

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Петровская Анна Викторовна  
Должность: Директор  
Дата подписания: 25.07.2023 12:54:18  
Уникальный программный ключ:  
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31f0b16811691

Приложение 3  
к основной профессиональной образовательной программе  
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) программы  
Менеджмент на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»**  
**Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова**

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и управления

**АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДЭ.04.02 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**  
**СТАРТАП-ПРОЕКТОВ**

Направление подготовки **38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

Направленность (профиль) программы  
**МЕНЕДЖМЕНТ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСТОРАННО-ГОСТИНИЧНОГО**  
**БИЗНЕСА И ТУРИЗМА**

Уровень высшего образования **Бакалавриат**

Год начала подготовки **2021**

Краснодар – 2021 г.

Составитель:

М.Я. Веприкова

к.э.н., доцент кафедры экономики и  
управления

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры экономики и управления  
протокол № 6 от «28» января 2021 г.

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ</b> .....	<b>4</b>
<u>Цель и задачи освоения дисциплины</u> .....	4
<u>Место дисциплины в структуре образовательной программы</u> .....	4
<u>Объем дисциплины и виды учебной работы</u> .....	4
<u>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</u> .....	5
<b>II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	<b>6</b>
<b>III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	<b>12</b>
<u>РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА</u> .....	12
<u>ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ</u> .....	12
<u>ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ</u> .....	12
<u>ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ</u> .....	12
<u>ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</u> .....	13
<u>ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ</u> .....	13
<u>МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u> .....	13
<b>IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	<b>13</b>
<b>V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ</b> .....	<b>14</b>
<b>VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ</b> .....	<b>14</b>

# I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## Цель и задачи освоения дисциплины

Целью дисциплины «Стратегический менеджмент стартап-проектов» является приобретение теоретических знаний и практических навыков в области разработки и реализации стартап-проектов в целях разработки стратегии предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям.

### Задачи дисциплины «Стратегический менеджмент стартап-проектов»

- Изучить методы повышения эффективности стартапов, методику максимизации прибыли стартап-проекта предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма;
- Разработать стратегии развития, обоснованного и реализуемого бизнес-плана;
- Дать оценку функциональным возможностям персонала департаментов (служб, отделов) предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма;
- Планировать текущую деятельность департаментов (служб, отделов) предприятия питания.

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент стартап-проектов» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений

### Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

Показатели объёма дисциплины	Всего часов по формам обучения		
	очная	очно-заочная	заочная*
Объем дисциплины в зачётных единицах	3 ЗЕТ		
Объем дисциплины в акад. часах	108		
Промежуточная аттестация: форма	зачет	зачет	-
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	-
1. Аудиторная работа (Ауд.), акад. часов всего, в том числе:	<b>34</b>	<b>26</b>	-
• лекции	18	14	-
• практические занятия	16	12	-
• лабораторные занятия	-	-	-
в том числе практическая подготовка	-	-	-
2. Индивидуальные консультации (ИК)	-	-	-
3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)	2	2	-
4. Консультация перед экзаменом (КЭ)	-	-	-
5. Контактная работа по промежуточной	-	-	-

аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)			
<b>Самостоятельная работа (СР), всего:</b>	<b>72</b>	<b>80</b>	<b>-</b>
в том числе:			-
• самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк)	-	-	-
• самостоятельная работа в семестре (СРС)	-	-	-
в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу	-	-	-
• изучение ЭОР	20	20	-
• изучение учебной литературы	20	20	-
• написание и презентация реферата	12	20	-
• и другие виды	20	20	-

\* заочная форма обучения по направлению 38.03.02 Менеджмент не предусмотрена

## Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 2

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)
ПК-1 Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.1. Оценка функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	ПК-1.1. 3-1. <b>Знает</b> теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии
		ПК-1.1. У-1. <b>Умеет</b> владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах
	ПК-1.2 Планирование текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.2. 3-1. <b>Знает</b> основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных
		ПК-1.2. У-1. <b>Умеет</b> осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания

## II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций

Таблица 3

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоёмкость, академические часы						Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/ разделу или по всему курсу в целом)
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа	Всего					
<b>Семестр 8</b>												
1.	<p><b>Тема 1. Основы создания стартапов и их характеристики</b>                      Предпринимательская инициатива и исторические предпосылки появления стартапов. Определение понятия «старта». Основные характеристики этого экономического «феномена». Отличия стартап-компаний от традиционного предприятия. Особенности реализации Start-up проектов в сфере информационных технологий и реальном секторе экономики. Жизненный цикл стартапа. Теория стартапов Стива Бланка лучшие истории создания стартапов.</p>	4	4	-	-	10	18	ПК -1.1  ПК-1.2.	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1.  ПК-1.2. 3-1. ПК-1.2. У-1.	О. Гр.д.	Т.	Р.

2.	<p><b>Тема 2. Этапы развития стартапа предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма</b></p> <p>Пример стартапов на примере фирм. Модель стартапа ресторана в условиях России. История развития гостиничного и ресторанного бизнеса История зарождения индустрии гостеприимства в Европе в древний период. Гостиницы в эпоху Римской империи. Развитие индустрии гостеприимства в средние века. Гостиничное хозяйство России в конце XX в. Современные тенденции развития гостеприимства. Факторы, влияющие на развитие индустрии гостеприимства. Общие и специфические факторы воздействия на развитие отрасли (внешние и внутренние, экономические, социально-демографические, личностно-мотивационные и др.) Особенности организации предприятий гостеприимства.</p>	4	4	-	-	10	18	ПК -1.1  ПК-1.2.	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1.  ПК-1.2. 3-1. ПК-1.2. У-1.	О. Гр.д.	Т.	Р.
3.	<p><b>Тема 3. Инвестиции в стартапы на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма</b></p> <p>Методы и технологии расчетов по оценке эффективности инвестиционных проектов. Методический инструментарий инвестиционного менеджмента: оценка стоимости денег во времени : учет фактора инфляции; учет фактора риска и других факторов. Метод дисконтированных денежных потоков; метод венчурного капитала; метод реальных опционов; метод мультипликаторов; метод скоринга.</p>	4	4	-	-	10	18	ПК -1.1  ПК-1.2.	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1.  ПК-1.2. 3-1. ПК-1.2. У-1.	О. Гр.д.	Т. Р.а.з.	Р.

4.	<p><b>Тема 4. Создание стартапов с использованием инструментов и методологии управления проектами</b></p> <p>Менеджер проекта. основные функции менеджера проекта. Формирование и состав команды единомышленников (инженер-координатор, менеджер по проектированию, специалист по закупкам и поставкам, координатор работ по эксплуатации руководитель финансово бухгалтерской группы, администратор контрактов, менеджер информационной службы, администратор проекта и пр.) Dream-team. Обманутые ожидания и конфликты. партнёрское соглашение. Договор доверительного нового управления бизнесом.</p>	4	2	-	-	20	26	ПК -1.1  ПК-1.2.	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1.  ПК-1.2. 3-1. ПК-1.2. У-1.	О. Гр.д.	Т. Р.а.з.	Р.
5.	<p><b>Тема 5. Многокритериальная модель оценки качества стартапов на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма</b></p> <p>Мультисценарный подход в оценке стартапов. Квалиметрическая модель отбора стартапов. Рейтингование стартапов с использованием квалиметрического анализа. Преимущества применения квалиметрического анализа. Квалиметрическая методика рейтингования стартапов.</p>	2	2	-	-	22	26	ПК -1.1  ПК-1.2.	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1.  ПК-1.2. 3-1. ПК-1.2. У-1.	О. Гр.д.	К/р	Р.
	<b>Итого</b>	<b>18</b>	<b>16</b>		-	<b>72</b>	<b>106</b>	-	-	-	-	-



№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы					Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/разделу или по всему курсу в целом)	
		Лекции	Практические	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа						Всего
<b>Семестр 9</b>												
1.	<p><b>Тема 1. Основы создания стартапов и их характеристики</b> Предпринимательская инициатива и исторические предпосылки появления стартапов. Определение понятия «старта». Основные характеристики этого экономического «феномена». Отличия стартап-компаний от традиционного предприятия. Особенности реализации Start-up проектов в сфере информационных технологий и реальном секторе экономики. Жизненный цикл стартапа. Теория стартапов Стива Бланка лучшие истории создания стартапов.</p>	2	2	-	-	10	14	ПК -1.1  ПК-1.2.	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1.  ПК-1.2. 3-1. ПК-1.2. У-1.	О. Гр.д.	Т.	Р.
2.	<p><b>Тема 2. Этапы развития стартапа предприятия ресторанным-гостиничного бизнеса и туризма</b> Пример стартапов на примере фирм. Модель стартапа ресторана в условиях России. История развития гостиничного и ресторанного бизнеса История зарождения индустрии гостеприимства в Европе в древний период. Гостиницы в эпоху Римской империи. Развитие индустрии гостеприимства в средние века. Гостиничное хозяйство России в конце XX в. Современные тенденции развития гостеприимства. Факторы, влияющие на развитие индустрии гостеприимства. Общие и специфические факторы воздействия на развитие отрасли (внешние и внутренние, экономические, социально-демографические, личностно-мотивационные и др.) Особенности организации предприятий гостеприимства.</p>	2	2	-	-	10	14	ПК -1.1  ПК-1.2.	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1.  ПК-1.2. 3-1. ПК-1.2. У-1.	О. Гр.д.	Т.	Р.

3.	<b>Тема 3. Инвестиции в стартапы на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма</b> Методы и технологии расчетов по оценке эффективности инвестиционных проектов. Методический инструментарий инвестиционного менеджмента: оценка стоимости денег во времени : чет фактора инфляции; учет фактора риска и других факторов. Метод дисконтированных денежных потоков; метод венчурного капитала; метод реальных опционов; метод мультипликаторов; метод скоринга.	2	2	-	-	20	24	ПК -1.1  ПК-1.2.	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1.  ПК-1.2. 3-1. ПК-1.2. У-1.	О. Гр.д.	Т. Р.а.з.	Р.
4.	<b>Тема 4. Создание стартапов с использованием инструментов и методологии управления проектами</b> Менеджер проекта. основные функции менеджера проекта. Формирование и состав команды единомышленников (инженер-координатор, менеджер по проектированию, специалист по закупкам и поставкам, координатор работ по эксплуатации руководитель финансово бухгалтерской группы, администратор контрактов, менеджер информационной службы, администратор проекта и пр.) Dream-team. Обманутые ожидания и конфликты. партнёрское соглашение. Договор доверительного управления бизнесом.	4	2	-	-	20	26	ПК -1.1  ПК-1.2.	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1.  ПК-1.2. 3-1. ПК-1.2. У-1.	О. Гр.д.	Т. Р.а.з.	Р.
5.	<b>Тема 5. Многокритериальная модель оценки качества стартапов на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма</b> Мультиценарный подход в оценке стартапов. Квалиметрическая модель отбора стартапов. Рейтингование стартапов с использованием квалиметрического анализа. Преимущества применения квалиметрического анализа. Квалиметрическая методика рейтингования стартапов.	4	4	-	-	20	28	ПК -1.1  ПК-1.2.	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. У-1.  ПК-1.2. 3-1. ПК-1.2. У-1.	О. Гр.д.	К/р	Р.
	<b>Итого</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>80</b>	<b>106</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Формы учебных заданий на аудиторных занятиях:**

Опрос (О.)

Групповая дискуссия (Гр.д.)

**Формы текущего контроля:**

*Тест (Т.)*

*Контрольные работы (К/р)*

*Расчетно-аналитические задания или иные задания и задачи (Р.а.з.)*

**Формы заданий для творческого рейтинга:**

*Реферат (Р.)*

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

##### Основная литература:

1. Развитие предпринимательства: инновации, технологии, инвестиции : монография / под ред. М. А. Эскиндарова. — 2-е изд.. - Москва : Дашков и К, 2021. - 352 с. - ISBN 978-5-394-04140-2. - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=371147>

##### Нормативно-правовые документы (НПД):

1. "Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ). Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)

2. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 18.07.2019). Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)

3. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 23.04.2018) "Об обществах с ограниченной ответственностью" Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17819/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/)

##### Дополнительная литература (Д):

1. Кузьмина, Е. Е. Инновационное предпринимательство : учебник / Е. Е. Кузьмина. - Москва : РИО Российской таможенной академии, 2017. - 208 с. - ISBN 978-5-9590-0978-6. - Текст : электронный. - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=388482>

#### ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

Информационная справочно-правовая система Консультант плюс (локальная версия)

Справочно-правовая система Гарант (локальная версия)

Информационно-правовая система «Законодательство России» <http://pravo.gov.ru/ips/>

Правовая справочно-консультационная система «Кодексы и законы РФ» <http://kodeks.systems.ru>

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

#### ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

1. <http://znanium.com> - Электронно-библиотечная система «ИНФРА-М»

3. [www.e.lanbook.com](http://www.e.lanbook.com) - Электронно-библиотечная система «Лань»

4. <http://www.book.ru> - Электронно-библиотечная система BOOK.ru

#### ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ

1 База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU <http://elibrary.ru>

2 Библиографическая и реферативная база данных Scopus

<https://www.elsevier.com/solutions/scopus>

3 База данных PATENTSCOPE <https://patentscope.wipo.int/search/ru/search.jsf>

4 База данных стандартов и регламентов Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт) <http://www.gost.ru>

5 Российский архив государственных стандартов, а также строительных норм и правил (СНиП) и образцов юридических документов (РАГС) <http://www.rags.ru/gosts/2874/>

## **ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. <http://www.gks.ru/> - сайт Федеральной службы государственной статистики
2. <http://www.uisrussia.msu.ru/> - университетская информационная система РОССИЯ
3. <http://elibrary.ru> - научная электронная библиотека
4. <http://cyberleninka.ru/> - научная электронная библиотека «КиберЛенинка»
5. <http://www.eur.ru> - научно-образовательный портал «Экономика и управление на предприятиях». Библиотека экономической и управленческой литературы
6. <http://www.economicus.ru> – образовательно-справочный сайт по экономике
7. <http://www.cfin.ru> - Библиотека управления
8. <http://vrgteu.ru> - Компьютерная поддержка учебной деятельности Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

## **ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

1. Операционная система Windows 10
2. Пакет прикладных программ Office Professional Plus 2010 Rus,
3. Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition,
4. PeaZip,
5. Adobe Acrobat Reader DC

## **МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы по дисциплине «Стратегический менеджмент стартап-проектов» представлено в «Методическом пособии по организации самостоятельной работы и подготовке к практическим (семинарским) занятиям с использованием инновационных методов обучения» (<http://vrgteu.ru>). Пример заданий по организации самостоятельной работы студента приведен ниже.

## **IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

- Методические рекомендации по организации и выполнению внеаудиторной самостоятельной работы.
- Методические рекомендации по написанию реферата и докладов.

## **V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в процессе освоения дисциплины «Стратегический менеджмент стартап-проектов» в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Таблица 4

<b>Виды работ</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация ( <i>зачет</i> )	40
<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний, обучающихся «преподаватель кафедры, непосредственно ведущий занятия со студенческой группой, обязан проинформировать группу о распределении рейтинговых баллов по всем видам работ на первом занятии учебного модуля (семестра), количестве модулей по учебной дисциплине, сроках и формах контроля их освоения, форме промежуточной аттестации, снижении баллов за несвоевременное выполнение выданных заданий. Обучающиеся в течение учебного модуля (семестра) получают информацию о текущем количестве набранных по дисциплине баллов через личный кабинет студента».

## **VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ<sup>1</sup>**

Оценочные средства по дисциплине разработаны в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

### ***Тематика курсовых работ/проектов***

\_\_\_ Курсовая работа/проект по дисциплине «Стратегический менеджмент стартап-проектов» учебным планом не предусмотрена

### ***Типовой перечень вопросов к зачету:***

<b>Номер вопроса</b>	<b>Перечень вопросов к зачету</b>
1	Понятие, сущность и значение стартап предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма

<sup>1</sup> В данном разделе приводятся примеры оценочных средств

2	Отечественные и зарубежные успешные стартапы предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
3	Особенности и основные отличия стартапов от малого бизнеса и ритейл предприятий.
4	Основные характеристики стартапов: быстрый рост, гибкость, финансирование, талантливая команда.
5	Понятие минимально жизнеспособный продукт (MVP)
6	Инновационные стартапы предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма в России: проблемы создания и маркетингового продвижения.
7	Основные принципы создания стартапов предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма.
8	Основные принципы создания стартапов предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма.
9	Основные этапы развития стартапа предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма.
10	Характеристика этапа формирование идеи
11	Этап: проведение тестирования идеи и разработка прототипа
12	Порядок написания стратегии/цели
13	Этап: поиск инвесторов
14	Характеристика заключительной стадии стартапа- Альфа-версия (продукта/проекта), закрытая бета-версия "стартап", их схожесть и различия.
15	Этап: запуск - Открытая бета-версия.
16	Этапы жизненного цикла стартапа: открытие, проверка, эффективность, масштабирование, разработка способа выхода стартапа.
17	Правила создания хорошей команды стартапа.
18	Способы инвестирования стартапов
19	Сопоставление понятий «проект» и «стартап», их схожесть и различия.
20	Схема создания и управления проектом и стартапом.
21	Методология создания и управления стартапами - PRINCE2 (Projects In Controlled Environments).
22	Преимущества и недостатки метода PRINCE2.
23	Японский стандарт по управлению проектами P2M: принципы, достоинства и недостатки.
24	Методология «бережливый стартап».
25	Мультиценарный подход в оценке стартапов.
26	Квалиметрическая модель отбора стартапов.
27	Рейтингование стартапов с использованием квалиметрического анализа.
28	Преимущества применения квалиметрического анализа.
29	Квалиметрическая методика рейтингования стартапов.
30	Методический инструментарий оценки уровня инвестиционной привлекательности стартапов предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
31	Стартап-предпринимательство и производственные факторы
32	Экологические стартапы.
33	Городские стартапы.
34	Социальные стартапы.
35	Ключевые факторы успеха спортивных стартапов в России
36	Хайтек-стартапы
37	Инновационные стартапы в России: проблемы создания и маркетингового продвижения
38	Инновационные стартап-проекты: опыт, оценка, противоречия реализации

39	Инновационные стартапы в России: проблемы функционирования и основные факторы успеха
40	Стартапы в сфере образовательных технологий на основе блокчейна
41	Выбор типа инновационной стратегии развития стартапа
45	Методы оценки стартапов
47	Общая характеристика стратегии бизнес-единицы (БЕ). Понятие «стратегическая бизнес-единица»
48	Сущность миссии и ее значение для стратегического управления
49	Необходимость и виды анализа стратегических факторов
50	Сущность и порядок применения SWOT-анализа
51	Сущность и порядок применения PEST-анализа
52	Сущность и порядок применения SNW-анализа
53	Подход к определению стратегии на основе анализа новизны рынка и продукта (Ансофф)
54	Подход к определению стратегии на основе анализа динамики рынка и конкурентной позиции (Томпсон и Стрикленд)
55	Подход к определению стратегии на основе анализа конкурентных преимуществ и масштабов рынка (Портер)
56	Характеристика стратегий лидерства (Портер)
57	Характеристика стратегий фокусирования (Портер)
58	Общая характеристика стратегий концентрированного роста
59	Общая характеристика стратегий интегрированного роста
60	Общая характеристика стратегий диверсифицированного роста
61	Общая характеристика стратегий сокращения
62	Сущность портфельного анализа и планирования
63	Общая характеристика стратегии бизнес-единицы (БЕ). Понятие «стратегическая бизнес-единица»
64	Сущность миссии и ее значение для стратегического управления
65	Необходимость и виды анализа стратегических факторов
66	Сущность и порядок применения SWOT-анализа
67	Сущность и порядок применения PEST-анализа
68	Сущность и порядок применения SNW-анализа
69	Основные этапы портфельного анализа и планирования
70	Портфельный анализ на основе матрицы БКГ
71	Портфельный анализ на основе матрицы Маккинси
72	Преимущества и недостатки портфельного анализа на матричной основе

#### Практические задания к зачету

1. Задание 2. 10 заповедей для начинающих в high-tech индустрии. Рассмотрим 10 заповедей (рекомендаций), сформулированных венчурным фондом ABRT, для начинающих в high-tech индустрии (высокие технологии): 1) начинайте в гараже. Жесткие стартовые условия стимулируют изобретательность и предприимчивость, учат планировать свои действия; 2) возьмите в бизнес соседа по комнате. Технические способности и деловая хватка редко сочетаются в одном человеке. Нужен партнер, который будет Вас дополнять; 3) выберите быстрорастущий рынок. Если получится



справиться с этой задачей, шансы на успех будут велики даже в том случае, если управляющая команда совершит много ошибок; 4) отличайтесь от конкурентов. Отличия могут заключаться в хорошем продукте или выдающемся маркетинге, оригинальном подходе к продажам, в позиционировании на рынке или цене; 5) будьте параноиком. Знайте своих конкурентов и быстро принимайте решения. Для успеха нужно всегда быть на шаг впереди и двигаться быстрее других; 6) ориентируйтесь на потребителя. Гениальная идея не гарантирует успеха. Для удачного развития бизнеса нужно глубокое понимание потребностей клиентов и увеличение количества пользователей Вашего сервиса; 7) постройте сильную команду. Задача лидера компании – собрать вокруг себя бизнес-профессионалов и технических специалистов, понимающих друг друга с полуслова; 8) ищите советников и партнеров. Они помогут Вам своими знаниями и опытом, глубоким пониманием бизнеса и связями; 9) действуйте. Верьте в себя, работайте в поте лица, всегда фокусируйтесь на текущих задачах и при этом не забывайте думать о стратегии. Успех всех компаний достигается тяжелым трудом. Хорошие предприниматели настойчивы и не откладывают то, что можно сделать сейчас; 10) продавайте, продавайте, продавайте. Выпустить очень хороший продукт еще недостаточно – надо суметь его продвинуть. Для этого нужно, чтобы у всех сотрудников компании возникло желание всегда и все продавать: и себя, и компанию, и товар. «Примерьте» каждую из этих заповедей к своему стартап-проекту и расскажите, как Вы их примените. Построить позиционную карту рынка по заданным стратегическим группам конкурентов в заданной размерности.

2. Провести анализ корпоративного портфеля организации методом BCG, выработать практические рекомендации по корректировке корпоративной стратегии.
3. Провести анализ корпоративного портфеля организации методом McKincey - GE, выработать практические рекомендации по корректировке корпоративной стратегии.
4. Построить гистограмму и провести анализ Парето для заданной структуры себестоимости продукции отрасли.
5. Определить оптимальную структуру портфеля ценных бумаг организации с точки зрения минимизации рисков.

Задача №7. Составить резюме анализа внешних стратегических факторов (не менее 5) в соответствии с методикой EFAS для рынка туристских услуг С-Петербурга. Студент выступает в качестве эксперта. Вес и степень влияния факторов определяются методом анализа иерархий.

Примечание. Задача решается с применением пакета TPR.

Задача № 8. В таблице 1 приведены данные по региональному рынку молока и молочных продуктов. Построить позиционную карту стратегических групп конкурентов.

Таблица 1.

Вид бизнеса	Цена	Качество	ОДР (%)
ОАО «Молокозавод №1»	Выше средней	Высокое	40
Мелкие производители из сельских районов области	Ниже средней	Среднее	25
Импортная продукция	Средняя	Ниже среднего	15
Продукция фирм из других регионов России	Выше средней	Среднее	20

Примечание. Задача решается с применением табличного процессора MS Excel.

Задача №9. Структура корпоративного портфеля организации представлена в таблице 2. Построить матрицу BCG и выработать практические рекомендации по корректировке корпоративной стратегии.

Таблица 2.

Вид бизнеса	ТРР	ОДР	Стоимость активов (млн. \$)
Сеть ресторанов быстрого питания	0,1	0,6	12
Сеть ресторанов класса «люкс»	0,04	0,22	25
Сеть автостоянок	0,05	0,9	15
Сеть минигостинниц	0,14	1,1	13
Сеть магазинов эконом - класса	0,07	0,8	27

Примечание. Задача решается с применением табличного процессора MS Excel.

Задача №10. Структура корпоративного портфеля организации представлена в таблице 3. Построить матрицу BCG и выработать практические рекомендации по корректировке корпоративной стратегии.

Таблица 3.

Факторы	Вес фактора	Оценка фактора			
		АЗС	Добыча торфа	Пр-во кирпича	Пр-во с/х продукции
Привлекательность рынка					
Объем рынка	0,15	7,6	2	6,8	6
Покупательная способность	0,3	3,1	3,5	6,4	2,5
Прибыльность	0,2	4,2	2,1	4,9	1,9
Конкуренция	0,3	1,5	6,8	4,2	2,2
Стабильность спроса	0,05	6,4	2	5,1	6,2
Суммарная оценка	1	3,68	3,91	5,435	3
Сила бизнеса					
Качество	0,1	4,5	5	4,1	3,4
Цена	0,35	7,1	3,3	6,7	2
Известность ТМ	0,1	4,8	5,2	5	1,1
Уровень сервиса	0,2	5,3	4,2	3,7	4,8
Эффективность сбыта	0,25	5,9	4,5	3,1	3
Суммарная оценка	1	5,95	4,14	4,77	2,86

Величина активов (млн. \$)	360	200	70	50	40
Относительная величина активов	1,000	0,556	0,194	0,139	0,111

Примечание. Задача решается с применением табличного процессора MS Excel.

Задача №11. В таблице 4 приведены данные по себестоимости услуг предприятия (гостиницы) и аналогичные данные в среднем по отрасли в данном регионе. Построить диаграмму Парето и произвести анализ структуры себестоимости услуги в сравнении со среднеотраслевой.

Таблица 4.

Статья затрат	Зарплата персонала	Стоимость коммунальных услуг	Амортизационные издержки	Затраты на безопасность	Другие затраты
Предприятие (руб.)	500	100	250	100	50
В среднем по отрасли (%)	25	25	30	15	5

Примечание. Задача решается с применением табличного процессора MS Excel.

Задача №12. Среднее квадратическое отклонение курса ценных бумаг за период наблюдения приведены в таблице 5. Определить оптимальное соотношение ценных бумаг в портфеле организации с точки зрения минимизации риска.

Таблица 5.

Тип ЦБ	А	Б	В	Г	Д
СКО (руб.)	500	100	250	10	150

Задача №13.

Каждый из двух видов бизнеса Корпорации А можно кратко охарактеризовать следующим образом:

**Бизнес А:** Бизнес достаточно молодой, находится на стадии освоения рынка товаров, основанных на новейших технологиях. Энергично осуществляется поиск новых потребителей своей инновационной продукции. Объем продаж растет достаточно быстро, но ощутимой прибыли пока нет. Поток денежной наличности отрицательный, так как фирма инвестирует наличность в развитие данного вида бизнеса.

Независимо от поведения своих конкурентов данный вид бизнеса сам выбирает стратегии поведения на рынке, так как имеет определенные преимущества перед конкурентами, относительная доля рынка достаточно высокая, но абсолютного преимущества на рынке бизнес пока не имеет.

**Бизнес Б:** Покупатели постепенно теряют интерес к продукции данного бизнеса, так как продукция бизнеса вытесняется с рынка более совершенными и инновационными товарами бизнеса А. Происходит заметное падение спроса, уменьшение числа конкурентов и сужение ассортимента выпускаемой продукции. В результате у бизнеса практически отсутствуют важные ресурсы для его поддержания, он имеет целый ряд слабых сторон, мешающих ему приносить ощутимую прибыль Корпорации А.

Используя данную информацию:

- А) определите стадии зрелости и конкурентные позиции данных отраслей Корпорации А;
- Б) определите положение каждого вида бизнеса на матрице модели ADL/LC;
- В) осуществите «естественный выбор» стратегии развития каждого бизнеса в соответствии с его позицией на матрице.

Задача №14.

Вы изучили, что исходным этапом процесса разработки стратегии является анализ стратегических факторов среды, в которой действует предприятие.

На основании изученного материала, а также применяя источники дополнительной литературы, составьте перечень слабых и сильных сторон организации (предприятия), с деятельностью которого Вы хорошо знакомы, а также список конкретных возможностей и угроз, имеющих место или только зарождающихся в окружении данной организации.

Задача №15.

Молочный комбинат «Здоровье» производит молочную продукцию. Продукция комбината пользуется спросом, и руководство планирует увеличить объемы производства в отчетном году, а также расширить ассортимент молочной продукции. В рамках этого продолжает развиваться программа "Школьное молоко", а также проводится техническое усовершенствование производственных мощностей.

С этого года на предприятии внедрен новый проект "Тетра Фино Асептик", в соответствии с которым введена в действие новая упаковочная линия. Это позволяет увеличить срок годности молочных продуктов до 30 дней.

На основании имеющихся данных, предложите некоторые мероприятия, которые помогут совершенствоваться:

- А) сбытовую политику предприятия;
- Б) коммуникационную политику.

Обозначьте проблемы, которые могут возникнуть у данного предприятия при разработке сбытовой и коммуникационной политики.

Третья часть:

Задача №16.

Провести стратегическую диагностику коммерческого предприятия. Разработать предварительные рекомендации по стратегии развития предприятия, исходя из результатов анализа.

Задача №17.

В 1932 г. была основана японская компания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах известны торговые марки этой компании: «Технике» и «Панасоник».

Основатель компании Комоскэ Мацусита сформулировал цель основных положений менеджмента:

- не хитря, будь честным;
  - будь хозяином на своем месте;
  - не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
  - относись с уважением и вниманием к окружающим;
  - все время помни о внешнем мире, приспособляйся к законам его развития;
  - с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы все берем у общества в долг;
  - не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ только один - на общество.

#### *Вопросы*

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?

2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?
3. Попробуйте продолжить формулировку основных положений менеджмента Комоскэ Мацусита доведя их число до десяти.

#### Задача №18

Существуют задачи, в которых приводятся ситуации, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих ситуациях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятию «справедливость» и «этика» в моральных традициях общества, но будут вполне приемлемыми в сфере предпринимательской деятельности.

Примите решения по каждой ситуации и обоснуйте его.

#### Задача №19

Вы - главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение - подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой - это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Каково будет ваше решение? Подпишите вы новый контракт или нет? Почему?

#### Задача №20

Вы - менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров, а именно - пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Какое решение вы примете? Сделаете такую надпись или нет? Почему?

#### Задача №21

Вы - менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая(ый) недавно была (был) управляющей(им) на фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена(ен) и, теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае, можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента.

Пойдете ли вы на тот, или иной шаг? Почему?

#### Задача №22

Вы - менеджер из крупной компании по продаже автомобилей. Компания имеет широкую сеть дилеров. Недавно у одного из них, работающего на важной сбытовой территории, начались неурядицы в семье. Дело идет к разводу, но дилер пытается приостановить и изменить решение, принятое его женой. В недалеком прошлом это был один из самых опытных и результативных продавцов вашей фирмы и имел торговую привилегию. Удастся ли ему сохранить семью, как скоро войдет в норму его семейная жизнь? Сейчас же большое количество продаж теряется. Вы как менеджер имеете юридическую возможность ликвидировать выданную этому дилеру торговую привилегию и заменить его.

Как вы поступите? Почему?

Задача №23

Вы - менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но которое окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.

Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

Задача №24

Вы - главный менеджер известной фирмы, и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего передаст заказ именно вам.

Как поступите вы? Почему?

Задача №25

Вы - менеджер по маркетингу и хотите сделать выборочный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка».

Сделаете ли вы такой опрос? Почему?

Задача №26

Вы - менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

Задача №27

Вы - менеджер туристской фирмы. К вам пришла женщина, желающая отдохнуть в Греции. У вас же есть горящий тур на Мертвое море в Израиль. У женщины явные проблемы с давлением, одышка. Вы знаете, что гипертоникам на Мертвом море ехать противопоказано.

Как вы поступите?

Задача №28

Вы - менеджер фирмы, выпускающей средства по уходу за волосами. Фирма приступила к выпуску нового шампуня, препятствующего образованию перхоти и эффективного даже при разовом применении. Однако специалист по маркетингу вашей фирмы рекомендует в инструкции на этикетке указать, что шампунь следует применять дважды при каждом мытье головы. Дополнительного эффекта потребитель не получит, но шампунь будет расходоваться в два раза быстрее, и, следовательно, увеличится объем продаж.

Что вы предпримите? Почему?

Задачи №29-31

Практика показывает, что наибольший успех в бизнесе достигается за счет объединения усилий группы людей или коллективов при решении проблем. Если такая кооперация обеспечивает эффект мультипликации, то возникают дополнительные выгоды, которые невозможно получить поодиночке. Для этого необходимо выполнять определенные требования по вопросам кооперации:

1. Цель совместной работы должна быть ясна и понятна всем участникам.
2. Партнерам по возможности должны быть знакомы задачи друг друга.
3. При работе должны царить хорошее взаимопонимание и свободный обмен информацией.
4. Никто не должен настаивать на своем варианте решения. Надо быть готовым пойти на компромисс и изменить свое решение в пользу другого, обещающего успех для всех.
5. Необходимы правила игры, которых все должны придерживаться.
6. Сильные стороны партнеров важнее для совместного дела, чем их слабые стороны. Первые необходимо скомбинировать, вторые - нейтрализовать.
7. Вся информация должна поступать к координатору, чтобы можно было сразу же передать ее всем тем, кого от непосредственно касается.
8. Мешает кооперации тот, кто хочет добиться для себя выгоды за счет других участников.
9. Каждый отвечает за свой участок работы, за надежность и соблюдение сроков.
10. В случае той или иной удачи следует поощрять всех, имеющих отношение к данной работе.
11. Все должны быть ознакомлены с типовыми условиями совместной работы (бюджет, предписания, сроки и т. п.).
12. Если решения принимаются не совместно, они должны быть всем понятны и соответственно обоснованы.

#### *Вопросы*

1. Со всеми ли требованиями, обозначенными выше, вы согласны? Если с чем-то не согласны - аргументируйте.
2. Какие еще требования, предпосылки необходимы, чтобы конечный результат совместного труда был бы максимальным?
3. Какую менеджер должен провести организационную подготовку для совместной работы сотрудников, чтобы гарантировать успех?

#### *Задача №32*

Решение социальных проблем фирмы осуществляется на основании перспективного плана. Планирование социального развития - это составление планов не только для коллектива в 59 целом, но и для отдельных работников. Индивидуальный план называется картой социально-профессионального роста, или карьерограммой. Это своеобразный договор, заключаемый работником и администрацией о перспективах его жизнедеятельности на предприятии. Карьерограмма состоит из нескольких разделов. В первом разделе в хронологическом порядке отмечаются события, этапы роста (развития) работника. К событиям относятся изменения в квалификации, должности, условиях труда, его оплате, в благах, распределяемых на предприятии. Диапазон событий, значимых для человека и вызывающих у него необходимость роста, достаточно широк. Второй раздел включает требования, которые должны выполнить работники в процессе своего развития. Какое, например, образование (квалификацию) нужно приобрести, чтобы продвинуться по службе, какие виды работы осуществить, чтобы получить дополнительное поощрение и т. п. Третий раздел карьерограммы содержит перечень обязательств администрации по отношению к работнику, претворение их в жизнь способствует его росту. В четвертом разделе отмечаются меры поощрения или наказания за выполнение или невыполнение работником требований к нему, а администрацией - ее обязательств. Попробуйте составить проект своей карьерограммы, который вы хотели бы представить руководству фирмы, учитывая современные возможности предпринимательства в России.

#### *Задача №33*

На фоне традиционного российского экспорта энергоносителей, лесоматериалов и других преимущественно сырьевых ресурсов необычно выглядит экспорт готовой продукции из России на японский автомобильный рынок. Серийное производство колесных дисков из

алюминиевых сплавов на мощностях научно-производственного объединения «Авиатехнология», а также дисков из магнитных сплавов - на Соликамском магниевом заводе основано на современной технологии. 67 По всем характеристикам российская продукция превосходит зарубежную. Для того чтобы убедиться в этом, японцы устроили российской стороне серьезную проверку: меняли параметры изделий, ставили жесткие требования «к качеству продукции, дизайну и т. д. Однако наши специалисты все сомнения японских деловых партнеров успешно сняли. К тому же Япония не первая страна, где убедились в высоком качестве продукции российских предприятий. У россиян имеется опыт работы с автомобильными предприятиями Германии, эта продукция используется на спортивных автомобилях в престижных международных соревнованиях, ею заинтересовались американские фирмы «Дженерал моторе» и «Форд». Вопросы 1. Что является предпосылками успеха российских предприятий на элитных автомобильных рынках? 2. В чем конкретно заключается роль менеджеров российских предприятий по успешному продвижению на мировой рынок готовой продукции?

#### Задача №34

Гостиница «Парадиз» имеет 23 номера на 46 гостей. Вместе с хозяйкой гостиницы Мэри Коллинз в ней работают 30 человек. Несколько лет назад о старом пансионе, на базе которого была создана гостиница, не упоминалось ни в одном справочнике по туризму. Теперь же все знают, что гостиница «Парадиз» является одной из лучших в своем классе. Не смотря на то что цены в гостинице довольно высокие, в ней всегда много гостей. В среднем отель заполнен круглый год на 80% - это хороший показатель для гостиничного бизнеса. В работе Мэри руководствуется несколькими принципами: • предоставлять услуги в соответствии с платой; • обеспечивать заинтересованность сотрудников в выполняемой ими работе; • заботиться о посетителях. Для изучения потребностей и вкусов клиентов и дальнейшего повышения качества их обслуживания, гостей просят заполнить вопросник. В нем содержится просьба высказать свои впечатления о гостинице в целом, а также об организации и качестве питания и обслуживания. 68 Представьте себя в роли консультанта и выполните следующие операции: 1. Постарайтесь сформулировать вопросы анкеты по каждому из этих направлений. 2. Предложите систему стимулирования посетителей гостиницы к заполнению вопросника. 3. Как повысить заинтересованность сотрудников гостиницы в повышении качества обслуживания?

#### Задача №35

Этикет бизнесмена включает как минимум: • правила представления и знакомства; • порядок проведения деловых переговоров и контактов; • соблюдение общепринятых требований к внешнему облику, речи, манерам, умению одеваться и т. д. • порядок оформления служебных документов. Вопросы 1. Какова, по вашему мнению, роль этикета в современном бизнесе? 2. Что, помимо отмеченного выше, может относиться к понятию «этикет бизнесмена»? 3. Какие особенности этикета характерны для российских практики и менталитета?

#### Задача №36

Сложилось мнение, что новые организационные структуры компаний многое изменяют в работе ее менеджеров. К таким изменениям относятся: • решение проблем не может быть полностью предоставлено другим специалистам. Представители руководства должны стать лидерами в реализации стратегических проектов, обеспечивать интегрированное управление нововведениями, преобразованиями во всех подсистемах, включая развитие человеческих ресурсов; • так как в процессе разработки стратегии приходится учитывать множество факторов со сложными взаимосвязями, менеджеры высшего уровня обязаны уделять больше внимания оценке совместимости, непротиворечивости отдельных решений, регулировать связи между фазами реализации и постановки (уточнения) целей; • в связи с тем, что ожидаемые результаты процесса разработки стратегических решений часто меняются, руководителям не следует жестко фиксировать конкретные цели и нормы на определенный период, а следует предлагать сценарии, возможные направления



развития и рекомендации для менеджеров других уровней; • приходится существенно перестраивать взаимосвязи между представителями высшего руководства, менеджерами и специалистами, работающими в различных подразделениях фирмы. Вопросы 1. Какие еще, кроме приведенных ранее, изменения в деятельности менеджеров характерны для последнего времени? 2. Считаете ли вы, что подобные изменения органично связаны с современными достижениями в экономике, науке, технике, управлении, или это вызвано какими-то другими причинами (указать какими)?

### ***Типовые тестовые задания:***

#### **1. Выберите правильный ответ:**

##### **1. Цель проекта – это:**

Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта

Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта

Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

##### **2. Реализация проекта – это:**

Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период

Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта

Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей

##### **3. Синергизм как свойство системы управления означает:**

Многokратное усиление свойств системы в результате взаимодействия ее отдельных элементов

Появление у системы новых свойств, не присущих ее составным частям

Эволюция системы в качественно новое состояние

Взаимосвязь и взаимообусловленность составных частей системы

##### **4. Ограничениями стратегического менеджмента являются:**

Разработка альтернативных вариантов стратегий

Необходимость привлечения дополнительных ресурсов

Высокий уровень конкурентной борьбы

Отсутствие однозначных процедур и схем

##### **5. Участники проекта – это:**

Потребители, для которых предназначался реализуемый проект

Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда

Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

### ***Примеры вопросов для опроса:***

1. Стартапы: сущность и основные составляющие развития
2. Современные модели финансирования стартапов предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
3. Методический инструментарий оценки уровня инвестиционной привлекательности стартапов предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
4. Инновационные акселераторы: бизнес-инкубатор и технопарк как инструменты поддержки развития стартапов
5. Анализ причин гибели и долгосрочные стратегии развития стартапов
6. Стартап-предпринимательство и производственные факторы
7. Экологические стартапы
8. Городские стартапы
9. Социальные стартапы
10. Ключевые факторы успеха спортивных стартапов в России
11. Хайтек-стартапы

### ***Примеры тем групповых дискуссий:***

1. Основные этапы развития стартапа: Формирование идеи - Pre-seed
2. Проведение тестирования идеи и разработка прототипа
3. Написание стратегии/цели - Seed
4. Поиск инвесторов
5. Заключительные стадии - Альфа-версия (продукта/проекта), Закрытая бета-версия
6. Запуск - Открытая бета-версия. Этапы жизненного цикла стартапа: открытие, проверка, эффективность, масштабирование, разработка способа выхода стартапа. Правила создания хорошей команды стартапа.

### ***Тематика рефератов:***

1. Идентификация стартапа. Отличие стартапа от сайта
2. Этапы развития стартапов
3. Распределение долей между соучредителями стартапа
4. Бизнес-акселераторы
5. Венчурные инвестиции
6. Понятие бизнес-ангел
7. Источники посевных инвестиций для стартапов
8. Краудфандинг - как способ получения доли инвестиций

### ***Расчетно-аналитические задания или иные задания и задачи:***

1. С учетом тенденций развития организаций Краснодарского края произвести оценку возможностей и угроз развитию деятельности организации (по вариантам). Составить матрицу факторов внешней бизнес-среды. Определить оценку каждого фактора. Критерий оценки обосновать. Оценить влияние факторов внешней среды. Сделать вывод.

Анализ возможностей и угроз, генерируемых факторами внешней среды на основе SWOT- анализа:

Доминантные сферы стратегического развития	Возможности развития		Угрозы развитию	
	Наименование факторов	Оценка	Наименование факторов	Оценка
1. Потенциал формирования ресурсов организации				
2. Уровень эффективности инвестиций организации				
3. Уровень экономической безопасности организации				
4. Уровень качества управления деятельностью организации				
Итого				

***Примеры типовых заданий для контрольной работы:***

Примерное контрольное задание по теме 5

Соберите информацию по предложенной теме, сделайте обзор.

Задание:

- 1) дать характеристику каждому из нижеприведенных методов оценки стартапов;
- 2) выделить их достоинства и недостатки;
- 3) распределить методы на 2 группы - экспертные и расчетные;
- 4) указать какие из 2 групп методов рекомендуется применять на ранних этапах создания стартапа, а какие на поздних.

Методы оценки стартапов:

-затратный метод (восстановительный);

-Метод Беркуса;

-Метод нормы прибыли (метод венчурного капитала) через forward value;

-Метод нормы прибыли (метод венчурного капитала) через terminal value;

- Метод оценки потенциальной аудитории по стоимости клиента;
- Метод оценки потенциальной аудитории по доходности клиента;
- Метод оценки перспективной стоимости, основанный на коэффициентах (мультипликаторах) P/S, P/E, P/B и других
- Метод расчета по модели Ave Maria;
- Метод скоринга (Scorecard Method);
- Метод PVN.

<i>Наименование оценочного средства</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
<i>Вопрос 1</i>	<i>...16</i>
<i>Вопрос 2</i>	<i>...16</i>
<i>Кейс</i>	<i>8...</i>

**Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания**

Таблица 5

Шкала оценивания		Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
<b>85 – 100 баллов</b>	«зачтено»	<b>ПК-1</b> Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.1.- Оценка функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> владеть стратегическими и тактическими	<b>Продвинутый</b>

				методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах	
			ПК-1.2 Планирование текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	
<b>70 – 84 балла в</b>	<b>«зачтено»</b>	<b>ПК-1</b> Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.1- Оценка функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	<b>Знает с незначительным и замечаниями:</b> теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии <b>Умеет с незначительным и замечаниями:</b> владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах	<b>Повышенный</b>
			ПК-1.2 Планирование текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	<b>Знает с незначительным и замечаниями:</b> основы организации,	

				планирования и контроля деятельности подчиненных  <b>Умеет с незначительным и замечаниями:</b> осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания		
50 – 69 баллов	«зачтено»	ПК-1 Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.1- функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	Оценка (служб, отделов)	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии <b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах	Базовый
			ПК-1.2 Планирование текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания		<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных  <b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> осуществлять планирование и организацию деятельности	

				департаментов (служб, отделов) предприятия питания	
менее 50 балло в	«не зачтено»	ПК-1 Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.1- Оценка функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах</p>	Компетенции не сформированы
			ПК-1.2 Планирование текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания</p>	

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова**

**Факультет экономики, менеджмента и торговли**

**Кафедра экономики и управления**

**АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДЭ.04.02 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
СТАРТАП-ПРОЕКТОВ**

**Направление подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

**Направленность (профиль) программы  
МЕНЕДЖМЕНТ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСТОРАННО-  
ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА И ТУРИЗМА**

**Уровень высшего образования *Бакалавриат***

Краснодар – 2021 г.



## 1. Цель и задачи дисциплины:

Целью учебной дисциплины «Стратегический менеджмент стартап-проектов» является приобретение теоретических знаний и практических навыков в области разработки и реализации стартап-проектов в целях разработки стратегии предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям.

Задачи учебной дисциплины «Стратегический менеджмент стартап-проектов» заключаются в формировании у обучающихся компетенций, необходимых для:

- изучения методов повышения эффективности стартапов, методике максимизации прибыли стартап-проекта предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма;
- разработки стратегии развития, обоснованного и реализуемого бизнес-плана;
- оценки функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов) предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма;
- планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания.

## 2. Содержание дисциплины:

№ п/п	Наименование разделов / тем дисциплины
1.	Тема 1. Основы создания стартапов и их характеристики
2.	Тема 2. Этапы развития стартапа предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
3.	Тема 3. Инвестиции в стартапы на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
4.	Тема 4. Создание стартапов с использованием инструментов и методологии управления проектами
5.	Тема 5. Многокритериальная модель оценки качества стартапов на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
<b>Трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е. / 108 часов</b>	

**Форма контроля – зачет**

### Разработчик:

Доцент кафедры экономики и управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

М.Я. Веприкова