**Правительство Российской Федерации**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования   
"Национальный исследовательский университет   
"Высшая школа экономики"**

Факультет

**Программа дисциплины**

**«Управление организацией сферы услуг»**

для направления080200.68 Менеджмент подготовки магистра

для магистерской программы

«Экономика впечатлений: менеджмент в индустрии гостеприимства и туризме»

Авторы программы:

К.э.н., доцент Балаева О.Н., [obalaeva@hse.ru](mailto:obalaeva@hse.ru)

Д.э.н., проф. Гордин В.Э. gordin@hse.spb.ru

К.э.н., доцент Предводителева М.Д. [mpredvoditeleva@hse.ru](mailto:mpredvoditeleva@hse.ru)

Одобрена на заседании кафедры

Общего и стратегического менеджмента «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20 г

Зав. кафедрой Н.Б. Филинов-Чернышев

Одобрена на заседании кафедры менеджмента

«\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20 г

Зав. кафедрой Г.Ю. Чуланова

Рекомендована профессиональной коллегией УМС

по Управлению «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20 г

Председатель Н.Л. Титова

Москва, 2012

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедр-разработчиков программы.*

# Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления 080200.68 Менеджмент подготовки магистра, обучающихся по магистерской программе «Экономика впечатлений: менеджмент в индустрии гостеприимства и туризме» по специализациям «Менеджмент в туризме и гостиничной индустрии» (факультет менеджмента НИУ ВШЭ) и «Менеджмент событийного и культурного туризма» (филиал НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге), изучающих дисциплину «Управление организацией сферы услуг».

Программа разработана в соответствии с:

* федеральными стандартами и стандартами НИУ ВШЭ,
* общей образовательной программой направления 080200.68 – «Менеджмент» подготовки магистров, обучающихся по магистерской программе «Экономика впечатлений: менеджмент в индустрии гостеприимства и туризме»,
* рабочим учебным планом университета и факультета менеджмента по направлению 080200.68 Менеджмент подготовки магистра, обучающихся по магистерской программе «Экономика впечатлений: менеджмент в индустрии гостеприимства и туризме», специализаций «Менеджмент в туризме и гостиничной индустрии» (факультет менеджмента НИУ ВШЭ) и «Менеджмент событийного и культурного туризма» (филиал НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге), утвержденным в 2012 г.

# Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управление организацией сферы услуг» являются: формирование представления о специфике деятельности организаций сферы услуг как особых субъектов постиндустриальной экономики; изучение основных направлений сервизации экономики как ключевой тенденции современного развития; получение базовых знаний и навыков применения подходов и инструментов менеджмента организаций сферы услуг.

# Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент должен:

* Знать основные концепции, теории и специфические инструменты управления организацией сферы услуг;
* Уметь находить, обобщать, анализировать, синтезировать и критически переосмысливать полученную научную, справочную, статистическую и иную информацию, относящуюся к сфере деятельности сервисных организаций;
* Получить представление о межотраслевом взаимодействии с другими организациями сферы услуг и производственной сферы;
* Получить базовые навыки использования специфических инструментов управления организацией сферы услуг.

В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

| Компетенция | Код по ФГОС/ НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| --- | --- | --- | --- |
| Способность выявить данные, необходимые для решения поставленных исследовательских задач; осуществить сбор данных, как в полевых условиях, так и из основных источников социально-экономической информации: отчетности организаций различных форм собственности, ведомств и т.д., баз данных, журналов, и др., анализ и обработку этих данных, данных отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях | ПК-2 | Использует собранные из различных источников данные для анализа деятельности организаций сферы услуг | Лекционные занятия, самостоятельная работа студентов по сбору информации, подготовка презентаций |
| Владение методами количественного и качественного анализа и моделирования | ПК-4 | Владеет методами количественного и качественного анализа и моделирования деятельности организаций сферы услуг, разрабатывает рекомендации по совершенствованию их деятельности | Лекционные занятия, анализ кейсов, решение задач, проведение деловых и ситуационных игр |
| Владение современными менеджериальными технологиями | ПК -15 | Владеет современными менеджериальными технологиями, используемыми в управлении организациями сферы услуг | Лекционные занятия, анализ кейсов, решение задач, проведение деловых и ситуационных игр |

# Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к циклу дисциплин программы и блоку дисциплин, обеспечивающих базовую подготовку.

Для специализаций «Менеджмент в туризме и гостиничной индустрии» (факультет менеджмента НИУ ВШЭ) и «Менеджмент событийного и культурного туризма» (филиал НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге) настоящая дисциплина является базовой.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

1. Общий менеджмент
2. Теория организации
3. Организационное поведение
4. Инновационный менеджмент
5. Разработка управленческих решений
6. Маркетинг
7. Эконометрика
8. Управление общественными отношениями
9. Теория отраслевых рынков

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

* знания основ менеджмента, основных инструментов и механизмов управления,
* навыки применения знаний и умений по работе с аналитическими и статистическими данными о состоянии и развитии организаций, систематизации и обобщению получаемых результатов,
* умение использовать количественные и качественные методы сбора и обработки информации,
* владеть навыками командной работы по разработке проектов, реализуемых в организациях и учреждениях.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении ряда дисциплин, в том числе: «Управление проектами в индустрии гостеприимства и туризме», «Управление человеческими ресурсами в индустрии гостеприимства и туризме», «Маркетинговые стратегии в индустрии гостеприимства и туризме», «Международная торговля услугами индустрии впечатлений», «Инновации в индустрии впечатлений».

# Тематический план учебной дисциплины

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название раздела | Кафедра, за которой закреплен раздел | Всего часов | Аудиторные часы | | | Самостоя­тельная работа |
| Лекции | Семинары | Практические занятия |
| 1 | Основные тенденции развития сферы услуг | Менеджмента (филиал НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге) | 12 | 2 | 2 |  | 8 |
| 2 | Понятие, характеристики и классификация услуг | Менеджмента (филиал НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге) | 10 | 2 | 2 |  | 6 |
| 3 | Целеполагание в организациях сферы услуг | Менеджмента (филиал НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге) | 12 | 2 | 2 |  | 8 |
| 4 | Ресурсы обеспечения деятельности организаций сферы услуг | Менеджмента (филиал НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге) | 14 | 2 | 2 |  | 10 |
| 5 | Основы стратегического управления организацией сферы услуг | Менеджмента (филиал НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге) | 14 | 2 | 2 |  | 10 |
| 6 | Прогнозирование спроса на услуги | Общего и стратегического менеджмента | 14 | 2 | 2 |  | 10 |
| 7 | Формирование сервисной системы | Общего и стратегического менеджмента | 18 | 4 | 2 |  | 12 |
| 8 | Управление спросом и предложением в организации сферы услуг | Общего и стратегического менеджмента | 20 | 4 | 2 |  | 14 |
| 9 | Построение системы маркетинга организации сферы услуг | Общего и стратегического менеджмента | 16 | 2 | 2 |  | 12 |
| 10 | Управление персоналом сервисной организации | Общего и стратегического менеджмента | 18 | 2 | 4 |  | 12 |
| 11 | Управление качеством услуги формирование конкурентных преимуществ организации сферы услуг | Общего и стратегического менеджмента | 18 | 2 | 4 |  | 12 |
| 12 | Услуги на мировом рынке | Общего и стратегического менеджмента | 14 | 2 | 2 |  | 10 |
|  |  |  | 180 | 28 | 28 | - | 124 |

# Формы контроля знаний студентов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | Форма контроля | 1 год | | | | 2 год | | | | Кафедра | Параметры \*\* |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Промежуточный | Контрольная работа | \* | \* |  |  |  |  |  |  | Менеджмента (филиал НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге);  Общего и стратегического менеджмента | письменная работа 80 минут |
| Итоговый | Экзамен |  | \*\* |  |  |  |  |  |  | Общего и стратегического менеджмента, менеджмента | письменный экзамен 80 мин. |

## Критерии оценки знаний, навыков

*Контрольная работа №1* включает задания по разработке различных вариантов оценки развития сферы услуг в России и за рубежом на основе различных источников социально-экономической информации, краткие характеристики отраслевых особенностей развития сферы услуг в последние десятилетия, решение мини-кейсов (ситуативных задач) по отдельным элементам стратегического управления организациями сферы услуг, разработку креативных методов привлечения ресурсов в организации сферы услуг, моделирование типических и инновационных ситуаций по использованию привлеченных ресурсов.

*Контрольная работа №2* включает тест и решение задачи вычислительного характера. В результате выполнения контрольной работы № 2 студенты должны продемонстрировать понимания основных концепций, теорий и специфических инструментов управления организацией сферы

*Экзамен включает* тесты, ситуативные и расчетные задачи. Экзамен призван продемонстрировать умение находить, обобщать, анализировать, синтезировать и критически переосмысливать полученную научную, справочную, статистическую и иную информацию, относящуюся к сфере деятельности сервисных организаций; выстраивать межотраслевое взаимодействие с другими организациями сферы услуг и производственной сферы; знание и умение использовать специфические инструменты управления организацией сферы услуг.

Оценки по всем формам текущего контроля выставляются по 10-ти балльной шкале.

# Содержание дисциплины

**Раздел 1.Основные тенденции развития сферы услуг.**

Сущность услуг и их место в современной экономической системе. Изменение сущности услуг на различных этапах развития постиндустриальной экономики. Факторы, определяющие новую роль услуг. Особенности развития сферы услуг в России в пореформенный период.

Объем аудиторных занятий: 2 ч. (лекции) и 2 ч. (семинары): коллективная дискуссия «Мозговой штурм «Формирование услуг в стиле 3.0»»

Литература:

*Основная:*

1. Балаева О.Н., Предводителева М.Д. Управление организациями сферы услуг. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010, Глава 1, С. 6-19.
2. Гордин В.Э., Сущинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. - СПб.: Бизнес-пресса, 2007, Глава 1, С. 7-19.

*Дополнительная:*

1. Восколович Н.А. Экономика платных услуг: учеб. пособие – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007, Глава 1, С. 8-29.
2. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2005, Глава 1, С. 31-40.
3. Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис. – СПб.: Питер, 2005, Гл. 1, С. 8-35
4. [Пайн Б. II, Гилмор](http://www.ozon.ru/context/detail/id/2383362/#persons) Д. Экономика впечатлений. Работа - это театр, а каждый бизнес – сцена - М.: Издательский дом «Вильямс», 2005, С.25-43
5. Разумовская А.Л., Янченко В.М. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика. – М,: Вершина, 2006, Глава 1, С.20-43
6. Беквит Г. Продавая незримое: руководство по современному маркетингу услуг / Г. Беквит; пер. с англ. М.: Альпина бизнес букс, 2004. 271 с.
7. Tronvoll B., Brown S. W., Gremler D. D., Edvardsson B., (2011),"Paradigms in service research", Journal of Service Management, Vol. 22 Iss: 5 pp. 560 – 585
8. Vargo S.L. and Lusch R. F., “Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution,” Journal of the Academy of Marketing Science 36(Spring 2008), 1-10.

**Раздел 2. Понятие, характеристики и классификация услуг**

Понятия "услуга" и "сфера услуг". Услуга как специфический вид товара. Характеристики услуги. Классификации и классификаторы услуг, их применение в практической деятельности.

Объем аудиторных занятий: 2 ч. (лекции) и 2 ч. (семинары): ситуационная игра «Разработка комплекса услуг музыкального фестиваля».

Литература:

*Основная:*

1. Балаева О.Н., Предводителева М.Д. Управление организациями сферы услуг. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010, Главы 2,3, С.20-45.

2. Гордин В.Э., Сущинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. - СПб.: Бизнес-пресса, 2007, Глава 1, С. 15-35.

*Дополнительная:*

1. Восколович Н.А. Экономика платных услуг: учеб. пособие – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007, Глава 1, С. 30-32.
2. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2005, Глава 2, С. 72-78.
3. Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис. – СПб.: Питер, 2005, Гл. 3, С. 46-61
4. Разумовская А.Л., Янченко В.М. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика. – М,: Вершина, 2006, Глава 4, С.133-146
5. Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р.С., Мердик Р.Г. Управление и организация в сфере услуг: теория и практика. СПб.: Питер, 2002, Глава 1-2, С. 23-68.
6. Cronin, J.J. and Taylor, S.A. (1992), “Measuring service quality – a reexamination and extension”, Journal of Marketing, Vol. 56, pp. 55-68.
7. Lovelock C. H. Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights *Journal of Marketing* , Vol. 47, No. 3 (Summer, 1983), pp. 9-20
8. Sandy Ng, Rebekah Russell-Bennett, Tracey Dagger (2007) "A typology of mass services: the role of service delivery and consumption purpose in classifying service experiences", Journal of Services Marketing, Vol.21 No.7
9. McDougall, Gordon H., and Douglas W. Snetsinger (1990), “The Intangibility of Services: Measurement and Competitive Perspectives,” Journal of Services Marketing, 4 (4), 27-40.
10. Lovelock C.H. and Gummesson E., “Whither Services Marketing? In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives,” Journal of Service Research, 7, August 2004, 20-41.

**Раздел 3. Целеполагание в организациях сферы услуг**

Целевая и ресурсная составляющие менеджмента услуг. Миссия и цели деятельности организаций сферы услуг. Секторальные и отраслевые особенности целеполагания в сфере услуг. Особенности целеполагания в государственных и общественных организациях сферы услуг.

Объем аудиторных занятий: 2 ч. (лекции) и 2 ч. (семинары): деловая игра «Разработка концепций развития государственных, частных и воскресных школ» (часть 1 – миссия и цели)

Литература:

*Основная:*

1. Гордин В.Э., Сущинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. - СПб.: Бизнес-пресса, 2007, Глава 2, С. 36-45.

*Дополнительная:*

2. Сфера услуг: менеджмент: уч. пособие/ под ред. Т.Д. Бурменко – М.: КНОРУС, 2008, Тема 10, С.363-367.

3. Восколович Н.А. Экономика платных услуг: учеб. пособие – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007, Глава 11, С. 262-275.

4. Котлер Ф., Ли Н. Маркетинг для государственных и общественных организаций. – СПб.: Питер, 2008, Глава 1, С.19-24.

5. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2005, Глава 2, С. 86-96.

6. Мак-Дональд М., Пэйн Э. Сфера услуг. Полное пошаговое руководство по маркетинговому планированию – М.: Эксмо, 2009, Глава 5, С.79-103.

7. Разумовская А.Л., Янченко В.М. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика. – М,: Вершина, 2006, Глава 10, С.382-387

8. Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2008), “Service-dominant logic: continuing the evolution”, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 36 No. 1, pp. 1-10.

9. Bartels, Robert (1979), “Why We Need Service Marketing,” in Conceptual and Theoretical Developments in Marketing, O.C. Ferrell, S. W. Brown, and C. W. Lamb Jr., eds. Chicago: American Marketing Association, 131-146.

|  |
| --- |
| 10. Bateson, J., & Hoffman, K. (1999), Managing Sevices Marketing, NY: The Dry den Press. |

**Раздел 4. Ресурсы обеспечения деятельности организации сферы услуг**

Особенности привлечения ресурсов в сферу услуг. Факторы дифференциации ресурсной

базы сферы услуг. Материально-технические ресурсы, трудовые, технологические, ин

формационные, временные, пространственные, административные, финансовые ресурсы.

Объем аудиторных занятий: 2 ч. (лекции) и 2 ч. (семинары): деловая игра «Разработка концепций развития государственных, частных и воскресных школ» (часть 1 – привлечение ресурсов)

Литература:

*Основная:*

1. Гордин В.Э., Сущинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. - СПб.: Бизнес-пресса, 2007, Глава 3, С. 40-77.

*Дополнительная:*

1. Восколович Н.А. Экономика платных услуг: учеб. пособие – М.: ЮНИТИ-ДАНА,

2007, Глава 11, С. 262-275.

1. Котлер Ф., Ли Н. Маркетинг для государственных и общественных организаций. –

СПб.: Питер, 2008, Глава 10, С.267-299.

1. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. - М.: Издательский дом

«Вильямс», 2005, Глава 18, С.767-786.

1. Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис. – СПб.: Питер, 2005, Глава 1, С. 30-34.
2. Сфера услуг: менеджмент: уч. пособие/ под ред. Т.Д. Бурменко – М.: КНОРУС, 2008, Тема 10, С.363-367.
3. Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р.С., Мердик Р.Г. Управление и организация в сфере услуг: теория и практика. СПб.: Питер, 2002, Глава 19, С. 702-727.
4. Zeithaml, Valerie A. A. Parasuraman, and Leonard L. Berry (1985), “Problems and Strategies in Services Marketing,” Journal of Marketing, 49 (Spring), 33-46.
5. Lusch, R. F. (2011), “Reframing Supply Chain Management: A Service-Dominant Logic Perspective,” Journal of Supply Chain Management, 47, 14–18.

**Раздел 5. Основы стратегического управления организацией сферы услуг**

Основные принципы стратегического управления организациями сферы услуг. Сегментация рынка услуг и позиционирование услуги. Стратегии охвата рынка. Формирование концепции услуги.

Объем аудиторных занятий: 2 ч. (лекции) и 2 ч. (семинары): практическое занятие «Позиционирование услуг ресторанов с помощью поисковых систем»

Литература:

*Основная:*

1. Гордин В.Э., Сущинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. - СПб.: Бизнес-пресса, 2007, Глава 5, С. 103-115.
2. Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис. – СПб.: Питер, 2005, Главы 7,8, С.174-250.

*Дополнительная:*

1. Восколович Н.А. Экономика платных услуг: учеб. пособие – М.: ЮНИТИ-ДАНА,

2007, Глава 3, С.97-108.

1. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. - М.: Издательский дом

«Вильямс», 2005, Глава 10, С.447-460.

1. Разумовская А.Л., Янченко В.М. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика. – М: Вершина, 2006, Глава 2, С.44-60.
2. Bowen, J. and Ford, R. (2002), “Managing service organizations: does having a ‘Thing’ make a difference?”, Journal of Management, Vol. 28 No. 3, pp. 447-69.
3. Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р.С., Мердик Р.Г. Управление и организация в сфере услуг: теория и практика. СПб.: Питер, 2002, Глава 5, С. 123-176.

**Раздел 6. Прогнозирование спроса на услуги**.

Общая характеристика системы факторов, определяющих спрос в сфере услуг. Основные этапы процесса прогнозирования. Факторы, влияющие на выбор метода прогнозирования. Качественные и количественные методы прогнозирования спроса на услуги, их преимущества и недостатки. Анализ временных рядов. Точность прогноза.

Объем аудиторных занятий: 2 ч. (лекции), 2 ч. (семинары) -прогнозирование спроса на услуги конкретной сервисной организации с помощью различных количественных методов.

Литература:

*Основная:*

1. Балаева О.Н., Предводителева М.Д. Управление организациями сферы услуг. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010, Глава 6, С. 77-91.
2. Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р.С., Мердик Р.Г. Управление и организация в сфере услуг: теория и практика. СПб.: Питер, 2002, Глава 15, С. 585-605.

*Дополнительная:*

1. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Прогнозирование – планирование. Теория проектирования экспериментов. Железнодорожный: ООО НПЦ «Крылья», 2000, Глава 3, С. 193-267.
2. Егорова Н.Е., Мудунов А.С. Применение моделей и методов прогнозирования спроса на продукцию организаций сферы услуг. М.: ЦЭМИ, 2000, Глава 1, С. 7-17.
3. Эддоус М., Стэнсфилд Р. Методы принятия решения. М.: ЮНИТИ, 1997. Глава 9, С. 290-312.
4. Fitzsimmons, J. A., Fitzsimmons, M. J. (1998), Service Management. Operations, Strategy, and Information Technology. - Boston, MсGrawHill, Part VI, p. 485-515.

**Раздел 7. Формирование сервисной системы*.***

Сервисный пакет. Формирование сервисной системы в контексте разработки и реализации стратегии организации сферы услуг. Факторы, влияющие на особенности формирования сервисной системы. «Servuction» модель. Подходы к проектированию сервисной системы: метод «поточной линии», «потребитель как со-производитель» и «контакт с потребителем». Размещение организаций сферы услуг. Сервисный ландшафт. Метод сервисного плана (Л. Шостак). Сервисная система и стадии достижения конкурентоспособности сервисной организации (Р. Чейз и Р. Хайес).

Объем аудиторных занятий: 4 ч. (лекции), 2 ч. (семинары): рассмотрение кейса построение сервисной системы».

Литература:

*Основная:*

1. Балаева О.Н., Предводителева М.Д. Управление организациями сферы услуг. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010, Глава 4, С. 46-60.
2. ЛавлокК. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005, Часть 1, Глава 3, С. 97-130.
3. Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р.С., Мердик Р.Г. Управление и организация в сфере услуг: теория и практика. СПб.: Питер, 2002, Глава 2, С. 42-46;Глава 8, С. 269-270; Глава 10, С. 345-362.

*Дополнительная:*

1. Bitner, M. Jo. (1992), Servicescapes. The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees, Journal of Marketing, Vol. 56, No. 2, p. 57-71.
2. Chase, R.B., Tansik, D. A., (1983), Customer Contact Model for Organization Design, Management Science, Vol. 29, No 9, p. 1037-1050.
3. Chase, R.B. (1978), Where Does the Customer Fit in a Service Operation, Harvard Business Review, Nov.-Dec., p. 137-142.
4. Levitt, T. (1972), Production-Line Approach to Services, Harvard Business Review, Sep.-Oct., p. 41-52.
5. Shostack, G. L. (1984), Designing Service That Deliver, Harvard Business Review, January-February, p. 133-139.
6. Shostack, G. L. (1987), Service Positioning Through Structural Change, Journal of Marketing, Vol. 51, No. 1, p. 34-43.

**Раздел 8. Управление спросом и предложением в организации сферы услуг*.***

Проблемы согласования спроса и предложения для организаций, производящих услуги. Подходы, используемые сервисными организациями при управлении спросом. Понятие мощности организаций сферы услуг. Управление мощностями организаций сферы услуг. Использование моделей массового обслуживания при планировании мощности сервисной организации.

Объем аудиторных занятий: 4 ч. (лекции), 2 ч. (семинары) - решение задач по использованию моделей массового обслуживания при планировании мощности сервисной организации.

Литература:

*Основная:*

1. Балаева О.Н., Предводителева М.Д. Управление организациями сферы услуг. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010, Глава 5, С. 61-76.
2. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005, Глава 13, С. 561-585,Глава 14, С. 589-610.
3. Sasser, W.E. (1976), Match Supply and Demand in Service Industries, Harvard Business Review, Vol. 54, Nov-Dec., p. 133-140.

*Дополнительная:*

1. Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р.С., Мердик Р.Г. Управление и организация в сфере услуг: теория и практика. СПб: Питер, 2002,Глава 11, С. 389-422.
2. Чейз Р.Б., Эквилайн Н. Дж., Якобс Р.Ф. Производственный и операционный менеджмент. М.: Издательский дом «Вильямс», 2001, Часть III, С.230-233.
3. Armistead, C. G., Clark, G. (1994), The «Coping» Capacity Management Strategy in Services and the Influence on Quality Performance, International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 2, p. 5-22.
4. Fitzsimmons, J. A., Fitzsimmons, M. J. (1998), Service Management. Operations, Strategy, and Information Technology. – Boston: McGraw Hill, Part IV, p. 318-346, 385-429, Part VI, p. 515-554.
5. Johnston, R., Clark, G. (2001), Service Operations Management*.* Financial Times/Prentice Hall, Ch. 7, p. 176-183.

**Раздел 9. Построение системы маркетинга организации сферы услуг.**

Особенности маркетинга сервисных организаций. Треугольник Ф. Котлера. Внутренний, двусторонный маркетинг. «Маркетинг-микс» для организаций сферы услуг. 4 «P». 7 «P» Б. Бумса и М. Битнер. 8 «P» К. Лавлока. Маркетинг взаимоотношений (маркетинг партнерских отношений) для организаций сферы услуг и маркетинг отдельных сделок. Уровни маркетинга взаимоотношений (Л. Берри и А. Парашураман). Сервисная цепочка прибыли (Дж. Хескетт и др.). Особенности формирования системы «восстановление» услуги и системы гарантий (К. Харт, Дж. Хескетт и У. Сассер).

Объем аудиторных занятий: 2 ч. (лекции) и 2 ч. (семинары): рассмотрение кейсов на формирование системы восстановления услуг

Литература:

*Основная:*

1. Балаева О.Н., Предводителева М.Д. Управление организациями сферы услуг. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010, Глава 7, С. 92-107.
2. К. Лавлок. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. 4-е издание. М.: Вильямс, 2005, Часть 1, Глава 1, С. 49-53; Часть II, Глава 5, С. 225-239; Глава 6, С. 263-272; Часть IV, Глава 16, С. 687-700.

*Дополнительная:*

Гордон Я. Х. Маркетинг партнерских отношений. СПб.: Питер, 2001, Глава 2, С. 68-77.

Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 9-е издание. М.: Вильямс, 2003, Часть I, Глава 1, 56-72; Часть IV, Глава 18, С. 959-980.

1. Пепперс Д., Роджерс М. Клиент и менеджер один на один. М.: «Интернет-Трейдинг», 2003, С. 21-26.
2. Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р.С., Мердик Р.Г. Управление и организация в сфере услуг: теория и практика. СПб.: Питер, 2002. Часть III, Глава 12, С. 449-454.
3. Hart, C. W. L. (1988), The Power of Unconditional Service Guarantees, Harvard Business Review, July-August, p. 54-62.
4. Hart, C. W. L., Heskett, J. L., SasserJr., W. E. (1990), The Profitable Art of Service Recovery, Harvard Business Review, July-August, p. 148-156.
5. Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser Jr., W. E., Schlesinger, L. A. (1994), Putting the Service-Profit Chain to Work, Harvard Business Review, March-April, p. 164-174.

**Раздел 10. Управление персоналом сервисной организации*.***

Роль сервисного персонала организации в предоставлении услуги. Внутренний маркетинг. Наделение полномочиями, преимущества и недостатки (Д. Боуэн и Э. Лоулер). Уровни наделения полномочиями. Наделение полномочиями и метод поточной линии. «Круг успеха» и «круг провала» (Л А. Шлезингер и Дж. Л. Хескетт).

Объем аудиторных занятий: 2 ч. (лекции) и 4 ч. (семинары): рассмотрение кейса по проблеме управления контактным персоналом и проведение письменной контрольной работы.

Литература:

*Основная:*

1. Балаева О.Н., Предводителева М.Д. Управление организациями сферы услуг. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010, Глава 8, С. 108-122.
2. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. 4-е издание. М.: Вильямс, 2005, Часть V, Глава 15, С. 668-679.

*Дополнительная:*

Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 9-еиздание. М.: Вильямс, 2003, Часть III, Глава 8, С. 455-457.

1. Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р.С., Мердик Р.Г. Управление и организация в сфере услуг: теория и практика. СПб.: Питер, 2002, Глава 9, С. 307-310.
2. Bowen, D. E., Lawler, E. E. (1992), The Empowerment of Service Workers: What, Why, How, and When, Sloan Management Review, Vol. 33, No. 3, p. 31-39.
3. Schlesinger, L.А., Heskett, J.L. (1991), Breaking the Cycle of Failure in Services, Sloan Management Review, Vol. 32, No. 3, p. 17-28.

**Раздел 11. Управление качеством услуг и формирование конкурентных преимуществ организации сферы услуг.**

Проблемы определения качества услуг. Подходы к понятию «качество услуг». Концепция воспринятого качества К. Гронруза. Детерминанты качества услуг (А. Парашураман, Л. Берри, В. Зайтамл). Метод SERVQUAL (А. Парашураман, Л. Берри, В. Зайтамл). GAP модель (А. Парашураман, Л. Берри, В. Зайтамл). Проблема определения и использования зоны толерантности.

Объем аудиторных занятий: 2 ч. (лекции),4 ч. (семинары) – деловая игра по оценке качества услуг конкретной сервисной организации, формирование рекомендаций по его повышению.

Литература:

*Основная:*

1. Балаева О.Н., Предводителева М.Д. Управление организациями сферы услуг. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010, Глава 9, С. 123-136.
2. Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р. С., Медрик Р. Г. Управление и организация в сфере услуг. Пер. сангл. СПб.: Питер, 2002, Глава 12, С. 435-442.

*Дополнительная:*

1. Новаторов Э. Методика оценки качества банковских услуг // Практический маркетинг. 2001. № 10. С. 7-12.
2. Предводителева М.Д., Балаева О.Н. Подходы к управлению качеством услуг: фокус на потребителе // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 2. С. 90-100.
3. Johnston, R. (1995), The Zone of Tolerance: Exploring the Relationship Between Service Transactions and Satisfaction with the Overall Service, International Journal of Service Industry Management, Vol. 6, No. 2, p. 46-61.
4. Parasuraman, A., Berry, L. L., Zeithaml, V. A. (1985), A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, Journal of Marketing, Vol. 49, No.4, p. 41-50.
5. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L. L. (1988), SERVQUAL: a Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing, Vol. 64, No. 1, p. 12-40.

**Раздел 12. Услуги на мировом рынке*.***

Предложение услуг на мировом рынке. Тенденции международной торговли услугами. Факторы, влияющие на развитие международной торговли услугами. Генеральное соглашение по торговле услугами. Виды поставок услуг, определенные ГАТС. Причины увеличения международной конкуренции в сфере услуг (М. Портер). Типы международной конкуренции в сфере услуг (М. Портер). Национальные конкурентные преимущества в сфере услуг (М. Портер).

Объем аудиторных занятий: 2 ч. (лекции) и 2 ч. (семинары): выполнение задания по определению конкурентоспособности российской туристической отрасли.

Литература:

*Основная:*

1. Балаева О.Н., Предводителева М.Д. Управление организациями сферы услуг. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010, Глава 10, С.137-159.
2. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. М.: Международные отношения, 1993, Часть II, Глава 6, стр. 267-296.

*Дополнительная:*

## Демидова Л.С. Глобализация рынков услуг: динамика и основные тенденции // Проблемы теории и практики управления. 2005. №5. С. 36-41.

1. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. 4-е издание. М.: Вильямс, 2005, Часть 5, Глава 17, С. 731-750.

Седов К.Б. Международная коммерческая деятельность в сфере услуг и интересы России. М.: Экономика, 2006, С. 13-26.

1. [www.wto.org](http://www.wto.org)

# Образовательные технологии

Учебный курс является обязательным для студентов, обучающихся в рамках магистерской программы «Экономика впечатлений: менеджмент в индустрии гостеприимства и туризме» и включает аудиторные занятия (лекционные и семинарские) и самостоятельную работу по тематике курса. Студентам предоставляется комплекс презентаций лекций, дополнительные статьи по тематике курса и другие необходимые материалы, а также базовый учебник.

Процесс обучения включает, наряду с лекционной, следующие образовательные технологии:

* анализ кейсов по тематике курса;
* обсуждения на семинарах тематики заданий для самостоятельной работы и подготовки презентаций;
* проведение коллективных дискуссий;
* проведение ситуационных игр;
* проведение деловых игр;
* написание контрольных работ;
* выступления студентов с презентациями (до 10-15 минут) по итогам выполнения самостоятельной работы.

# Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

## Тематика заданий текущего контроля

Примерные вопросы/ задания для письменной контрольной работы:

Аудиторная контрольная работа 1 выполняется в письменной форме по темам 1-5.

а. Вопросы контрольной работы (пример):

Какие новые виды услуг появились за последние 5-10 лет, завоевавшие популярность у:

- лиц старшего возраста;

- лиц с минимальными доходами;

- владельцев домашних животных.

б. Разработайте пакеты сервисных услуг для одного материального товара, делающие его привлекательным для разных (3-5) категорий потребителей.

в. Каким образом формирование и использование временн*о*го ресурса связано с использованием услуги как товара.

Аудиторная контрольная работа 2 выполняется в письменной форме по темам 6-11. Контрольная работа состоит из тестового задания и расчетной задачи.

Вопрос теста:

Линия внутреннего взаимодействия в сервисном плане (Blueprinting) обозначает контакт:

1. фронт-лайн сотрудников и сотрудников, осуществляющих поддерживающие процессы;
2. бэк-офис сотрудников и сотрудников, осуществляющих поддерживающие процессы;
3. фронт-лайн сотрудников и потребителей услуг;
4. бэк-офис сотрудников и потребителей услуг.

Задача

*Имеется количественная и качественная информация о функционировании сервисной системы. Рассматривается несколько видов ее конфигурации (различное число каналов обслуживания, обслуживающего персонала, различная квалификация сотрудников ,порядок обслуживания и, соответственно, различные затраты на обслуживание). Определить в соответствие с критерием минимизации затрат наиболее оптимальную конфигурацию сервисной системы (с использованием моделей массового обслуживания).*

## Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

1. Понятие «сфера услуг». Отрасли сферы услуг.
2. Основные тенденции развития сферы услуг. Факторы, обуславливающие активное развитие сферы услуг.
3. Сфера услуг и формирование постиндустриального общества.
4. Подходы к определению услуги. Характеристики услуг.
5. Классификации услуг и виды классификаторов услуг.
6. Характеристика целей производства услуг и факторы целеполагания.
7. Основные виды ресурсов, необходимых для производства услуг.
8. Понятие стратегического управления организациями сферы услуг.
9. Сегментация рынка услуг и позиционирование услуги.
10. Стратегии охвата рынка.
11. Формирование концепции услуги
12. Понятие сервисного пакета.
13. Сервисная система. "Особенности, обусловленные характеристиками услуг. (Л. Берри, А. Парашураман, В. Зайтамл). «Servuction» модель.
14. Подходы к проектированию сервисной системы: метод «поточной линии», «потребитель как со-производитель» и «контакт с потребителем».
15. Проблемы размещения организаций сферы услуг.
16. Метод сервисного плана (Дж. Шостак).
17. Проблема согласования спроса и предложения в сервисных организациях. Подходы, используемые при управлении спросом сервисных организаций.
18. Понятие мощности организаций сферы услуг. Подходы, используемые при управлении мощностями организаций сферы услуг.
19. Использование моделей массового обслуживания при планировании мощности сервисной организации.
20. Прогнозирование спроса в организациях сферы услуг. Общая характеристика системы факторов, определяющих спрос в сфере услуг. Основные этапы процесса прогнозирования.
21. Факторы, влияющие на выбор метода прогнозирования. Качественные методы прогнозирования спроса на услуги.
22. Количественные методы прогнозирования спроса на услуги, их преимущества и недостатки.
23. Треугольник Ф. Котлера.
24. «Маркетинг-микс» для организаций сферы услуг. 4 «P». 7 «P»(Б. Бумс и М. Битнер). 8 «P»(К. Лавлок).
25. Сравнительная характеристика маркетинга взаимоотношений для организаций сферы услуг и транзакционного маркетинга (маркетинга отдельных сделок).
26. Уровни маркетинга взаимоотношений (Л. Л. Берри и А.Парашураман).
27. Сервисная цепочка прибыли (Дж. Л. Хескетт и др.).
28. «Восстановление» услуг и формирование системы гарантий (К. Харт, Дж. Хескетт и У. Сассер).
29. Преимущества и недостатки наделения полномочиями. Уровни наделения полномочиями.(Д. Боуэн и Э. Лоулер).
30. Основные идеи «круга успеха» и «круга провала» (Л А. Шлезингер и Дж. Л. Хескетт).
31. Концепция воспринятого качества К. Гронруза.
32. Определение качества услуг с помощью методики SERVQUAL (А. Парашураман, Л. Берри, В. Зайтамл). Детерминанты качества услуг (А. Парашураман, Л. Берри, В. Зайтамл).
33. Анализ качества услуг с помощью GAP модели (А. Парашураман, Л. Берри, В. Зайтамл).
34. Понятие зоны толерантности. Выявление зоны толерантности и направления ее использования.
35. Виды поставок услуг, определенные ГАТС.
36. Причины усиления международной конкуренции в сфере услуг (М. Портер).
37. Типы международной конкуренции в сфере услуг (М. Портер).
38. Национальные конкурентные преимущества в сфере услуг (М. Портер).

# Порядок формирования оценок по дисциплине

Работа студентов на семинарских и практических занятиях: учитывается посещаемость лекционных и семинарских занятий, оценивается активность студентов в дискуссиях, решении задач на семинарах. Оценки за работу на семинарских и практических занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских и практических занятиях определяется перед итоговым контролем - *Оаудиторная*.

Самостоятельная работа студентов: оценивается правильность выполнения домашних работ, задания для которых выдаются на семинарских занятиях, качество презентаций и докладов. Оценки за самостоятельную работу студента преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале за самостоятельную работу определяется перед промежуточным или итоговым контролем – *Осам. работа*.

Накопленная оценка учитывает также результаты студента по текущему контролю (за две контрольные работы) и формируется следующим образом:

*Онакопленная*= *0,3*\* *Отекущий* + *0,1*\* *Оауд* + *0,1*\* *Осам.работа*

где*Отекущий* = *Ок/р*, которая является среднеарифметической оценкой за две контрольные работы

Способ округления накопленной оценки текущего контроля: арифметический.

Результирующая оценка за дисциплину рассчитывается следующим образом:

*Орезульт = 0,5\* Онакопл + 0,5 \*·Оэкз/зач*

Способ округления накопленной оценки итогового контроля в форме экзамена: арифметический.

На пересдаче студенту не предоставляется возможность получить дополнительный балл для компенсации оценки за текущий контроль.

Способ округления результирующей оценки по учебной дисциплине: арифметический.

**ВНИМАНИЕ**: оценка за итоговый контроль **блокирующая,** при неудовлетворительной итоговой оценке она равна результирующей.

# Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

## Базовый учебник

Балаева О.Н., Предводителева М.Д. Управление организациями сферы услуг. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010

Гордин В.Э., Сущинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. - СПб.: Бизнес-пресса, 2007

## Основная литература

Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р. С., Медрик Р. Г. Управление и организация в сфере услуг. Пер. с англ. СПб.: Питер, 2002

Лавлок К.Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. 4-е издание. М.: Вильямс, 2005

[Пайн Б. II, Гилмор](http://www.ozon.ru/context/detail/id/2383362/#persons) Д. Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес – сцена - М.: Издательский дом «Вильямс», 2005

## Восколович Н.А. Экономика платных услуг: учеб. пособие – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007

Sasser, W.E. (1976), Match Supply and Demand in Service Industries, Harvard Business Review, Vol. 54, Nov-Dec., p. 133-140

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., Berry, L. L. (1985), Problems and Strategies in Services Marketing, Journal of Marketing, Vol. 49, No. 1, p. 33-46

## Дополнительная литература

* Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Прогнозирование – планирование. Теория проектирования экспериментов. Железнодорожный: ООО НПЦ «Крылья», 2000

## Гордон Я. Х. Маркетинг партнерских отношений. СПб.: Питер, 2001

## Демидова Л.С. Глобализация рынков услуг: динамика и основные тенденции // Проблемы теории и практики управления. 2005. №5. С. 36-41.

Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 9-е издание. М.: Вильямс, 2003

* Котлер Ф., Ли Н. Маркетинг для государственных и общественных организаций. – СПб.: Питер, 2008

Мак-Дональд М., Пэйн Э. Сфера услуг. Полное пошаговое руководство по маркетинговому планированию – М.: Эксмо, 2009

Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис. – СПб.: Питер, 2005

Новаторов Э. Методика оценки качества банковских услуг // Практический маркетинг. 2001. № 10. С. 7-12

Пепперс Д., Роджерс М. Клиент и менеджер один на один. М.: «Интернет-Трейдинг», 2003

Предводителева М.Д., Балаева О.Н. Подходы к управлению качеством услуг: фокус на потребителе // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 2. С. 90-100

Разумовская А.Л., Янченко В.М. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика. – М,: Вершина, 2006

Седов К.Б. Международная коммерческая деятельность в сфере услуг и интересы России. М.: Экономика, 2006, С. 13-26

* Сфера услуг: менеджмент: уч. пособие/ под ред. Т.Д.Бурменко – М.: КНОРУС, 2008
* Чейз Р.Б., Эквилайн Н. Дж., Якобс Р.Ф. Производственный и операционный менеджмент. М.: Издательский дом «Вильямс», 2001
* Armistead, C. G., Clark, G. (1994), The «Coping» Capacity Management Strategy in Services and the Influence on Quality Performance, International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 2, p. 5-22
* Bitner, M. Jo. (1992), Servicescapes. The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees, Journal of Marketing, Vol. 56, No. 2, p. 57-71
* Bowen, D. E., Lawler, E. E. (1992), The Empowerment of Service Workers: What, Why, How, and When, Sloan Management Review, Vol. 33, No. 3, p. 31-39
* Chase, R.B., Tansik, D. A., (1983), Customer Contact Model for Organization Design, Management Science, Vol. 29, No 9, p. 1037-1050
* Chase, R.B. (1978), Where Does the Customer Fit in a Service Operation, Harvard Business Review, Nov.-Dec., p. 137-142
* Fitzsimmons, J. A., Fitzsimmons, M. J. (1998), Service Management. Operations, Strategy, and Information Technology. – Boston: McGrawHill
* Hart, C. W. L. (1988), The Power of Unconditional Service Guarantees, Harvard Business Review, July-August, p. 54-62
* Hart, C. W. L., Heskett, J. L., SasserJr., W. E. (1990), The Profitable Art of Service Recovery, Harvard Business Review, July-August, p. 148-156

# Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser Jr., W. E., Schlesinger, L. A. (1994), Putting the Service-Profit Chain to Work, Harvard Business Review, March-April, p. 164-174

* Johnston, R. (1995), The Zone of Tolerance: Exploring the Relationship Between Service Transactions and Satisfaction with the Overall Service, International Journal of Service Industry Management, Vol. 6, No. 2, p. 46-61
* Johnston, R., Clark, G. (2001),Service Operations Management*.*Financial Times/Prentice Hall
* Levitt, T. (1972), Production-Line Approach to Services, Harvard Business Review, Sep.-Oct., p. 41-52
* Lovelock, C.H. (1983), Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights, Journal of Marketing, Vol. 47, No 3, p. 9-20
* Parasuraman, A., Berry, L. L., Zeithaml, V. A. (1985), A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, Journal of Marketing, Vol. 49, No.4, p. 41-50
* Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L. L. (1988), SERVQUAL: a Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing, Vol. 64, No. 1, p. 12-40
* Schlesinger, L.А., Heskett, J.L. (1991), Breaking the Cycle of Failure in Services, Sloan Management Review, Vol. 32, No. 3, p. 17-28
* Shostack, G. L. (1984), Designing Service That Deliver, Harvard Business Review, January-February, p. 133-139
* Shostack, G. L. (1987), Service Positioning Through Structural Change, Journal of Marketing, Vol. 51, No. 1, p. 34-43
* Thomas, D. R. E. (1978), Strategy is Different in Service Business, Harvard Business Review, Vol. 53, No 4,p. 158-16
* www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики
* [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org) – Мировой банк
* [www.wto.org](http://www.wto.org) – Всемирная торговая организация

# Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения лекционных и практических занятий требуется комплекс технических средств, включающий персональный компьютер и проектор.