системы диагностики уровня кризисного состояния предприятия индустрии гостеприимства.
29. Оценка финансовых угроз возникновения кризиса.
30. Методические подходы к анализу кризиса результата.
31. Исследование кризиса факторов стратегического управления.
32. Концепция контроллинга как новейшей тенденции эффективного управления.
33. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного контроллинга.
34. Цель стратегического контроллинга.
35. Перечень основных целевых параметров предприятия индустрии гостеприимства.
36. Цель оперативного контроллинга.
37. Особенности оперативного контроллинга.
38. Принципы и задачи антикризисного менеджмента.
39. Концептуальные подходы к управлению в кризисных ситуациях.
40. Стратегические направления и тактические меры антикризисного управления.
41. Механизм стабилизации и выхода предприятия из кризиса.
42. Реструктуризация предприятия как метод преодоления кризиса.
43. Санация предприятия индустрии гостеприимства.
44. Банкротство предприятия как метод антикризисного управления.
45. Задачи и стиль менеджмента в кризисных ситуациях.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «экзамен»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.

удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
не удовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)