

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

СОГЛАСОВАНО

Генеральный директор
ООО «ЯРХОТЭЛ»



Е. А. Пустовая

« 28 » августа 2026 года

УТВЕРЖДАЮ

Директор Ярославского
филиала Финуниверситета



В. А. Кваша

« 28 » августа 2026 года

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫМИ
ГОСТИНИЧНЫМИ ЦЕПЯМИ**

Направление подготовки: 43.03.03 «Гостиничное дело»
Профиль: «Гостиничный бизнес»

Автор: А. М. Сальников

*Одобрено на заседании кафедры «Менеджмент и общегуманитарные науки»
Ярославского филиала Финуниверситета (протокол № 11 от 05.06.2026)*

Ярославль, 2026

1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Стратегическое управление международными гостиничными цепями» имеет порядковый номер Б.1.2.2.1.3 в структуре основной образовательной программы по направлению бакалавриата 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес» для очной формы обучения.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-2	Способен к разработке, продвижению и реализации гостиничного продукта, востребованного на международном рынке, с учетом требований потребителей, технологических, социально-экономических и межкультурных факторов	1. Владеет методиками разработки, продвижения и реализации гостиничного продукта в соответствии с изменением конъюнктуры международного гостиничного рынка и потребительскими предпочтениями.	Знать: методы разработки, продвижения и реализации гостиничного продукта Уметь: применять методы разработки, продвижения и реализации гостиничного продукта с учетом изменений конъюнктуры международного гостиничного рынка и потребительскими предпочтениями
		2. Формирует ассортиментную политику и спецификацию услуг предприятий сферы гостеприимства на основе современных технологий и с учетом социально-экономических факторов.	Знать: технологии формирования товарной политики и спецификации предприятий сферы гостеприимства Уметь: формировать ассортиментную политику и спецификацию услуг предприятий сферы гостеприимства на основе современных технологий и с учетом социально-экономических факторов
		3. Разрабатывает предложения по совершенствованию гостиничного продукта с учетом межкультурных факторов, индивидуальных и специальных требований потребителя, в том	Знать: перспективные направления развития при формировании предложений по совершенствованию гостиничного продукта Уметь: разрабатывать предложения по совершенствованию гостиничного продукта с учетом межкультурных факторов, индивидуальных и

		числе с ограниченными возможностями здоровья.	специальных требований потребителя, в том числе с ограниченными возможностями здоровья.
		4. Владеет навыками проведения встреч и презентаций гостиничного продукта (или отдельных гостиничных и дополнительных услуг) как на широкую аудиторию так и индивидуальным партнерам и заказчикам.	Знать: приемы и способы проведения разноформатных деловых встреч и презентаций гостиничного продукта (или отдельных гостиничных и дополнительных услуг) Уметь: организовывать и проводить встречи и презентации гостиничного продукта (или отдельных гостиничных и дополнительных услуг) как на широкую аудиторию так и индивидуальным партнерам и заказчикам
ПКП-3	Способен к управлению изменениями и организационному проектированию, внедрению инновационных технологий и проектов, новых форм и регламентов обслуживания потребителей и (или) туристов	1. Демонтирует знания научных принципов организационного проектирования и управления изменениями, внедрения инновационных проектов.	Знать: научные принципы организационного проектирования и управления изменениями Уметь: применять научные принципы организационного проектирования и управления изменениями по внедрению инновационных проектов.
		2. Владеет методиками исследования основных факторов, определяющих необходимость изменений в стратегии и тактике деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса, формах и технологиях обслуживания потребителей и туристов.	Знать: методики исследования основных факторов, определяющих необходимость изменений в стратегии и тактике деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса. Уметь: применять результаты исследования основных факторов для внедрения изменений в стратегии и тактике деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса, формах и методах обслуживания потребителей и туристов.
		3. Исследует рыночные возможности,	Знать: рыночные возможности для формулирования бизнес-идей и проектов,

		формулирует бизнес-идеи и проекты, способствующие инновационному развитию предприятий сферы гостеприимства и повышению качества обслуживания потребителей.	способствующих инновационному развитию предприятий сферы гостеприимства и повышению качества обслуживания потребителей. Уметь: применять результаты исследования рыночных возможностей с целью формулировки бизнес-идей и проектов для развития предприятий сферы гостеприимства и повышения качества обслуживания потребителей.
		4. Контролирует процесс внедрения изменений, разрабатывает формы и регламенты обслуживания потребителей, проводит оценку эффективности и качества инновационных внедрений в деятельность гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: инновационные формы и регламенты обслуживания потребителей; показатели эффективности и качества в деятельность гостиничного предприятия/гостиничного комплекса. Уметь: разрабатывать мероприятия по внедрению изменений, проводить оценку эффективности и качества инновационных внедрения в деятельность гостиничного предприятия/гостиничного комплекса
ПКП-4	Способен к взаимодействию с потребителями, партнерами, собственниками бизнеса, а также с другими заинтересованными сторонами, в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий, корпоративных стандартов сервиса, регламентов и протоколов обслуживания.	1. Демонстрирует навыки построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами в целях достижения целей стратегического и оперативного управления.	Знать: элементы построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами Уметь: строить эффективные коммуникации с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами в целях достижения целей стратегического и оперативного управления.
		2. Владеет навыками разработки и внедрения корпоративных	Знать: корпоративные стандарты, регламенты и протоколы обслуживания в деятельности служб и отделов

		стандартов, регламентов и протоколов обслуживания в деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса.	гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса. Уметь: разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты, регламенты и протоколы обслуживания в деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса.
		3. Демонстрирует навыки работы с профессиональным программным обеспечением и CRM-системами, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями.	Знать: профессиональное программное обеспечение и CRM-системы, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями. Уметь: работать с профессиональным программным обеспечением и CRM-системами, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями.

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з. е. / часах)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4 / 144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	44	44
Лекции	10	10
Семинары, практические занятия	34	34
Самостоятельная работа	100	100
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

4. Нормативно-правовые документы, определяющие процедуру оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации студентов

Процедура оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся регулируется соответствующими локальными нормативными актами Финансового университета и филиала, регламентирующими порядок организации и проведения контроля уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций у обучающихся.

5. Примеры оценочных средств для проверки сформированности компетенций

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-2 Способен к разработке, продвижению и реализации гостиничного продукта, востребованного на международном рынке, с учетом требований потребителей, технологических, социально-экономических и межкультурных факторов	1. Владеет методиками разработки, продвижения и реализации гостиничного продукта в соответствии с изменением конъюнктуры международного гостиничного рынка и потребительскими предпочтениями.	Знать: методы разработки, продвижения и реализации гостиничного продукта Уметь: применять методы разработки, продвижения и реализации гостиничного продукта с учетом изменений конъюнктуры международного гостиничного рынка и потребительскими предпочтениями	Задание 1. Просмотрите видео и презентацию гостиничной группы Choice Hotels Int'l. Опишите позиционирование Бренд и стиль гостиничной цепи Choice Hotels Int'l; особенности номерного фонда гостиниц InterContinental Hotels Group. Задание 2. Определите ценности и ориентиры возможных клиентов, сформулируйте предложение на основе возможностей вашего пансионата. Вариант А. Решительная и активная дама 36 лет, ее муж, добрый человек, хороший семьянин и их восьмилетний сын со своими «взрослыми» представлениями о жизни и отдыхе. Намерения формулируются дамой: получить неделю комфортного отдыха, чтобы было уютно, достойно, цивилизовано, но при этом недорого. Вариант Б. Сорокалетний владелец автосалона, знающий толк в отдыхе, и его 23-

		летняя длинноногая подруга, ценящая шик. Она намерена заняться спортом, позагорать на искусственном пляже, принять новые оздоровительные процедуры. В свою очередь ее спутник мечтает только о покое. Вариант В. Небогатые молодожены, еще не имеющие детей, привыкшие отдыхать в Турции по системе «все включено» и не намеревающиеся отступать от своих привычек. Частично их отдых спонсируется родителями. Вариант Г. Бабушка 65 лет с внучкой 8 лет, их отправили отдыхать очень занятые родители, служащие крупного банка. Бабушка, жена генерала в отставке, вечная домохозяйка, привыкла отдыхать за казенный счет. Внучка уже отдыхала с родителями в Испании, на Кипре и Греции.
2. Формирует ассортиментную политику и спецификацию услуг предприятий сферы гостеприимства на основе современных технологий и с учетом социально-экономических факторов.	Знать: технологии формирования товарной политики и спецификации предприятий сферы гостеприимства Уметь: формировать ассортиментную политику и спецификацию услуг предприятий сферы гостеприимства на основе современных	Задание 1. Обоснуйте экономическую целесообразность присутствия на стагнированном туристском рынке (при низком уровне продаж) многопрофильных туроператоров и нецелесообразность присутствия нишевых туроператоров. Если

	технологий и с учетом социально-экономических факторов	Вы придерживаетесь иной точки зрения, приведите свои аргументы. Задание 2. Сколько раз можно отдохнуть в течение недели на Черном море, в Турции или Египте, если сопоставить затраты на пляжный отдых в одной из этих дестинаций с расходами на семидневный тур из Центральной полосы России (Москва, Санкт-Петербург) на Камчатку?
3. Разрабатывает предложения по совершенствованию гостиничного продукта с учетом межкультурных факторов, индивидуальных и специальных требований потребителя, в том числе с ограниченными возможностями здоровья.	Знать: перспективные направления развития при формировании предложений по совершенствованию гостиничного продукта Уметь: разрабатывать предложения по совершенствованию гостиничного продукта с учетом межкультурных факторов, индивидуальных и специальных требований потребителя, в том числе с ограниченными возможностями здоровья.	Задание 1. По данным экспертов, иностранный турист останавливается в Москве в среднем на пять дней и тратит за это время около 1000 дол., половина из которых приходится на проживание в гостинице. На какие услуги (товары) и в каком соотношении расходуются остальные 500 дол.? Задание 2. Перечислите основные принципы маркетингового исследования, лежащие в основе международного кодекса ICC/ESOMAR. Почему маркетинговые технологии, применяемые в гостиничном бизнесе, отличаются большей сложностью по сравнению с

			технологиями продвижения и продаж туров?
	4. Владеет навыками проведения встреч и презентаций гостиничного продукта (или отдельных гостиничных и дополнительных услуг) как на широкую аудиторию так и индивидуальным партнерам и заказчикам.	Знать: приемы и способы проведения разноформатных деловых встреч и презентаций гостиничного продукта (или отдельных гостиничных и дополнительных услуг) Уметь: организовывать и проводить встречи и презентации гостиничного продукта (или отдельных гостиничных и дополнительных услуг) как на широкую аудиторию так и индивидуальным партнерам и заказчикам	Задание 1. Медиа-проект Зобазоба, посвященный созданию отелей и ресторанов для людей с собаками, запускает программу Dog friendly, направленную на создание сети мини-отелей для гостей, путешествующих с домашними питомцами. 1. Выберите под проект социальную сеть и обоснуйте выбор. 2. Коротко сформулируйте идею микроблога, который будет вестись от имени корпоративного героя (питомца). 3. Дайте пример заглавного поста (не более 30 слов). Задание 2. Отели Starwood Hotel and Starwood Preferred Guest/ Руководство отелей сознательно создало программу лояльности, ориентированную только на те 2% постояльцев, которые обеспечивают 30% оборота компании. Лояльные клиенты могут выбирать любое время прибытия и отбытия из отеля. Прибывший в 10 ч вечера клиент может остаться до 10 ч вечера даты отъезда (опцией Youg-24 могут

			воспользоваться участники программы, проводящие более 75 суток в год в отелях Starwood). Члены программы, проводящие в Starwood более ста суток ежегодно, могут пользоваться услугами личного помощника — этот клиентоориентированный сервис предоставляется клиентам не только во время пребывания в отеле, но и за его пределами, и даже удаленно. При этом гости, ночующие от 25 до 50 суток в отеле, составляющие 25% от всего количества гостей, оценили программу лояльности как дискриминационную и стали искать другие отели. Вопросы: 1. Оцените действующую программу лояльности. 2. Предложите дополнение к ней в интересах гостей, имеющих меньшее количество ночевок.
ПКП-3 Способен к управлению изменениями и организационному проектированию, внедрению инновационных технологий и проектов, новых форм и	1. Демонтирует знания научных принципов организационного проектирования и управления изменениями, внедрения инновационных проектов.	Знать: научные принципы организационного проектирования и управления изменениями Уметь: применять научные принципы организационного проектирования и управления	Задание 1. Назовите формы и методы диджитализации и цифровизации в гостиничном бизнесе. Задание 2. Приведите примеры использования в гостиничном бизнесе «экосистемы безопасных

регламентов обслуживания потребителей и (или) туристов		изменениями по внедрению инновационных проектов.	путешествий» и оцените их примерную стоимость в сравнении с обычными турами и средствами размещения. Задание 3. В группах из 2-3 человек выполните следующее задание и приготовьте презентацию проекта (5-6 слайдов) для защиты. • Разработайте УТП выбранного отеля в РФ и миссию компании (3-5 предложений). Изучите сайт отеля и сайты партнеров, ОТА. Отзывы гостей помогут проанализировать сильные и слабые стороны отеля. • Проведите сегментацию отеля по разным параметрам. Выполните PEST анализ и SWOT анализ с матрицей конфоронтации.
	2. Владеет методиками исследования основных факторов, определяющих необходимость изменений в стратегии и тактике деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса, формах и технологиях обслуживания потребителей и туристов.	Знать: методики исследования основных факторов, определяющих необходимость изменений в стратегии и тактике деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса. Уметь: применять результаты исследования основных факторов для внедрения изменений в	Задание 1. Сравните широту охвата и достоверность отзывов клиентов гости ниц вашего города, размещаемых на различных интернет-ресурсах. Сдайте вывод о целесообразности адресного мониторинга сетевой активности потребителей гостиничных услуг. Задание 2. Какие компании предоставляют достоверную

	стратегии и тактике деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса, формах и методах обслуживания потребителей и туристов.	информацию о качестве гостиничных номеров и гостиниц в целом? Задание 3. Просмотрите видео и презентацию гостиничной группы Beyond The Green. Опишите позиционирование этого международного гостиничного экобренда, составьте модель “колеса бренда” и выделите ценности бренда. Выберите любой другой “зеленый” бренд (например, российский Грин Флоу) и проведите бенчмаркинг, присваивая оценки от – 5 до 5 по выбранным критериям
3. Исследует рыночные возможности, формулирует бизнес-идеи и проекты, способствующие инновационному развитию предприятий сферы гостеприимства и повышению качества обслуживания потребителей.	Знать: рыночные возможности для формулирования бизнес-идей и проектов, способствующих инновационному развитию предприятий сферы гостеприимства и повышению качества обслуживания потребителей. Уметь: применять результаты исследования рыночных возможностей с целью формулировки бизнес-идей и проектов для развития предприятий сферы гостеприимства и повышения качества	Задание 1. Рассмотрите преимущества и недостатки клубного отдыха по системе таймшера. Считаете ли Вы перспективным развитие таймшера в России? Свое мнение обоснуйте, приведя конкретные примеры. Задание 2. Вы устроились на работу в Отель Теремок менеджером по развитию бизнеса. Отель является членом небольшой гостиничной цепи, с общим номерным фондом менее 1000 номеров. На рынке нет потребности в динамическом ценообразовании,

		обслуживания потребителей. средняя цена за номер не меняется несколько раз в день и остается фиксированной в течение длительных периодов времени. Ожидается сокращение туристического потока в город. Определите, выгодно ли Вам будет снижать среднюю цену продажи за номер на 3000 рублей. Текущая средняя цена номера 8000 рублей, планируемая загрузка в течение года 60% (365 дней), кол-во номеров 100. Известно, что конкуренты вслед за вами также сразу снизят цены. Коэффициент эластичности спроса по цене составляет 1,6. Опишите решение. Какая эластичность спроса присутствует на рынке? Будет ли увеличен спрос на Ваши гостиничные услуги при такой эластичности и при снижении цены? От каких прочих факторов будет зависеть увеличение спроса? конкурентов, а также сравнить на сколько % лучше или хуже сработал отель «Аквамарин» по показателю ADR по отношению в отелям-конкурентам.
	4. Контролирует процесс внедрения изменений, разрабатывает формы	Знать: инновационные формы и регламенты обслуживания Задание 1. Перед специалистом по продвижению городского хостела

	и регламенты обслуживания потребителей, проводит оценку эффективности и качества инновационных внедрений в деятельность гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	потребителей; показатели эффективности и качества в деятельности гостиничного предприятия/гостиничного комплекса. Уметь: разрабатывать мероприятия по внедрению изменений, проводить оценку эффективности и качества инновационных внедрения в деятельность гостиничного предприятия/гостиничного комплекса	стоит за дача создать тревелблог В формате дневника событий, позволяющего продвигать гостиницу и организовать успешные коммуникации. Для этого необходимо предложить и обосновать: 1) название блога; 2) слоган; 3) дать описание логотипа; 4) сформулировать цель и задачи (не более 15 слов); 5) дать короткий пост об услугах и возможностях хостела (не более 25 слов); 6) сформулировать один-два специальных вопроса для открытия дискуссии. Задание 2. Вы устроились на работу в Отель Теремок менеджером по развитию бизнеса и должны провести конкурентный анализ. Ваш отель выбрал стратегию неприсоединения, остальные конкуренты являются членами различных локальных и международных гостиничных цепей. 1. Опишите ситуацию на рынке и конкурентное положение Вашего отеля. 2. Какие конкуренты представляют наибольшую и какие наименьшую угрозу и почему? 3. Предположите,
--	---	--	--

			какими ценовыми стратегиями руководствуются Ваши конкуренты?
ПКП-4 Способен к взаимодействию с потребителями, партнерами, собственниками бизнеса, а также с другими заинтересованными сторонами, в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий, корпоративных стандартов сервиса, регламентов и протоколов обслуживания.	1. Демонстрирует навыки построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами в целях достижения целей стратегического и оперативного управления.	Знать: элементы построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами Уметь: строить эффективные коммуникации с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами в целях достижения целей стратегического и оперативного управления.	Задание 1. Ресторанная группа Ginza Project в сентябре 2019 года открыла свой первый отель в Ростове-на-Дону. По словам совладельца известных московских ресторанных проектов и отеля Moss Рустама Топчиева «синергия гостиничного и ресторанного бизнесов очевидна». По его мнению, гостиничный бизнес позволяет развивать компетенции в сфере сервиса и работы с клиентами, а ресторанный бизнес позволяет накапливать и внедрять опыт по эффективному управлению производством. Он собирается применять эту стратегию и при международном развитии бизнеса. 1. Приведите примеры подобных синергетических эффектов в сфере услуг. 2. Всегда ли возможно достичь ожидаемого синергетического эффекта? Задание 2. Изучите сайт международной гостиничной компании Aka Hotels https://stayaka.com . Какой формат размещения

		подразумевают данные отели? Какие уникальные торговые преимущества у гостиничных объектов данной группы? На какой стадии модели жизненного цикла гостиничной отрасли находятся эти отели в данный момент? Возможно ли использовать подобный формат размещения на российском гостиничном рынке? Приведите примеры. точку зрения.
2. Владеет навыками разработки и внедрения корпоративных стандартов, регламентов и протоколов обслуживания в деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса.	Знать: корпоративные стандарты, регламенты и протоколы обслуживания в деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса. Уметь: разрабатывать и внедрять корпоративные стандарты, регламенты и протоколы обслуживания в деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса.	Задание 1. Высококласный отель «Астория» в Санкт-Петербурге, относящийся к высшему сегменту пятизвездочных отелей, может считать своим конкурентом первого уровня другой высококласный отель – «Гранд-Отель Европа». Отели активно конкурируют по уровню предоставляемых услуг, в том числе и дополнительных (наличие дворечких, пакет включенных бесплатных услуг для проживающих в номерах категории «люкс»). В период любого экономического кризиса или турбулентный период в экономике играет большую роль конкуренция второго уровня.

			Корпоративный рынок стал рассматривать предложения от отелей «Ренессанс», «Кемпински Мойка 22» категории «пять звезд» – бизнес или же от отелей категории «четыре звезды» – «Марриотт Кортярд», «Сокос». К третьему уровню конкуренции можно отнести предложения по аренде элитной недвижимости на короткий срок и предложения от загородных правительственных резиденций по проживанию. К дальним уровням конкуренции в борьбе «Астории» за деньги клиентов относится развитие системы скоростных поездов «Сапсан», включающее комфортную перевозку пассажиров первым классом и сокращающее бизнес-поездку в Санкт-Петербург из Москвы до одного дня (без ночевки в отеле). Разработайте модель нескольких уровней конкуренции за потребителя гостиничной услуги для гостиничного рынка Москвы или любого другого крупного города РФ. Задание 2. Рынок гостиничных услуг постоянно развивается на основе растущего спроса потребителей, с
--	--	--	--

		учетом новых характеристик услуг и технических достижений. Охарактеризуйте современные тенденции развития предприятий индустрии гостеприимства в вашем регионе по предложенным характеристикам: 1. Особенности российской модели управления развитием гостиничной индустрии 2.экономические предпосылки развития индустрии гостеприимства на территории вашего региона 3.психологические аспекты современной системы управления гостиничным предприятием.
	3. Демонстрирует навыки работы с профессиональным программным обеспечением и CRM-системами, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями.	Знать: профессиональное программное обеспечение и CRM-системы, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями. Уметь: работать с профессиональным программным обеспечением и CRM-системами, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями.
		Задание 1. Перед специалистом по продвижению городского бутик-отеля, расположенного в особняке с историей, стоит задача создать тревелблог в формате дневника событий, позволяющего продвигать гостиницу и организовать успешные коммуникации. Для этого необходимо предложить и обосновать: 1) название блога; 2) слоган; 3) дать описание логотипа; 4) сформулировать

		цель и задачи (не более 15 слов); 5) дать короткий пост об услугах и возможностях хостела (не более 25 слов); 6) сформулировать один-два специальных вопроса для открытия дискуссии. Задание 2. Сформировать основные требования к созданию веб-сайта гостиницы «Удачный бизнес» в г. Серпухове (население 120 тыс. чел.), включая: — целевой сегмент гостей; — структуру главной страницы; — цветовую гамму и символику; — главные критерии сайта (не менее трех, ранжированные по значимости для потребителей).
--	--	---

6. Материалы для промежуточной аттестации

6.1 Примерный перечень вопросов для экзамена

1. Основные отличия между стратегиями франчайзинга, управления и неприсоединения гостиничного предприятия.
2. Риски и преимущества для франчайзи и франчайзера в гостиничном бизнесе.
3. Элементы модели организационной культуры Хофстеде, направленные на кросс-культурные различия в международном гостиничном бизнесе.
4. Определение целевых рынков. Процедура сегментации и основные требования к выбору рыночного сегмента гостиничным предприятием, действующем на международном рынке гостиничных услуг.
5. Конкуренция и ключевые конкурентные преимущества в гостиничной индустрии. Конкурентоспособность гостиничного предприятия. Конкуренция и экономическая стратегия.
6. Неценовая конкуренция и высококласные гостиничные предприятия и це-пи. Роль брендинга на международном рынке высококласных гостиничных услуг.
7. Позиционирование в планировании идентичности международного гостиничного бренда. Карта позиционирования гостиничного бренда.
8. Матрица Ансоффа и матрица внешних приобретений (структура моделей, описание каждой из стратегий, входящих в состав этих матриц) применительно к международному развитию гостиничного бизнеса.

9. Стратегический анализ деятельности гостиничного предприятия. Внутренняя и внешняя среда международного гостиничного бизнеса. PEST и SWOT анализ. Матрица конфронтаций.
10. Корпоративное стратегическое планирование в гостиничном бизнесе. Миссия бизнеса. Формулирование целей и стратегии. Создание стратегических бизнес-единиц.
11. Разработка стратегий роста гостиничного предприятия. Идентификация и выбор стратегии.
12. Анализ конкурентов и бенчмаркинг. Определение международных конкурентов гостиничного предприятия как стратегических групп. Конкурентный анализ и конкурентная карта гостиничного рынка.
13. Фактический и потенциальный объем гостиничного рынка. Темпы роста рынка. Определение доли рынка гостиничного предприятия и гостиничной группы.
14. Портфельный анализ гостиничного бизнеса. Анализ продуктового портфеля гостиничной группы. Матрица “рост рынка-доля рынка” Бостонской консалтинговой группы. Многокритериальная портфельная матрица.
15. Структура портфеля брендов гостиничной группы. Архитектура бренда.
16. Стратегии обеспечения и поддержания конкурентоспособности предприятия индустрии гостеприимства. Стратегия фокусирования или высокой степени сегментации, преимущества и недостатки.
17. Рыночная позиция предприятия индустрии гостеприимства. Специфические черты рынка услуг. Различная классность предоставляемых услуг. Элементы маркетинговой концепции гостиничного предприятия
18. SWOT-анализ как прием для оценки рыночной позиции гостиничного предприятия. Факторы макросреды средства размещения, PEST анализ.
19. Модель и стадии жизненного цикла гостиничной услуги, гостиничного предприятия и гостиничной цепи. Характеристика четырех основных элементов “маркетинг микса” на каждом из этапов жизненного цикла. Стратегические выводы из модели жизненного цикла товара.
20. Стратегия франчайзинга и неприсоединения в гостиничном бизнесе. Преимущества и недостатки стратегии для франчайзера и франчайзи.
21. Определение рыночной доли гостиничного предприятия и гостиничной группы на рынке, применение формул и различных коэффициентов.
22. Сегментация и позиционирование гостиничного предприятия. Основания для проведения сегментации и различные классы и характеристики клиентов, применяемые при сегментации.
23. Структура портфеля брендов гостиничной группы, различные подходы. Критерии для группирования брендов в марочном портфеле.
24. Матрицы БКГ и матрица Мак-Кинзи, специфика, плюсы и минусы портфельных стратегий в гостиничном бизнесе.
25. Модель конкурентных стратегий Майкла Портера, сильные и слабые стороны каждой конкурентной стратегии применительно к гостиничному бизнесу.
26. Матрица конкурентных преимуществ Майкла Портера. Примеры активных и пассивных конкурентных стратегий из гостиничного бизнеса.
27. Модель пяти сил конкуренции Майкла Портера, примеры из гостиничной отрасли по каждой силе конкуренции. Ограничения и сильные стороны модели.
28. Стратегия брендинга гостиничной компании. Линейное расширение и вертикальное растягивание брендов в гостиничной и туристической отрасли.
29. Стратегии конкуренции на рынке гостиничных услуг. Определение конкурентной стратегии и конкурентного преимущества. Различные виды конкурентных стратегий в гостиничном бизнесе.

30. Ценовые и неценовые факторы и соответствующие им виды конкуренции в гостиничном бизнесе. Международный опыт формирования собственных конкурентных преимуществ предприятиями гостиничного бизнеса.
31. Сегментация в гостиничном бизнесе. Этапы процесса стратегического сегментирования на гостиничном рынке.
32. Глобализация в гостиничной отрасли. Преимущества и издержки глобализации в гостиничном бизнесе. Последствия глобализации.
33. Концепция лояльности торговой марки и гостиничному бренду. Различные виды потребительской лояльности. Управление отношениями с клиентами международных гостиничных цепей.
34. Операционное и стратегическое конкурентное преимущества гостиничного предприятия. Поиски устойчивых конкурентных преимуществ. Международное конкурентное преимущество гостиничной цепи.
35. Целевой рынок и решения по позиционированию международных гостиничных цепей. Идентификация сегментов глобального гостиничного рынка. Кластеризация стран и универсальные сегменты бизнеса.
36. Стратегии международного развития гостиничных групп. Формы и цели международного развития гостиничного бизнеса.
37. Разработка новых гостиничных товаров и инновационных услуг гостиничными цепями. Стратегическое управление инновациями. Международная конкуренция в гостиничном бизнесе на основе инноваций.
38. Стратегическая роль брендинга в развитии гостиничного бизнеса. Глобальные стратегии брендинга. Преимущества международных и глобальных гостиничных брендов. Управление марочным портфелем гостиничной цепи. Преимущества локальных гостиничных брендов. Влияние на стратегии международного позиционирования.
39. Основные стратегии ценообразования международных гостиничных цепей. Гибкие ценовые стратегии и кастомизация цен при использовании онлайн-каналов дистрибуции.
40. Стратегии дифференцирования. Стратегии снижения издержек и фокусирования.
41. Стратегии роста на гостиничном рынке. Стратегии вертикальной и горизонтальной интеграции в гостиничном бизнесе. Родственная и неродственная диверсификация. Глобальные стратегии – от стандартизации к кастомизации.
42. Слияния и поглощения в гостиничном бизнесе – образование новых международных гостиничных цепей. Преимущества и риски.
43. Образование стратегических альянсов гостиничными предприятиями. Софтбренды и стратегия неприсоединения в гостиничном бизнесе.
44. Франчайзинг и особенность международных договорных отношений между франчайзером и франчайзи. Отличия договора на управление от франчайзингового контракта.
45. Управление международными каналами дистрибуции гостиничных цепей. Стратегический анализ каналов дистрибуции в международном гостиничном бизнесе.
46. Управление сервисом и клиентоцентричностью гостиничной деятельностью. Сервис как УТП гостиничной цепи.
47. Кросс-культурное управление гостиничным бизнесом. Этика международного бизнеса и международные гостиничные цепи.
48. Кросс-культурные конфликты в управлении гостиничным бизнесом и пути их решения. Концептуальные измерения культуры.

6.2. Пример экзаменационного билета/билета для сдачи зачета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования**

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»
Дисциплина «Стратегическое управление международными гостиничными цепями»
Филиал Ярославский Форма обучения очная
Семестр 6 Направление 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1	Теоретический вопрос 1.	15 баллов
2	Теоретический вопрос 2.	15 баллов
3	Практико-ориентированное задание.	30 баллов

Подготовил

Фамилия И. О.

Утверждаю:

Заведующий кафедрой

Фамилия И. О.

«Менеджмент и
общегуманитарные
науки»

Дата xx.xx.20xx г.

7. Формы внеаудиторной самостоятельной работы студентов, предусмотренные учебным планом

7.1 Выполнение формы текущего контроля

1. Составные элементы гостиничных сетей, их взаимодействие.
2. Ключевые характеристики мировых гостиничных цепей.
3. Положительные и отрицательные стороны сетевого гостеприимства с точки зрения потребителей и владельцев гостиничного бизнеса.
4. Особенности формирования мировых гостиничных цепей.
5. Транснационализация гостиничного дела. Интегрированные гостиничные цепи.
6. Гостиничные консорциумы. Франчайзинговые гостиницы.
7. Предпосылки формирования и развития гостиничных цепей.
8. Стратегии развития мировых гостиничных цепей.
9. Первые модели организации гостиничных сетей, действующие в странах Европы.
10. Основные гостиничные сети Европы, действующие в настоящее время.
11. Методы и принципы функционирования гостиничных сетей в Европе в современных условиях.
12. Современные технологии управления в европейских гостиничных цепей.
13. Особенности функционирования европейских гостиничных цепей.
14. Создание всемирно известных гостиничных сетей в США во второй половине XX века.
15. Модели организации гостиничных сетей в США.
16. Основные гостиничные сети Америки, действующие в настоящее время.
17. Современные методы и принципы функционирования американских гостиничных сетей.
18. Современные технологии управления американских гостиничных цепей.
19. Современное состояние мировых гостиничных цепей.
20. Влияние сетевого гостеприимства на развитие мирового гостиничного дела.
21. Азиатский опыт развития современного международного сетевого гостеприимства.
22. Тенденции развития международных гостиничных цепей.
23. Международные системы контроля качества обслуживания в гостеприимстве.

24. Организация управления качеством обслуживания на предприятиях, принадлежащих мировым гостиничным цепям.
25. Стандарты обслуживания на предприятии мировой гостиничной цепи.
26. Внутренние системы качества обслуживания мировых гостиничных цепей.
27. Требования к персоналу мировых гостиничных цепей.

7.2. Рекомендуемые источники информации:

Нормативные акты:

1. Федеральный закон от 24 ноября 1996г. №132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (в посл. ред. ФЗ)
2. Закон Российской Федерации от 07.02.1992 N 2300-1 «О защите прав потребителей»
3. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 г. № 1860 “Об утверждении Положения о классификации гостиниц»
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 18 ноября 2020 г. N 1853 г. Москва "Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации"
5. Гражданский Кодекс РФ, ст.1027, договор коммерческой концессии
6. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 N 135-ФЗ
7. Гражданский Кодекс РФ, ст. ст. 1477-1515, право на товарный знак и право на знак обслуживания
8. ГОСТ 32611-2014 Туристские услуги. Требования по обеспечению безопасности туристов
9. ГОСТ 30524-2013 Услуги общественного питания. Требования к персоналу
10. ГОСТ 53423-2009 Туристские услуги. Гостиницы и другие средства размещения
11. ГОСТ 54599-2011 Услуги средств размещения. Общие требования к услугам санаториев, пансионатов, центров отдыха
12. ГОСТ Р 3212-2014 Туристские услуги. Информация для потребителей. Общие требования

Основная литература:

13. Баумгартен, Л. В. Маркетинг гостиничного предприятия : учебник для вузов / Л. В. Баумгартен. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 339 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00581-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560468>.
14. Гостиничный менеджмент : учебник / Е. А. Дедусенко, Э. В. Тарасенко, Е. Л. Ильина, А. И. Кошелева : под ред. Л. А. Попова, Э. В. Тарасенко. — Москва : КноРус, 2022. — 250 с. — (Бакалавриат). — Текст : непосредственный. — То же. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/941732>. — Текст : электронный.
15. Экономика и управление гостиничным предприятием : учебное пособие / М. Ю. Лайко, Е. Н. Валединская, Е. Л. Ильина [и др.] ; под ред. М. Ю. Лайко. — Москва : КноРус, 2022. — 154 с. — ISBN 978-5-406-09460-0. — URL: <https://book.ru/book/943124>. — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

16. Джанджугазова, Е. А. Технология продвижения гостиничного продукта : учебник / Е. А. Джанджугазова. — Москва : КноРус, 2024. — 176 с. — (Магистратура). — ISBN 978-5-406-12697-4. — Текст : непосредственный. — То же. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/952308>. — Текст : электронный.
17. Ключевская, И. С. Рекламная и PR-деятельность гостиничного предприятия : учебное пособие / И.С. Ключевская. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 359 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-16-017423-5. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1852505>. — Текст : электронный.
18. Косолапов, А. Б. Технологии продаж в индустрии туризма и гостеприимства : учебник / А. Б. Косолапов. — Москва : КноРус, 2023. — 326 с. — (Бакалавриат). — ISBN 978-5-406-10723-2. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/947197>. — Текст : электронный.

19. Николенко, П. Г. Организация гостиничного дела : учебник для вузов / П. Г. Николенко, Е. А. Шамин, Ю. С. Ключева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 531 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17282-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565984>.
20. Никольская, Е. Ю. Современные технологии и организация гостиничной деятельности : учебное пособие / Е. Ю. Никольская, Л. А. Попов, Н. С. Семкина. — Москва : КноРус, 2021. — 319 с. — (Магистратура). — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/940046>. — Текст : электронный.