



Силабус курсу
Стратегічне управління в туризмі
ступінь вищої освіти – магістр
галузь знань - 24 “Сфера обслуговування”
спеціальність: 242 «Туризм і рекреація»
освітньо-професійна програма – «Міжнародний туризм»
Рік навчання: 1, Семестр: 1
Кількість кредитів: 5
Мова навчання: українська

ПІП

Контактна інформація

Керівник курсу

Богдан Адамович КАМІНСЬКИЙ

к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу

bogdan_kam@ukr.net, (0352) 47-50-75

Опис дисципліни

Дисципліна «Стратегічне управління в туризмі» спрямована на те, щоб сформувати у майбутніх фахівців сфери туризму сучасне управлінське мислення та набуття спеціальних знань щодо сутності стратегічного управління, практичних навичок використання методик стратегічного аналізу, розроблення стратегій діяльності і засобів їх реалізації організаціями різних форм власності і масштабів діяльності, вміння використовувати необхідний інструментарій стратегічного менеджменту в конкретній ситуації при розробленні управлінських рішень.

Структура курсу

| Години (лек. / сем.) | Тема | Результати навчання | Завдання |
|----------------------|---|---|--------------------|
| 4 / 2 | Тема 1. Сутність основних понять, процесу та механізму стратегічного управління в туризмі | Вивчити та зрозуміти основи управління підприємством, поняття стратегічного менеджменту. Сутність стратегічного менеджменту. Предмет туристичного підприємства. Розподіл ресурсів. Адаптація до зовнішнього середовища. Внутрішня координація. Стратегічне передбачення. Процес стратегічного менеджменту. Визначення місії | Поточне опитування |

| | | | |
|-------|--|--|--------------------|
| | | та цілей туристичного підприємства. Аналіз середовища туристичного підприємства. Оцінювання стратегічних альтернатив. Вибір стратегії. Реалізація стратегії. Контроль за реалізацією стратегії. Поняття стратегії. Стратегія туристичного підприємства. | |
| 2 / 2 | ТЕМА 2. Стратегія бізнесу: поняття, еволюція, концепції | Ознайомитися з еволюцією концепції стратегії підприємства. Ключові завдання стратегії. Сучасна модель стратегії. Сутність бізнес-стратегії та основні її компоненти. Стратегія, як комбінацію п'яти "С" за Мінцбергом. Бізнес (ділова) стратегія. Основні компоненти розробки ділової стратегії. Цілі відносно споживачів. Створення конкурентної переваги. Алгоритм розробки бізнес-стратегії. Класифікація стратегій. Види бізнес-стратегій. | Поточне опитування |
| 4 / 2 | Тема 3. Стратегічний контекст туристичного та готельно-ресторанного господарства України | Вивчити та провести аналіз розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу України. Динаміка статистичних показників. Аналіз обсягів надання послуг у розрізі підгалузей готельно-ресторанного бізнесу. Значний розвиток галузі протягом 2013–2019 рр. Запровадження послуг з адресної доставки в період пандемії. Основні проблеми в розвитку ГРС в сучасних умовах. Проблемами, з якими зіштовхнулися суб'єкти господарювання в період карантинних обмежень. Ряд ініціатив розроблених Урядом, що мають на меті активізувати процеси ділової активності у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу і забезпечити сприятливі умови для виходу з кризи. Аналіз стратегій розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в період COVID. | Поточне опитування |
| 4 / 1 | Тема 4. Оцінка факторів зовнішнього середовища підприємства індустрії туризму. | Вивчити та зрозуміти поняття зовнішнього середовища підприємства, його загальну характеристику. Послідовність проведення аналізу зовнішнього середовища. Аналіз мікросередовища підприємства. Аналіз елементів, які безпосередньо впливають на туристичне підприємство та які воно може певною мірою контролювати. Споживачі. Конкуренти. Постачальники. Постачальники. | Поточне опитування |

| | | | |
|-------|---|---|--------------------|
| | | Посередники. Законодавчі органи та державні установи. Громадські організації та профспілки. Аналіз макросередовища підприємства та його складових. Стан економіки. Науково-технічний прогрес. Політична ситуація. Соціальні фактори. Культурні фактори. Міжнародні події. Природно-географічні умови. | |
| 4 / 1 | Тема 5. Аналіз внутрішнього середовища підприємств туристичного бізнесу | Вивчити та зрозуміти сутність поняття внутрішнього середовища туристичного підприємства: загальна характеристика. Елементи внутрішнього середовища. Оцінка стратегічного потенціалу підприємства індустрії туризму. Стратегічний потенціал. Основні риси стратегічного потенціалу. Аналіз ресурсів підприємства. Аналіз сильних і слабких сторін туристичних підприємств. Групи факторів, які забезпечують підприємству конкурентні переваги. | Поточне опитування |
| 2 / 1 | Тема 6. Матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства | Вивчити зміст і особливості поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи. Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ). Відносна частка ринку. Темп зростання ринку. Переваги та недоліки матриці БКГ. Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі». Порядок побудови матриці „Мак-Кінсі“. Переваги та недоліки матриці Мак-Кінсі. Матриця АДЛ (фірми Артура Д.Літла). Порядок використання матриці АДЛ. Переваги і недоліки матриці АДЛ. | Поточне опитування |
| 4 / 2 | ТЕМА 7. Конкурентні стратегії | Вивчити та зрозуміти типи відносин з конкурентами: перемога, співіснування, співробітництво. Класифікація стратегій конкуренції за М.Портером. Характерні риси загальних стратегій конкуренції. Альтернативні підходи до класифікації стратегій конкуренції. Лідерство за цінами: інтереси клієнтури та покупців; девіз маркетингу; виробничий наголос на низькі витрати та значні обсяги; першість у „кривій досвіду“; стандартизація товару; ресурсозберігаючі інновації. Стратегія | Поточне опитування |

| | | | |
|-------|--|---|--------------------|
| | | <p>цінового лідерства як наступальний (захисний) засіб боротьби з п'ятьма силами конкуренції. Умови успішної реалізації стратегії цінового лідерства. Ризик та можливі негативні наслідки. Стратегія диференціювання: інтереси покупців; девіз маркетингу; виробничий наголос на якості товару; різноманітність товарів; частота нововведень; компенсація витрат; інтенсивність реклами та просування. Можливі варіанти стратегії диференціювання. Створення умов для узгодження з конкурентними силами. Ризик при використанні стратегії диференціювання. Стратегія фокусування: концентрація уваги на особливих потребах певних груп покупців; особливості маркетингу; забезпечення конкурентних переваг. Методи боротьби з силами конкуренції. Ризик при використанні стратегії фокусування. Альтернативні підходи до класифікації стратегій конкуренції.</p> | |
| 2 / 1 | <p>Тема 8. Передумови застосування стратегічного управління в організаціях</p> | <p>Вивчити та зрозуміти сутність поняття системи управління в категоріях управління. Чотири етапи розвитку систем управління. Еволюцію стилю керівництва від авторитарного до демократичного. Відмінність організованої моделі управління від механістичної і органічної. Підсистеми, що входять до складу системи управління компанією. Характеристика найвищого органу управління акціонерним товариством, завдання стратегічного характеру, які відносяться до компетенції цього органу. Компетенція ради директорів.</p> <p>Основні елементи циклу стратегічного менеджменту. Типи керівників, що сформувалися і формуються. Рольові пріоритети керівника кожного типу. Нові типи керівників. Характеристику режиму стратегічного і режиму оперативного управління. Повноваження органів вищого керівництва компанії. Основні відмінності стратегічного і оперативного менеджменту. Виокремлення цільової підсистеми в багатоцільовій системі управління компанією.</p> | Поточне опитування |

| | | | |
|-------|--|--|--------------------|
| | | <p>Характеристику цільової підсистеми «Управління виробничим процесом і факторами виробництва». Характеристику цільової підсистеми «Управління науково-технічним розвитком виробництва і якістю продукції». Суть програмного управління, варіанти програм. Параметри виробничого процесу, поєднання цільового і програмного управління. Ознаки, які лежать в основі диференціації системи функцій управління. Визначення спеціальної функції управління. Суть методу синтезу і аналізу категорій управління при проектуванні системи управління. Алгоритм розробки оргпроекту системи управління.</p> | |
| 2 / 1 | ТЕМА 9. Формування стратегій функціонального і оперативного рівнів | <p>Вивчити та зрозуміти поняття функціональна стратегія, як план дій окремого підрозділу чи ключового функціонального напрямку в межах визначеної сфери бізнесу. Конкретизація і деталізація основних завдань.</p> <p>Характеристика та принципи побудови стратегії маркетингу. Розробка товарної стратегії. Основні підходи до побудови стратегії ціноутворення. Шляхи взаємодії підприємства з ринками виробничих ресурсів. Стратегія поведінки підприємства на ринках грошей та цінних паперів. Скорочення трансакційних витрат. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Можливі варіанти інвестиційної діяльності підприємства. Стратегія розвитку персоналу. Фінансова стратегія підприємства. Основні заходи щодо виходу з кризової ситуації. Узгодження функціональних стратегій в межах визначеної сфери бізнесу.</p> <p>Доцільність, умови формування і завдання операційних стратегій. Вирішення вузьких спеціальних завдань. Забезпечення виконання стратегічно важливих оперативних завдань: закупівля матеріалів, управління запасами, ремонт, рекламні кампанії, формування оптимальних логістичних ланцюгів при транспортуванні продукції).</p> | Поточне опитування |

| | | | |
|-------|--|--|-----------------------------|
| 2 / 2 | ТЕМА 10. Моделі стратегічного управління | <p>Вивчити та зрозуміти визначення стратегічного планування. Відмінність стратегічного планування від довгострокового. Алгоритм стратегічного планування. Еволюція підходів до визначення головної цілі. Головна ціль АТ, яка може служити підставою для формування системи стратегій. Основні вимоги до формування об'єктивної системи цілей. Стратегії зростання потенціалу компанії. Стратегія інтенсивного зростання. Стратегія обмеженого зростання потенціалу компанії і стратегії скорочення. Основні критерії конкретних стратегій за стратегічними напрямками діяльності компанії. Формування реальної множини чинників управління в процесі вибору стратегії. Найважливіші зовнішні чинники, з якими має справу компанія при аналізі зовнішнього середовища. Оцінка зовнішніх загроз і можливостей. Суть управлінського виявлення внутрішніх сильних і слабких сторін компанії.</p> <p>Визначення конкурентної позиції фірми. Конкурентний статус фірми. Оцінка майбутньої ефективності діючої стратегії. Оцінка рівня можливостей (потенціалу) компанії. Джерела, що генерують виникнення стратегічних завдань. Оцінка стратегічної гнучкості компанії. Стратегія альтернативної реакції.</p> | Поточне опитування Тести |
|-------|--|--|-----------------------------|

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія / Л. Д. Завідна. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 600 с.
2. Шершньова З.С., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посіб.–К.:КНЕУ, 2018.– 220 с.
3. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник. / В.О. Василенко, Т. І. Ткаченко – Вид. 2-ге, виправл. і доп. За ред.. Василенко В.О. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 400 с.
4. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібн. / В. Г. Герасимчук – К.: КНЕУ, 2000. - 360 с.
5. Клівець П. Г. Стратегія розвитку підприємства: навч. посібн. / П. Г. Клівець –К.: Академвидав, 2007. – 320 с.
6. Ковтун О.І. Стратегія розвитку підприємства: навч. посібник. / О. І Ковтун – 2-ге вид.,

стереотип. – Львів: «Новий світ – 2000», 2006. – 388 с.

7. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства. Короткий курс лекцій. – К.:МАУП,2019. – 128 с.

8. Назаренко О.В. Стратегія розвитку підприємства: навч. посіб. / О.В. Назаренко – Х.: Вид-во НФаУ: Золоті сторінки, 2003. – 144 с.

9. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. / А.П. Наливайко Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. – К.:КНЕУ, 2001. – 227 с.

10. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент. / В. Д Немцов, Л.Є Довгань - К.: КПІ – 2001. - 557 с.

11. Сасенко М.Г. Стратегія розвитку підприємства: Підручник. / М.Г. Сасенко – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.

12. Сумець О.М. Стратегія розвитку підприємства. Теорія, ситуації, приклади: Навчальний посібник. / О.М. Сумець – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 320 с.

13. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник / З.Є. Шершньова – Київський національний економічний ун- т. — 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. — 700 с.

14. Корецький М.Х. Стратегічне управління : навч. посібник /М.Х. Корецький, А.О. Дегтяр, О.І. Дацій ; рец.: М.Й. Малік, В.Л. Корінев. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 240 с.

15. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / О.М. Скібіцький. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.

16. Сучасні концепції менеджменту : навч. посібник / Л.І. Федулова. – К: Центр учбової літератури, 2007. – 536 с.

17. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посібник / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко ; відп. ред. Л. М. Савчук. – Київ : Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.

18. Порохня В. М. Стратегічне управління : навч. посібник / В. М. Порохня, Т. О.Безземельна, Т. А. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.

Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів і перескладання: Для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції факультету (інституту) за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Політика щодо академічної доброчесності: Письмові роботи підлягають перевірці на наявність плагіату та допускаються до захисту з коректними текстовими запозиченнями. Використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів та екзаменів заборонено.

Політика щодо відвідування: Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, закордонне стажування) навчання може відбуватись в онлайн формі за погодженням із керівником курсу.

Оцінювання

Підсумковий бал з дисципліни визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

| Заліковий модуль 1 | | Заліковий модуль 2 | | Заліковий модуль 3 | Модуль 4 | Модуль 5 |
|--|---|--|--|--|---|--|
| 10 % | 10 % | 10 % | 10 % | 5 % | 15 % | 40% |
| 1. Поточне оцінювання | 2. Модульн. контр. 1 | 1. Поточне оцінювання | 2. Модульн. контр. 2 | Тренінг | Самостійна робота | Екзамен |
| Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих під час занять | 1. Теоретичні питання (2 пит.) – макс. 50 балів. 2. Задача – макс. 50 балів. | Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих під час занять | 3. Теоретичні питання (2 пит.) – макс. 60 балів. Тестові завдання – макс. 40 балів. | Оцінка за завдання з тренінгу (4 завдання по 25 балів) | Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за самостійну роботу (реферат, есе) | Теоретичні питання – 50 балів; Тестові завдання. -50 балів. |

Шкала оцінювання:

| За шкалою університету або ЗУНУ | За національною шкалою | За шкалою ECTS |
|---------------------------------|------------------------|---|
| 90–100 | відмінно | A (відмінно) |
| 85–89 | добре | B (дуже добре) |
| 75-84 | | C (добре) |
| 65-74 | задовільно | D (задовільно) |
| 60-64 | | E (достатньо) |
| 35-59 | незадовільно | FX (незадовільно з можливістю повторного складання) |
| 1-34 | | F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом) |