

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

/Шубаева В.Г./

«28» августа 2020 г.

**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ИНДУСТРИИ
ГОСТЕПРИИМСТВА**

Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки	43.04.03 Гостиничное дело
Направленность (профиль) программы	Управление гостиничным бизнесом
Уровень образования	высшего магистратура
Форма обучения	очная

Составитель:

_____ / д.э.н., профессор Боголюбов С.А.

Санкт-Петербург
2020

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛЬ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	3
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	3
4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ	4
5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	5
6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА	6
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ	7
7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины	7
7.2. Организация самостоятельной работы	8
8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	9
9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	10
9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	10
9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса	11
10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	12
11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	12

1. ЦЕЛЬ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины: формирование компетенций в области предотвращения кризисных ситуаций и эффективного управления ими для минимизации последствий и повышения финансовой устойчивости и конкурентоспособности гостиничного бизнеса.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.Ф.ДВ.16 «Антикризисное управление в индустрии гостеприимства», относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций, представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикаторов достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-1. Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	ПК-1.1. Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, выявляет факторы успеха.	Знать: методы стратегического анализа деятельности предприятия Уметь: выявлять факторы риска и оценивать степень их влияния на деятельность предприятия гостеприимства
	ПК-1.2. Осуществляет организацию и управление деятельностью предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	Знать: методы реорганизации деятельности предприятия в условиях рисков и неопределенностей Уметь: организовывать управление деятельностью предприятия гостеприимства в условиях кризиса
	ПК-1.3. Обеспечивает стратегический контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	Знать: методы постоянного мониторинга и контроля деятельности предприятия гостеприимства Уметь: оценивать результаты мониторинга и контроля деятельности предприятия гостеприимства

ПК-2. Способен оценивать экономические последствия и эффективность управленческих решений по выбору концепции, разработке и реализации стратегии развития предприятий сферы гостеприимства и/или общественного питания	ПК-2.1. Демонстрирует навыки проведения анализа и оценки сильных и слабых сторон управленческих решений по выбору концепции, разработке и реализации стратегии развития предприятий сферы гостеприимства и/или общественного питания с учетом их саморегулирования	Знать: особенности проведения анализа и оценки сильных и слабых сторон управленческих решений в условиях рисков Уметь: провести экспресс-анализ внешних и внутренних факторов для разработки стратегии
	ПК-2.2. Осуществляет выбор методов оценки эффектов и эффективности управленческих решений по стратегическим направлениям деятельности предприятий сферы гостеприимства и/или общественного питания с учетом их саморегулирования	Знать: критерии выбора методов оценки эффектов и эффективности управленческих решений по стратегическим направлениям деятельности предприятий сферы гостеприимства в условиях кризиса Уметь: оценить перспективы стратегического развития бизнеса отеля
	ПК-2.3. Проводит оценку эффективности управленческих решений по разработке и реализации стратегии развития предприятий сферы гостеприимства и/или общественного питания	Знать: методы оценки эффективности управленческих решений по разработке и реализации стратегии развития предприятий сферы гостеприимства Уметь: оценивать эффективность управления стратегическими решениями в условиях рисков

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часов.

Форма промежуточной аттестации: зачет – 3 семестр.

Распределение фонда времени по темам дисциплины представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Распределение фонда времени по темам дисциплины

Номер и наименование тем <i>и/или разделов/тем</i>	Объем дисциплины (ак. часы)			
	Контактная работа			СРО
	ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
РАЗДЕЛ 1. АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ				

Тема 1.1 Управление кризисными явлениями	2	6		8
Тема 1.2 Основополагающие факторы антикризисного менеджмента.	4	4		10
Тема 1.3. Методы диагностики кризисных явлений в гостиничном бизнесе	4	10		10
РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ УСТОЙЧИВОГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО РОСТА ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ И УВЕЛИЧЕНИЯ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА				
Тема 2.1 Финансовые и управленческие инструменты восстановления устойчивости отеля	4	6		10
Тема 2.2 Антикризисный маркетинг	2	4		8
Тема 2.3 Антикризисный HR-менеджмент в гостиничном менеджменте	2	4		10
Всего по дисциплине:	18	34		56

5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

РАЗДЕЛ 1. АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

Тема 1.1 Управление кризисными явлениями.

Оценка кризисного состояния гостиничной индустрии. Источники и причины возникновения кризисных явлений. Признаки и стадии развития кризисных ситуаций в гостиничном бизнесе. Цели и задачи антикризисного менеджмента. Реализация эффективных антикризисных процедур

Тема 1.2 Основополагающие факторы антикризисного менеджмента. Диагностика кризисных явлений

Антикризисные управленческие решения в гостиничном бизнесе. Формирование антикризисной команды. Приоритеты антикризисной программы в гостиничном бизнесе. Ключевые факторы выживания отеля в эпоху кризиса.

Тема 1.3. Методы диагностики кризисных явлений в гостиничном бизнесе

Система мониторинговых показателей кризисных явлений. Модель комплексной диагностики кризисных явлений в индустрии гостеприимства. Оценка перспектив стратегического развития бизнеса отеля. Диагностика операционной деятельности отеля. Диагностика успешности бизнеса на рынке гостиничных услуг. Анализ финансовых коэффициентов.

РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ УСТОЙЧИВОГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО РОСТА ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ И УВЕЛИЧЕНИЯ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА

Тема 2.1 Финансовые и управленческие инструменты восстановления устойчивости отеля

Оптимизация работы отеля в кризис. Оптимизация издержек. Оптимизация центров убытков и затрат отеля. Пирамида потребностей отеля. Создание привлекательных условий взаимодействия с ключевыми поставщиками отеля. Методы оптимизации платежеспособности отеля. Создание стоимости через финансовую эффективность.

Управление изменениями операционной деятельностью. Инструменты оптимизации расходов операционной деятельности отеля. Технологии повышения отдачи от операционных ресурсов отеля.

Направления снижения финансовых и операционных рисков в период неопределенности.

Тема 2.2 Антикризисный маркетинг

Ключевые направления антикризисного маркетинга в гостиничном бизнесе. Управление брендом отеля. Восстановление спроса на услуги отеля через управление характеристиками гостиничных продуктов. Генераторы доходности отеля. Повышение ценности маркетинговых решений в условиях сжатия ресурсной базы и падения спроса на рынке.

Тема 2.3 Антикризисный HR-менеджмент в гостиничном менеджменте

Цели и задачи HR-менеджмента. Формирование антикризисной корпоративной политики. Оптимизация оргструктуры, численного состава и расходов на персонал. Инновации в персонал. Технологии повышения отдачи от операционных ресурсов отеля. Направления сохранения высокого качества обслуживания гостей в период изменений.

6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

Таблица 6.1 – Практические занятия

№ темы	Тема занятия	Вид занятия
Раздел 1. Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе		
1.1	Кризис и банкротство. Закон о «Банкротстве»	ПЗ: Тематическая дискуссия/доклад
1.1	Оценка кризисного состояния гостиничной индустрии	ПЗ: Решение кейса
1.2	Изменение стратегии развития отеля в эпоху кризиса	ПЗ: Решение кейса
1.2	Выживание отельного бизнеса в эпоху кризиса	ПЗ: тематическая дискуссия
1.3	Методы диагностики кризисных процессов	Контрольное тестирование/дискуссия/
1.3.	Анализ финансовых коэффициентов	решение задач на ПК
Раздел 2. Механизмы устойчивого конкурентоспособного роста для сохранения и		

увеличения стоимости бизнеса		
2.1	Работа отеля в период кризиса	ПЗ: Тематическая дискуссия
2.1	Управление изменениями операционной деятельностью. Оптимизация центров убытков и затрат отеля	ПЗ: Решение задач на ПК
2.2	Генераторы доходности отеля	ПЗ: Тематическая дискуссия
2.3	Маркетинговые решения в условиях падения спроса	ПЗ: тематическая дискуссия
2.3	Антикризисная корпоративная политика	ПЗ: Тематическая дискуссия
2.3	Программа антикризисного управления отелем. Мероприятия и направления решений	ПЗ: РТ-2- Защита индивидуальных проектов

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ

7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины

Для формирования четкого представления об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине в самом начале учебного курса, обучающийся должен ознакомиться с учебно-методической документацией:

- рабочей программой дисциплины: с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, перечнем знаний и умений, которыми в процессе освоения дисциплины должен владеть обучающийся;
- порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации;
- графиком консультаций преподавателей кафедры.

Систематическое выполнение учебной работы на занятиях лекционных и семинарских типов, а также выполнение самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину.

В процессе освоения дисциплины обучающимся следует:

- слушать, конспектировать излагаемый преподавателем материал;
- ставить, обсуждать актуальные проблемы курса, быть активным на занятиях;
- задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений;
- выполнять задания практических занятий полностью и в установленные сроки.

При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на занятиях семинарского типа.

Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющим письменного решения задач или не подготовившимся к данному занятию, рекомендуется не позже чем в 2 - недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме.

7.2. Организация самостоятельной работы

Под самостоятельной работой обучающихся понимается планируемая работа обучающихся, направленная на формирование указанных компетенций, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, без его непосредственного участия.

Методическое обеспечение самостоятельной работы при наличии обучающихся лиц с ограниченными возможностями представляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Методическое обеспечение самостоятельной работы, в т.ч. для обучающихся с использованием ДОТ и лиц с ограниченными возможностями здоровья представлено:

Виды самостоятельной работы по дисциплине представлены в таблице 7.2.1.

Таблица 7.2.1 – Организация самостоятельной работы обучающегося

№ темы	Вид самостоятельной работы
1.1	Изучение конспекта лекций. Подготовка к дискуссии. Изучение доступных источников литературы, работа над отдельными вопросами, вынесенными на самостоятельное обучение по рекомендованной литературе Подготовка к докладам
1.2	Изучение конспекта лекций. Работа над отдельными вопросами, вынесенными на самостоятельное обучение по рекомендованной литературе, подготовка к дискуссии . Подготовка к решению кейсов
1.3	Изучение конспекта лекций. Работа над отдельными вопросами, вынесенными на самостоятельное обучение по рекомендованной литературе. Подготовка к дискуссии, решению задач по финансовым коэффициентам, подготовка к контрольной точке
2.1	Изучение конспекта лекций. Работа над отдельными вопросами, вынесенными на самостоятельное обучение по рекомендованной литературе. Подготовка к дискуссии, решению задач и работе с программным продуктом
2.2	Изучение конспекта лекций. Работа над отдельными вопросами, вынесенными на самостоятельное обучение по рекомендованной литературе. Подготовка к дискуссии
2.3	Изучение конспекта лекций. Работа над отдельными вопросами, вынесенными на самостоятельное обучение по рекомендованной литературе. Подготовка к защите расчетно-аналитической работы

Каждый вид СРО, указанный в таблице 7.2.1 обеспечен методическими материалами.

8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В рамках реализации дисциплины «наименование дисциплины» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- лекция-дискуссия (тема № 1.1);
- проблемная лекция (тема № 2.1., 2.2, 2.3);
- кейс (тема № 1.1., 1.2)
- решение задач (тема № 1.3, 2.1)
- доклад (тема № 1.1)
- тематическая дискуссия (тема № 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 2.3)
- тестирование (тема № 1.3)
- индивидуальная расчетно-аналитическая работа (тема 2.3)

Использование активных и интерактивных методов обучения позволяет обучающимся лучше усваивать материал, повышает вовлеченность в образовательный процесс.

При организации проблемной лекции подразумевается, что в начале и по ходу изложения учебного материала создаются проблемные ситуации и вовлекаются слушатели в их анализ. Разрешая противоречия, заложенные в проблемных ситуациях, обучаемые самостоятельно могут прийти к тем выводам, которые должны быть сообщены в качестве новых знаний.

Лекция-дискуссия – представляет собой диалог преподавателя и аудитории, обмен мнениями, идеями по исследуемому вопросу.

Доклад - Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно- исследовательской или научной темы и ее презентование.

Кейс-технологии включают порядок рассмотрения, анализа кейса, поиск и презентацию решения, выработку экспертной оценки, опирающейся на определенные критерии.

Решение задач – процесс выполнения действий или мыслительных операций, направленный на достижение цели, заданной в рамках проблемной ситуации.

9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Таблица 9.1.1 – Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	основная/ дополнительная литература	Книгообеспеченность	
		Кол-во. экз. в библ. СПбГЭУ	Электронные ресурсы

Косолапов А.Б. Управление рисками в туристском бизнесе .— Москва : КноРус, 2016 .— 285 с.	Основная	-	ЭБС BOOK.ru.
Касьяненко Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе : Учебник и практикум Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 381 с.	Основная	-	ЭБС Юрайт.
Фомичева Н.М. Страхование и риски в гостиничном бизнесе : учебное пособие / Н.М.Фомичева ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, С.-Петербург. гос. экон. ун-т, Каф. гостинич. и рестор. бизнеса .— Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2018 .— 80 с. : табл. — Сведения доступны также по Интернету: opac.unicon.ru .	Дополнительная	35	ЭБ ОПАС.UNECON. RU.
Фомичева Н.М. Страхование и риски в индустрии гостеприимства : учебное пособие / Н.М.Фомичева, Л.В.Хорева, А.Э.Сулейманкадиева ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Санкт-Петербургский гос. экономический ун-т , Кафедра экономики и упр. сфере услуг .— Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2017 .— 81 с. : табл. — Сведения доступны также по Интернету: opac.unicon.ru	Дополнительная	35	ЭБ ОПАС.UNECON. RU.

Таблица 9.1.2 – Перечень современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД
1	Электронная библиотека Grebennikon.ru – www.grebennikon.ru
2	Научная электронная библиотека eLIBRARY – www.elibrary.ru
3	Научная электронная библиотека КиберЛеника – www.cyberleninka.ru
4	База данных ПОЛПРЕД Справочники – www.polpred.com
5	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary – www.oecd-ilibrary.org

Таблица 9.1.3 – Перечень информационных справочных систем (ИСС)

№	Наименование ИСС
1	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.consultant.ru)
2	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.garant.ru)
3	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или www.kodeks.ru)
4	Электронная библиотечная система BOOK.ru - www.book.ru
5	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – www.urait.ru
6	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – www.znanium.com
7	Электронная библиотека СПбГЭУ– opac.unicon.ru

9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения оснащены оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Таблица 9.2.1 – Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (ПО)

№ п/п	Наименование ПО
1	Microsoft Windows Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г
2	Microsoft Office Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
3	7-Zip (freeware)

10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом и является приложением к рабочей программе дисциплины (модуля).