

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления и территориального развития



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор  
по образовательной деятельности КФУ  
Проф. Минзарипов Р.Г.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Программа дисциплины**

Стратегии межфирменных взаимодействий в сфере туризма и гостиничного бизнеса Б3.В.5

Направление подготовки: 080200.62 - Менеджмент

Профиль подготовки: Менеджмент туристической деятельности и гостиничного бизнеса

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Мишакин Т.С.

**Рецензент(ы):**

Разумовская Е.М.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Разумовская Е. М.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления и территориального развития:

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No

Казань  
2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) ассистент, к.н. Мишакин Т.С. кафедра менеджмента сферы услуг отделение менеджмента и маркетинга , Timur.Mishakin@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Целью дисциплины "Стратегии межфирменных взаимодействий в сфере туризма и гостиничного бизнеса" является обсуждение наиболее серьезных стратегических проблем управления в современных организациях сферы туризма и гостиничного бизнеса. В основу курса положена динамика маркетинговой концепции управления, ее современные приоритеты, в первую очередь, повышающаяся роль сетевых форм взаимодействия компаний в рамках реализации их стратегической функции.

Основную цель курса составляет решение вопроса о стратегии и тактике участия компаний в межфирменных взаимодействиях. В том числе:

- Изучение структуры "портфеля" межфирменных взаимодействий: какие бизнесы должны находиться внутри компании? В каких отраслях, на каких этапах цепочки создания стоимости компания должна участвовать?
- Исследование изменений в сети взаимодействия: как/когда входить/выходить из бизнесов через партнерства/слияния/поглощения/внутреннее развитие?
- Анализ организации: Как должна быть организована компания для максимизации синергий от межфирменных взаимодействий? Как должна быть распределена ответственность по уровням корпоративного управления?

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.В.5 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.62 Менеджмент и относится к вариативной части. Осваивается на 4 курсе, 7 семестр.

Настоящая дисциплина относится к блоку дисциплин по выбору обеспечивающих подготовку бакалавров

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

1. Теория менеджмента сферы услуг
2. Методы сбора и анализа бизнес-информации рынка услуг
3. Менеджмент в сервисе
4. Макроэкономика
5. Микроэкономика
6. Статистика

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-14 (общекультурные компетенции)	владеть одним из иностранных языков на уровне, обеспечивающем эффективную профессиональную деятельность
ОК-20 (общекультурные компетенции)	способностью учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-10 (профессиональные компетенции)	способностью участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию
ПК-24 (профессиональные компетенции)	способностью решать управленческие задачи, связанные с операциями на мировых рынках в условиях глобализации
ПК-8 (профессиональные компетенции)	способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений
ПК-9 (профессиональные компетенции)	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- концепцию стратегического управления взаимодействием компаний на уровне корпорации, направление эволюции этой концепции, основные элементы современной теории межфирменных взаимодействий;
- инструменты и современные технологии корпоративного управления;
- конкретные стратегии и источники долгосрочных рыночных преимуществ отдельных корпораций при реализации межфирменных взаимодействий (включая их инновационные формы) на практике

2. должен уметь:

- разрабатывать и реализовывать корпоративные стратегии межфирменного взаимодействия;
- использовать методы и инструменты современных корпоративных стратегий;
- формировать единую систему управления взаимодействия компаниями на корпоративном уровне;
- оценивать кратко- и долговременные результаты стратегических изменений в конфигурации взаимодействия компаний

3. должен владеть:

- инструментальными средствами для обработки социо-экономических данных в соответствии с поставленной задачей;
- современными техническими средствами и информационными технологиями.
- решать управленческие задачи, связанные с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;
- участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию

#### 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных(ые) единиц(ы) 180 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины экзамен в 7 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);  
 55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);  
 54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Введение. Стратегия межфирменных взаимодействий	7	1	2	2	0	устный опрос
2.	Тема 2. Модели управления портфелем межфирменных взаимодействий	7	2	4	4	0	устный опрос
3.	Тема 3. Роль корпоративного центра	7	3	4	4	0	дискуссия
4.	Тема 4. Синергии и диверсификация	7	4	4	4	0	устный опрос
5.	Тема 5. Слияния и поглощения	7	5	4	4	0	дискуссия
6.	Тема 6. Корпоративная реорганизация	7	6	4	6	0	устный опрос
7.	Тема 7. Аутсорсинг и оффшоринг	7	7	4	4	0	устный опрос
	Тема . Итоговая форма контроля	7		0	0	0	экзамен
	Итого			26	28	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Введение. Стратегия межфирменных взаимодействий

###### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Содержание, значение и определение бизнес-стратегии. Базовые стратегии. Кривые полезности. Цепочка создания стоимости. Принципы анализа конкурентной среды. Анализ ресурсов. Критерии успешной бизнес-стратегии. Подходы к определению стратегии межфирменных взаимодействий. Соотношение уровней стратегии и организационной структуры. Определение корпоративного преимущества.

###### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Рынок капитала и стратегия межфирменных взаимодействий. Эволюционный подход к определению стратегии межфирменных взаимодействий. Основные темы стратегии межфирменных взаимодействий: композиция портфеля, изменение структуры портфеля, организация работы с портфелем активов.

##### Тема 2. Модели управления портфелем межфирменных взаимодействий

###### **лекционное занятие (4 часа(ов)):**

История развития стратегии межфирменных взаимодействий. Причины бума диверсификации в 1950-1970 гг. Бум диверсификации, новые формы организации бизнеса и портфельное планирование. Матрица GE/McKinsey: предпосылки и выводы. Матрица BCG: предпосылки и выводы. Преимущества и недостатки моделей портфельного планирования. Причины изменения корпоративного фокуса в 1980-е гг. Корпоративная реструктуризация, направленная на создание стоимости. Корпоративная стратегия в 1990-е гг. Ключевые компетенции.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Новые формы межфирменных взаимодействий. Новое понимание диверсификации. Распределенная организация. Новый подход к управлению портфелем межфирменных взаимодействий: от конкуренции на рынках к конкуренции за корпоративный контроль. Три архетипа межфирменных взаимодействий и связанные с ними синергии. Методика анализа при принятии портфельных решений. Подход к оценке синергий от межфирменных взаимодействий.

**Тема 3. Роль корпоративного центра**

**лекционное занятие (4 часа(ов)):**

Связь между стратегией межфирменных взаимодействий и организационной структурой корпоративного центра. Подход к определению полномочий. Ключевые направления создания стоимости в рамках межфирменных взаимодействий. Функции и модели организации корпоративного центра.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Централизация vs децентрализация. Варианты портфельных стратегий. Издержки и выгоды корпоративного центра. Тесты для оценки успешности корпоративного центра. Выводы из анализа условий реализации корпоративного преимущества.

**Тема 4. Синергии и диверсификация**

**лекционное занятие (4 часа(ов)):**

Определение синергий. Уровни создания стоимости и подход к управлению. Методики анализа синергий. Подходы к классификации синергий по источникам возникновения. Горизонтальные, вертикальные и управленческие синергии. Консолидация, комбинация и ко-специализация. Корпоративные примеры синергетических эффектов в межфирменных взаимодействиях разных типов. Возможные стратегии по вхождению в новый бизнес. Внутреннее vs внешнее развитие. Органический vs неорганический рост.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Роль альянсов. Критерии выбора оптимальной формы межфирменного взаимодействия. Определение связанных бизнесов. ?Стратегия управления хаосом?. Портфельная стратегия для отраслей повышенным уровнем неопределенности. Стратегии в условиях радикальных рыночных изменений. Организация в условиях радикальных рыночных изменений.

**Тема 5. Слияния и поглощения**

**лекционное занятие (4 часа(ов)):**

Эффект слияний и поглощений на капитализацию компаний: результаты компаративных исследований. Процесс проведения процедуры слияния/поглощения. Критерии отбора целей для поглощения. Среда проведения слияний и поглощений. Критерии успешности. Ключевые вопросы при проведении слияний и поглощений. Целевая модель интегрированного бизнеса. Методы повышения объективности в оценке бизнеса при слиянии и поглощении. Организационная структура работы по слияниям и поглощениям.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Подходы к выбору оптимальной организации слияний и поглощений. Подходы к интеграции после слияния и поглощения. Этапы организационной интеграции. Фундаментальный выбор между сотрудничеством и автономией. Культурная интеграция. Зависимость типа сделки и типа синергий. Анализ причин низкой эффективности слияний и поглощений. Слияния и поглощения в высокотехнологических отраслях. Критерии выбора между слиянием и поглощением и альянсом. Критерии определения уровня участия в собственности.

**Тема 6. Корпоративная реорганизация**

**лекционное занятие (4 часа(ов)):**



Корпоративная реорганизация: между централизацией и децентрализацией. Подходы к организационным изменениям. Критерии оценки успешности организации и организационного дизайна. Роль формальной и неформальной организации. Базовые организационные механизмы координации синергий.

**практическое занятие (6 часа(ов)):**

Ограничения при проведении организационного дизайна. Дилемма организационного дизайна. Стандартные организационные структуры: определение и ограничения. Влияние неформальной организации на динамику корпоративной реорганизации.

**Тема 7. Аутсорсинг и оффшоринг**

**лекционное занятие (4 часа(ов)):**

Корпоративные вехи развития аутсорсинга. Ключевые и критические процессы. Процесс принятия решений по поводу аутсорсинга. Аутсорсинг и конкурентное преимущество. Границы фирмы и транзакционные издержки.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Издержки контрактации, управления взаимодействием, перехода к аутсорсингу. Основные вопросы аутсорсинга. Управление знаниями при аутсорсинге. Системная зависимость, ригидность процессов и аутсорсинг. Оффшоринг.

**4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Введение. Стратегия межфирменных взаимодействий	7	1	подготовка к устному опросу	16	устный опрос
2.	Тема 2. Модели управления портфелем межфирменных взаимодействий	7	2	подготовка к устному опросу	16	устный опрос
3.	Тема 3. Роль корпоративного центра	7	3		16	дискуссия
4.	Тема 4. Синергии и диверсификация	7	4	подготовка к устному опросу	16	устный опрос
5.	Тема 5. Слияния и поглощения	7	5		10	дискуссия
6.	Тема 6. Корпоративная реорганизация	7	6	подготовка к устному опросу	10	устный опрос
7.	Тема 7. Аутсорсинг и оффшоринг	7	7	подготовка к устному опросу	6	устный опрос
	Итого				90	

**5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения**

Предусматривается выполнение студентами на семинарах и практических занятиях аудиторных заданий, предусматривающих:

- Анализ ситуаций принятия решений в области межфирменных взаимодействий по материалам конкретных практических ситуаций (кейсов) по каждой из тем учебного курса

- Сопоставление альтернативных моделей построения корпоративного центра на основе критериев корпоративного преимущества
- Обоснование решения по аутсорсингу и оффшорингу на основе анализа ключевых и критических процессов
- Ответы на вопросы по пройденным темам

При проведении занятий используются активные методы обучения: дискуссии, анализ конкретных бизнес-кейсов/ситуаций, генерация идей. Большую роль отведено самостоятельной работе в группах на основе дополнительных учебно-методических материалов и использования интернет - источников.

## **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

### **Тема 1. Введение. Стратегия межфирменных взаимодействий**

устный опрос , примерные вопросы:

Опрос на основе лекционного материала.

### **Тема 2. Модели управления портфелем межфирменных взаимодействий**

устный опрос , примерные вопросы:

Опрос на основе лекционного материала.

### **Тема 3. Роль корпоративного центра**

дискуссия , примерные вопросы:

Дискуссия на основе лекционного материала.

### **Тема 4. Синергии и диверсификация**

устный опрос , примерные вопросы:

Опрос на основе лекционного материала.

### **Тема 5. Слияния и поглощения**

дискуссия , примерные вопросы:

Дискуссия на основе лекционного материала.

### **Тема 6. Корпоративная реорганизация**

устный опрос , примерные вопросы:

Опрос на основе лекционного материала.

### **Тема 7. Аутсорсинг и оффшоринг**

устный опрос , примерные вопросы:

Опрос на основе лекционного материала.

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к экзамену:

1. Определение корпоративного преимущества. Рынок капитала и стратегия межфирменных взаимодействий.
2. Основные темы стратегии межфирменных взаимодействий
3. История развития стратегии межфирменных взаимодействий.
4. Преимущества и недостатки моделей портфельного планирования.
5. Ключевые компетенции.
6. Три архетипа межфирменных взаимодействий и связанные с ними синергии.
7. Методика анализа при принятии портфельных решений.
8. Подход к оценке синергий от межфирменных взаимодействий.



9. Связь между стратегией межфирменных взаимодействий и организационной структурой корпоративного центра.
10. Функции и модели организации корпоративного центра.
11. Варианты портфельных стратегий.
12. Тесты для оценки успешности корпоративного центра.
13. Определение и методики анализа синергий. Подходы к классификации синергий по источникам возникновения.
14. Консолидация, комбинация и ко-специализация.
15. Возможные стратегии по вхождению в новый бизнес.
16. Внутреннее vs внешнее развитие.
17. Критерии выбора оптимальной формы межфирменного взаимодействия.
18. Портфельная стратегия для отраслей повышенным уровнем неопределенности.
19. Стратегии в условиях радикальных рыночных изменений.
20. Процесс проведения процедуры слияния/поглощения.
21. Ключевые вопросы при проведении слияний и поглощений.
22. Методы повышения объективности в оценке бизнеса при слиянии и поглощении.
23. Подходы к выбору оптимальной организации слияний и поглощений.
24. Подходы к интеграции после слияния и поглощения.
25. Этапы организационной интеграции.
26. Фундаментальный выбор между сотрудничеством и автономией.
27. Зависимость типа сделки и типа синергий.
28. Критерии выбора между слиянием и поглощением и альянсом.
29. Критерии определения уровня участия в собственности.
30. Критерии оценки успешности организации и организационного дизайна.
31. Базовые организационные механизмы координации синергий.
32. Ограничения при проведении организационного дизайна.
33. Дилемма организационного дизайна.
34. Влияние неформальной организации на динамику корпоративной реорганизации.
35. Ключевые и критические процессы.
36. Процесс принятия решений по поводу аутсорсинга.
37. Аутсорсинг и конкурентное преимущество.
38. Границы фирмы и транзакционные издержки.
39. Основные вопросы аутсорсинга.
40. Управление знаниями при аутсорсинге. Системная зависимость, ригидность процессов и аутсорсинг.

### **7.1. Основная литература:**

1. Уокер, Джон Р. Введение в гостеприимство [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 10103 "Социально-культурный сервис и туризм", 10102 "Туризм" / Джон Р. Уокер; пер. с англ. В. Н. Егорова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 735 с. - (Серия "Зарубежный учебник"). - ISBN 0-13-119101-2 (англ.), ISBN 978-5-238-01392-3 (русс.).  
<http://znanium.com/bookread.php?book=390563>
2. Розанова, Т. П. Маркетинг услуг гостеприимства и туризма [Электронный ресурс] : Практикум / Т. П. Розанова, Т. В. Муртузалиева. - М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К-", 2012. - 132 с. - ISBN 978-5-394-01081-1.  
<http://znanium.com/bookread.php?book=430296>

3. Уокер, Джон Р. Управление гостеприимством. Вводный курс [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 061122 "Гостиничный и туристический бизнес" и специальностям сервиса 230000 / Джон Р. Уокер; пер. с англ. В. Н. Егорова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 880 с. - (Серия "Зарубежный учебник"). - ISBN 0-13-111293-7 (англ.), ISBN 5-238-00990-9 (русск.). <http://znanium.com/bookread.php?book=396883>

## 7.2. Дополнительная литература:

1. Иванова - Швец А.Н., Дмитриев А.В. " Управление персоналом в туристическом и гостиничном бизнесе: учебно-практическое пособие .- М.: Евразийский открытый институт , 2011 // <http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=6659>
2. Вакуленко Р.Я., Кочкурова Е.А. " Управление гостиничном предприятием" .- М.: Издательство: Логос , 2008 // <http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=3247>

## 7.3. Интернет-ресурсы:

Маркетинговые стратегии в индустрии туризма и гостеприимства - [works.doklad.ru/view/Qw0oLFYotQI.html](http://works.doklad.ru/view/Qw0oLFYotQI.html)

Место и роль экономической стратегии в управлении предприятием индустрии гостеприимства и туризма - <http://www.catalog.horeca.ru/newspaper/business/22/>

Стратегия гостеприимства: промежуточные итоги развития - [tourism.pln24.ru/tourism/ptourism/strgst/124342.html](http://tourism.pln24.ru/tourism/ptourism/strgst/124342.html)

Стратегия маркетинга - Все о туризме - [tourlib.net/books\\_tourism/papiran\\_men32.htm](http://tourlib.net/books_tourism/papiran_men32.htm)

Формула успеха для стратегии предприятия гостеприимства - [www.creativeconomy.ru/articles/27926/](http://www.creativeconomy.ru/articles/27926/)

## 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Стратегии межфирменных взаимодействий в сфере туризма и гостиничного бизнеса" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен студентам. В ЭБС "БиблиоРоссика" представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

При проведении практических занятий необходима аудитория с мультимедийным оборудованием.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.62 "Менеджмент" и профилю подготовки Менеджмент туристической деятельности и гостиничного бизнеса .

Автор(ы):

Мишакин Т.С. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Разумовская Е.М. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.