



УТВЕРЖДЕНО:
Ученым советом Высшей школы сервиса
Протокол № 8а от «15» января 2026 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДВ.1.2 УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИТАНИЯ
Основной профессиональной образовательной программы высшего образования –
программы *магистратуры*
по направлению подготовки: *43.04.01 «Сервис»*
направленность (профиль): *Инновационные технологии сервиса в ресторанном
бизнесе*
Квалификация: *магистр*
Год начала подготовки: **2026**

Разработчик:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент высшей школы сервиса</i>	

Рабочая программа согласована и одобрена руководителем ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Директор ОПОП</i>	<i>ст. преп. Кочетков А.С.</i>



1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина Б1.В.ДВ.1.2 «Управление доходами предприятий питания» относится к блоку элективных дисциплин программы магистратуры направления подготовки 43.04.01 «Сервис», направленности (профиля) «Инновационные технологии сервиса в ресторанном бизнесе».

Изучение дисциплины базируется на знаниях, умениях и навыках, сформированных в процессе обучения в бакалавриате (специалитете) в области менеджмента, маркетинга, финансового анализа, организации производства на предприятиях питания. Дисциплина логически и содержательно связана с дисциплиной «Стратегическое управление развитием сети предприятий питания» и преддипломной практикой.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника, которыми он должен обладать:

ПК-1 – Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса, в части индикаторов достижения компетенции: ПК-1.1. Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса, выявляет факторы успеха; ПК-1.2. Осуществляет стратегическое планирование и организацию деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса; ПК-1.3. Обеспечивает стратегический контроль деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса.

ПК-2 – Способен научно обосновывать, разрабатывать и реализовывать проекты в сфере ресторанного бизнеса с учетом отраслевых новаций в части индикаторов достижения компетенции: ПК-2.1. Научно обосновывает проекты в сфере ресторанного бизнеса с учетом отраслевых новаций.

Целью освоения дисциплины является формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков в области управления доходами предприятий питания, включая стратегическое и операционное управление доходностью, методы прогнозирования спроса, динамическое ценообразование, управление каналами продаж, а также инструменты научного обоснования проектов по повышению доходности ресторанного бизнеса.

Задачами дисциплины выступают:

- освоение методологии стратегического анализа доходности предприятия питания (RevPASH, средний чек, оборачиваемость стола, доход по сегментам);
- формирование навыков стратегического планирования и организации деятельности, направленных на максимизацию дохода (ценовые стратегии, управление бронированиями, меню-инжиниринг);
- развитие способности осуществлять стратегический контроль доходности с использованием цифровых инструментов (дашборды KPI, AI-прогнозирование);
- приобретение умений научного обоснования и разработки инновационных проектов в области управления доходами (динамическое ценообразование, подписочные модели, предоплаченные пакеты) с построением дорожных карт и оценкой экономической эффективности.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с управлением доходами на всех этапах деятельности предприятия питания: от стратегического анализа текущей доходности и прогнозирования спроса до выбора ценовых стратегий, управления каналами бронирования, внедрения инновационных моделей монетизации и контроля результатов. Рассматриваются отраслевые новации, методы стратегического и проектного

менеджмента, инструменты научного обоснования инноваций в области управления доходами .

Общая трудоёмкость освоения дисциплины у обучающихся заочной формы составляет 14 зачётных единицы, 504 ч., в том числе: контактная работа с преподавателем – 48 ч., в том числе занятия лекционного типа – 16 ч., занятия семинарского типа – 24 ч., консультации – 6 ч., промежуточная аттестация в форме экзамена – 2 ч. в форме зачета-2 ч., самостоятельная работа обучающихся – 456 ч. Преподавание дисциплины ведётся на 1 курсе в 1 и 2 семестре и 2 курсе 3 семестре.

Программой дисциплины предусмотрено использование активных и интерактивных форм обучения: проблемные лекции с мультимедийным сопровождением, кейс-лекции, практические занятия в форме работы в малых группах, деловых игр (динамическое ценообразование), разбора конкретных ситуаций, финансового моделирования, выполнения сквозного индивидуального проекта, а также самостоятельная работа обучающихся.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме тестирования по модулям, защиты практических работ и индивидуального проекта; промежуточная аттестация в форме зачёта во 2 семестре и экзамена в 3 семестре на заочной форме обучения.

Основные положения дисциплины должны быть использованы при подготовке к государственной итоговой аттестации (выпускной квалификационной работе).

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции, индикатора	Планируемые результаты обучения (компетенции, индикатора)
1	ПК-1	Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса ПК-1.1. Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса, выявляет факторы успеха ПК-1.2. Осуществляет стратегическое планирование и организацию деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса ПК-1.3. Обеспечивает стратегический контроль деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса
2	ПК-2	Способен научно обосновывать, разрабатывать и реализовывать проекты в сфере ресторанного бизнеса с учетом отраслевых новаций ПК-2.1. Научно обосновывает проекты в сфере ресторанного бизнеса с учетом отраслевых новаций.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина Б1.В.ДВ.1.2 «Управление доходами предприятий питания» относится блоку элективных дисциплин программы магистратуры 43.04.01 «Сервис».

Изучение дисциплины базируется на знаниях, сформированных в процессе обучения в бакалавриате, в сфере инновационных направлений, форм и технологий в ресторанном бизнесе, а также на знаниях и компетенциях по дисциплинам и видам практики, которые в учебном плане предшествуют или реализуются одновременно с ней по общепрофессиональным компетенциям ПК-1, ПК-2 и индикаторам ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3 и ПК-2.1.

Результаты изучения дисциплины должны быть использованы при прохождении производственной практики, а также при подготовке к ГИА.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 14 зачетных единиц

(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)

Для заочной формы обучения:

№ п/ п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры		
			1	2	3
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	48	4	22	22
	в том числе:	-		-	-
1.1	Занятия лекционного типа	14	2	6	6
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	24		12	12
	<i>Семинары</i>	-		-	-
	<i>Лабораторные работы</i>	-		-	-
	<i>Практические занятия</i>			12	12
1.3	Консультации	6	2	2	2
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	4		2 Зачет	2 Экзамен
2.	Самостоятельная работа обучающихся	456	140	158	158
3.	Общая трудоемкость час	504	144	180	180
	з.е.	14	4	5	5



5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
Для заочной формы обучения:


Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной	Консультации, акад. часов		
1 семестр												
Раздел 1. Введение в управление доходами ресторанного бизнеса	Тема 1.1. Управление доходами в ресторанном бизнесе: понятие, эволюция, место в стратегическом менеджменте. Ключевые метрики. Специфика ресторанного управления доходами	2	Лекция с мультимедийным сопровождением								140	Работа с вопросами для самостоятельного изучения, обзор литературы



	Консультация										2	Групповая консультация			
	Итого	2									2		14 0		
2 семестр															
Раздел 2. Стратегический анализ доходности и планирование ценовых стратегий	Тема 2.1. Основы управления доходами в ресторане. Ключевые метрики и факторы влияния. Практическое занятие 1. Анализ ключевых показателей доходности ресторана	2	Лекция с мультимедийным сопровождением	2	Практическая работа								30	Работа с вопросами для самостоятельного изучения, обзор литературы	
	КТ1 – Защита практической работы №1														
	Тема 2.2. Ценовые стратегии и динамическое ценообразование. Традиционные и инновационные подходы. Практическое занятие 2. Сегментация гостей и оценка доходности по сегментам	2	Лекция с мультимедийным сопровождением	2	Практическая работа									30	Работа с вопросами для самостоятельного изучения, обзор литературы
	КТ2 – Защита практической работы №2														
Тема 2.3. Прогнозирование спроса как основа управления доходами. Методы и источники данных. Практическое занятие 3. Деловая игра	2	Лекция с мультимедийным сопровождением	4	Деловая игра									30	Работа с вопросами для самостоятельного изучения, обзор литературы	



инновационной модели управления доходами (подписка, динамическое ценообразование, абонемент).												обзор литературы. Подготовка проекта
Практическое занятие 10. Презентационная сессия: защита индивидуального проекта «Стратегия повышения доходности предприятия питания».			2	Семинар							30	Работа с вопросами для самостоятельного изучения, обзор литературы
КТ4 – Индивидуальный проект												
Консультация									2	Групповая консультация		
Промежуточная аттестация: экзамен, 2 часа												
Итого	6		12						2		158	

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 10</i>

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема,	Трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1.	Управление доходами в ресторанном бизнесе: понятие, эволюция, место в стратегическом менеджменте. Ключевые метрики. Специфика ресторанного управления доходами	140	Основная литература 1. Фридман, А. М. Экономика предприятия общественного питания : учебник / А. М. Фридман. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2023. - 462 с. - ISBN 978-5-394-05336-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2085961
2.	Основы управления доходами в ресторане. Ключевые метрики и факторы влияния. Анализ ключевых показателей доходности ресторана	30	2. Крупина, Н. Н. Стратегический менеджмент в гостинично-ресторанном сервисе : учебное пособие / Н. Н. Крупина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 211 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1832108. — ISBN 978-5-16-017232-3. — Текст : электронный. — URL: https://znanium.ru/catalog/product/1832108
3.	Ценовые стратегии и динамическое ценообразование. Традиционные и инновационные подходы. Сегментация гостей и оценка доходности по сегментам	30	3. Быстров, С. А. Технология и организация ресторанного бизнеса и питания туристов : учебник / С. А. Быстров. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 536 с. — ISBN 978-5-16-016945-3. — Текст : электронный. — URL: https://znanium.ru/catalog/product/2149693
4.	Прогнозирование спроса как основа управления доходами. Методы и источники данных. Динамическое ценообразование в ресторане.	30	Дополнительная литература
5.	Расчёт и оптимизация продолжительности визита: связь со средним чеком и оборачиваемостью.	30	1. Горфинкель, В. Я. Инновационный менеджмент : учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. — 380 с. - ISBN 978-5-9558-0311-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1906702
6.	Разработка системы счастливых часов и акций для повышения доходности в «мёртвые» времена	38	2. Экономика, менеджмент и маркетинг в индустрии туризма и гостеприимства : учебное пособие / О. А. Альмухамедова, Е. Н. Маслак, Ю. А. Пшеничных [и др.] ; Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2024. - 98 с. - ISBN 978-5-9275-4635-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2180507
7.	Управление каналами бронирования и дистрибуцией. Прямые и косвенные каналы, овербукинг, стратегии управления отменами. Кейс-стади: внедрение системы динамического ценообразования в ресторанной сети	30	3. Стерлигова, А. Н. Управление запасами в цепях поставок : учебник / А.Н. Стерлигова. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 430 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-020472-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2230671
8.	Upselling, cross-selling и меню-инжиниринг как инструменты увеличения дохода. Лаборатория инноваций: построение дорожной карты внедрения AI-системы прогнозирования спроса для оптимизации закупок и персонала.	30	4. Управление инвестиционной привлекательностью организации : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, И.С. Антонова. — М. : ИНФРА-М, 2026. — 223 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_595a2e9f8563b3.21834535. - ISBN 978-5-16-021712-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2236184
9.	Инновационные модели монетизации. Научное обоснование проектов управления доходами. Проектный семинар: меню-инжиниринг и upselling-стратегия для ресторана	30	5. Управление продажами : учебник / под общ. ред. С. В. Земляк. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 300 с. - ISBN 978-5-16-021380-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2223346
10.	Научный коллоквиум: научное обоснование выбора инновационной модели управления доходами (подписка, динамическое ценообразование, абонемент).	38	
11.	Презентационная сессия: защита индивидуального проекта «Стратегия повышения доходности предприятия питания».	30	

7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Индекс компетенции, индикатора	Содержание компетенции, индикатора	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции, индикатора	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, индикатора обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	ПК-1	Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса	Все разделы	– основные показатели доходности ресторанного бизнеса, включая доход на одно посадочное место, средний чек, оборачиваемость стола, загрузку зала;	– рассчитывать и интерпретировать показатели доходности на основе данных предприятия;	– методами расчёта ключевых показателей доходности;
		ПК-1.1. Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса, выявляет факторы успеха		– проводить сегментацию гостей и оценку доходности по сегментам;	– методиками сегментации гостей и анализа вклада сегментов;	
		ПК-1.2. Осуществляет стратегическое планирование и организацию деятельности предприятий в сфере		– выявлять проблемные временные слоты и формулировать выводы о потенциале роста доходности.	– способами выявления факторов, определяющих успех в управлении доходами.	
				– факторы, влияющие на доходность предприятия питания, включая временные, сезонные и событийные.	– формулировать стратегические цели по росту доходности и выбирать адекватные	– методами планирования ценовых стратегий;
				– методологию стратегического планирования с фокусом на максимизацию доходности;		– навыками разработки акций и программ лояльности для



№ п/п	Индекс компете нции,	Содержание компетенции, индикатора	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, индикатора обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
		ресторанного бизнеса		<ul style="list-style-type: none"> – типы ценовых стратегий, включая динамическое ценообразование и тайм-слотное ценообразование; – инструменты повышения доходности: счастливые часы, акции, системы бронирования, апселлинг и меню-инжиниринг; – подходы к организации деятельности предприятия, нацеленные на увеличение дохода. 	<ul style="list-style-type: none"> ценовые стратегии; – разрабатывать систему счастливых часов и акций для повышения загрузки в «мёртвые» времена; – организовывать процесс управления бронированиями и каналами продаж. 	<ul style="list-style-type: none"> повышения доходности; – инструментами организации управления бронированиями и каналами дистрибуции.
		ПК-1.3. Обеспечивает стратегический контроль деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса		<ul style="list-style-type: none"> – виды стратегического контроля применительно к управлению доходами; – цифровые инструменты контроля доходности, включая дашборды ключевых показателей и системы мониторинга в реальном времени; – показатели для оценки эффективности внедрения инноваций в управление доходами; – методы управления рисками при реализации стратегии повышения доходности. 	<ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать систему ключевых показателей для мониторинга доходности; – анализировать отклонения фактической доходности от плановой и разрабатывать корректирующие решения; – оценивать риски внедрения инновационных подходов к управлению доходами. 	<ul style="list-style-type: none"> – методами построения дашбордов показателей доходности; – инструментами план-факт анализа доходности; – методиками управления рисками и антикризисными мерами в области доходности.



№ п/п	Индекс компете нции,	Содержание компетенции, индикатора	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, индикатора обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
2	ПК-2	Способен научно обосновывать, разрабатывать и реализовывать проекты в сфере ресторанного бизнеса с учетом отраслевых новаций				
		ПК-2.1. Научно обосновывает проекты в сфере ресторанного бизнеса с учетом отраслевых новаций	Разделы 2,3	<ul style="list-style-type: none">– современные отраслевые новации в области управления доходами, включая системы прогнозирования спроса на основе искусственного интеллекта, подписочные модели, персонализированное ценообразование;– методологию научного обоснования проектов по повышению доходности, включая экономическую оценку, расчёт прироста дохода, срока окупаемости и чистой приведённой стоимости;– структуру дорожной карты внедрения инноваций для управления доходами.	<ul style="list-style-type: none">– проводить анализ применимости инновационных моделей управления доходами для конкретного предприятия питания;– научно обосновывать выбор инновационного подхода с расчётом экономической эффективности;– разрабатывать дорожную карту внедрения новаций в управление доходами.	<ul style="list-style-type: none">– методами научного обоснования инновационных проектов в области доходности;– навыками расчёта экономической эффективности инноваций, включая прирост дохода и срок окупаемости;– инструментами проектного менеджмента для реализации стратегий повышения доходности.




7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
<p>Знание основных показателей доходности ресторанного бизнеса, включая доход на одно посадочное место, средний чек, оборачиваемость стола, загрузку зала; методов стратегического анализа доходности, включая сегментацию гостей и оценку вклада каждого сегмента в общий доход; факторов, влияющих на доходность предприятия питания, включая временные, сезонные и событийные; методологии стратегического планирования с фокусом на максимизацию доходности; типов ценовых стратегий, включая динамическое ценообразование и тайм-слотное ценообразование; инструментов повышения доходности: счастливые часы, акции, системы бронирования, апселлинг и меню-инжиниринг; подходов к организации деятельности предприятия, нацеленных на увеличение дохода; видов стратегического контроля применительно к управлению доходами; цифровых инструментов контроля доходности, включая дашборды ключевых показателей и систем мониторинга в реальном времени; показателей для оценки эффективности внедрения инноваций в управление доходами; методов управления рисками при реализации стратегии повышения доходности</p> <p>Умение рассчитывать и интерпретировать показатели доходности на основе данных предприятия; проводить сегментацию гостей и оценку доходности по сегментам; выявлять проблемные временные слоты и формулировать выводы о потенциале роста доходности; формулировать стратегические цели по росту доходности и выбирать адекватные ценовые стратегии; разрабатывать систему счастливых часов и акций для повышения загрузки в «мёртвые» времена; организовывать процесс управления бронированиями и каналами продаж; разрабатывать систему ключевых показателей для мониторинга доходности; анализировать отклонения фактической доходности от плановой и разрабатывать корректирующие решения; оценивать риски внедрения инновационных подходов к управлению доходами</p>	<p>Тестирование, защита практических работ, индивидуальный проект</p>	<p>Обучающийся демонстрирует знание основных показателей доходности ресторанного бизнеса, включая доход на одно посадочное место, средний чек, оборачиваемость стола, загрузку зала; методов стратегического анализа доходности, включая сегментацию гостей и оценку вклада каждого сегмента в общий доход; факторов, влияющих на доходность предприятия питания, включая временные, сезонные и событийные; методологии стратегического планирования с фокусом на максимизацию доходности; типов ценовых стратегий, включая динамическое ценообразование и тайм-слотное ценообразование; инструментов повышения доходности: счастливые часы, акции, системы бронирования, апселлинг и меню-инжиниринг; подходов к организации деятельности предприятия, нацеленных на увеличение дохода; видов стратегического контроля применительно к управлению доходами; цифровых инструментов контроля доходности, включая дашборды ключевых показателей и систем мониторинга в реальном времени; показателей для оценки эффективности внедрения инноваций в управление доходами; методов управления рисками при реализации стратегии повышения доходности</p> <p>Обучающийся демонстрирует умение рассчитывать и интерпретировать показатели доходности на основе данных предприятия; проводить сегментацию гостей и оценку доходности по сегментам; выявлять проблемные временные слоты и формулировать выводы о потенциале роста доходности; формулировать стратегические цели по росту доходности и выбирать адекватные ценовые стратегии; разрабатывать систему счастливых часов и акций для повышения загрузки в «мёртвые» времена; организовывать процесс управления бронированиями и каналами продаж; разрабатывать систему ключевых показателей для мониторинга доходности; анализировать отклонения фактической доходности от плановой и разрабатывать корректирующие решения; оценивать риски внедрения инновационных подходов к управлению доходами</p>	<p>Формирование готовности к стратегическому управлению доходами.</p>



<p>Владение методами расчёта ключевых показателей доходности; методиками сегментации гостей и анализа вклада сегментов; способами выявления факторов, определяющих успех в управлении доходами; методами планирования ценовых стратегий; навыками разработки акций и программ лояльности для повышения доходности; инструментами организации управления бронированиями и каналами дистрибуции; методами построения дашбордов показателей доходности; инструментами план-факт анализа доходности; методиками управления рисками и антикризисными мерами в области доходности</p>		<p>Обучающийся демонстрирует владение методами расчёта ключевых показателей доходности; методиками сегментации гостей и анализа вклада сегментов; способами выявления факторов, определяющих успех в управлении доходами; методами планирования ценовых стратегий; навыками разработки акций и программ лояльности для повышения доходности; инструментами организации управления бронированиями и каналами дистрибуции; методами построения дашбордов показателей доходности; инструментами план-факт анализа доходности; методиками управления рисками и антикризисными мерами в области доходности</p>	
<p>Знание современных отраслевых новаций в области управления доходами, включая системы прогнозирования спроса на основе искусственного интеллекта, подписочные модели, персонализированное ценообразование; методологии научного обоснования проектов по повышению доходности, включая экономическую оценку, расчёт прироста дохода, срока окупаемости и чистой приведённой стоимости; структуры дорожной карты внедрения инноваций для управления доходами</p> <p>Умение проводить анализ применимости инновационных моделей управления доходами для конкретного предприятия питания; научно обосновывать выбор инновационного подхода с расчётом экономической эффективности; разрабатывать дорожную карту внедрения новаций в управление доходами</p> <p>Владение методами научного обоснования инновационных проектов в области доходности; навыками расчёта экономической эффективности инноваций, включая прирост дохода и срок окупаемости; инструментами проектного менеджмента для реализации стратегий повышения доходности</p>	<p>Тестирование, защита практических работ, индивидуальный проект</p>	<p>Обучающийся демонстрирует знание современных отраслевых новаций в области управления доходами, включая системы прогнозирования спроса на основе искусственного интеллекта, подписочные модели, персонализированное ценообразование; методологии научного обоснования проектов по повышению доходности, включая экономическую оценку, расчёт прироста дохода, срока окупаемости и чистой приведённой стоимости; структуры дорожной карты внедрения инноваций для управления доходами</p> <p>Обучающийся демонстрирует умение проводить анализ применимости инновационных моделей управления доходами для конкретного предприятия питания; научно обосновывать выбор инновационного подхода с расчётом экономической эффективности; разрабатывать дорожную карту внедрения новаций в управление доходами</p> <p>Обучающийся демонстрирует владение методами научного обоснования инновационных проектов в области доходности; навыками расчёта экономической эффективности инноваций, включая прирост дохода и срок окупаемости; инструментами проектного менеджмента для реализации стратегий повышения доходности</p>	<p>Формирование готовности к научному обоснованию инноваций.</p>

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 16</i>

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – тестирование

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	Количество баллов
выполнено верно заданий	9-10 баллов, если (90 – 100)% правильных ответов
	7-8 баллов, если (70 – 89)% правильных ответов
	5-6 баллов, если (50 – 69)% правильных ответов
	3-4 балла, если (30 – 49)% правильных ответов
	1-2 балла, если (10 – 29)% правильных ответов

Шкала оценки выполнения и защиты практической работы

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении и защите практической работы


Количество баллов (за одну работу)	Критерии оценивания	Показатели оценивания
8–10 баллов	<ul style="list-style-type: none"> – задание выполнено в полном объеме, без ошибок; – оформление соответствует требованиям; – при защите обучающийся демонстрирует понимание выполненной работы, уверенно отвечает на вопросы, аргументирует принятые решения. 	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся показывает высокий уровень освоения материала, свободно оперирует терминологией, способен интерпретировать результаты и делать обоснованные выводы.
3–7 баллов	<ul style="list-style-type: none"> – задание выполнено в основном верно, но имеются незначительные ошибки или недочеты; – оформление имеет небольшие недостатки; – при защите обучающийся отвечает на вопросы, но допускает неточности, требует наводящих вопросов. 	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся показывает достаточный уровень освоения материала, но испытывает затруднения при обосновании отдельных решений.
0–2 балла	<ul style="list-style-type: none"> – задание выполнено не в полном объеме, допущены принципиальные ошибки; – оформление не соответствует требованиям; – при защите обучающийся не может пояснить ход выполнения работы, не отвечает на вопросы. 	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся демонстрирует пробелы в знаниях и умениях, не способен применить теоретический материал на практике.

Средство оценивания – индивидуальный проект

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении индивидуального проекта



Количество баллов	Критерии оценивания	Показатели оценивания
13–15 баллов	<ul style="list-style-type: none">– содержание отчета полностью соответствует теме, проведён всесторонний анализ текущей доходности предприятия питания (рассчитаны ключевые показатели, выявлены проблемные временные слоты и сегменты);– стратегические цели и задачи по повышению доходности сформулированы чётко, обоснованы и соответствуют специфике предприятия;– разработаны конкретные мероприятия (ценовые стратегии, управление бронированиями, апселлинг, меню-инжиниринг);– дорожная карта детальна, включает этапы, сроки, ресурсы и ключевые показатели эффективности;– выполнена экономическая оценка (расчёт прироста дохода, срока окупаемости, при необходимости – чистой приведённой стоимости);– идентифицированы основные риски и предложены реалистичные меры их минимизации;– материал изложен логично, презентация наглядна;– при защите продемонстрировано свободное владение материалом, даны полные ответы на вопросы.	Обучающийся демонстрирует всесторонние знания и навыки в области стратегического повышения доходности предприятия питания; последовательно и четко излагает результаты; уверенно отвечает на дополнительные вопросы; подтверждает полное освоение компетенций ПК-1 и ПК-2.1.
8–12 баллов	<ul style="list-style-type: none">– содержание отчета соответствует теме, анализ текущей доходности проведён, но не полностью (отсутствует анализ по временным слотам или сегментам);– стратегические цели сформулированы, но недостаточно обоснованы или не в полной мере учитывают специфику предприятия;– мероприятия разработаны, но не все имеют количественные обоснования;– дорожная карта разработана, но отсутствуют некоторые важные элементы (например, ресурсы или ключевые показатели);– экономическая оценка выполнена,	Обучающийся показывает полное знание программного материала, но не в полной мере владеет методикой разработки стратегии повышения доходности; в целом подтверждает освоение компетенций.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 18</i>

	<p>но содержит неточности или неполные расчёты;</p> <ul style="list-style-type: none"> – риски идентифицированы, но меры минимизации описаны поверхностно; – оформление имеет незначительные недостатки; – при защите ответы на вопросы полные, но допущены отдельные неточности. 	
3–7 баллов	<ul style="list-style-type: none"> – содержание отчета не полностью раскрывает тему, анализ текущей доходности поверхностен или фрагментарен (рассчитаны только 1–2 показателя); – стратегические цели сформулированы размыто, не обоснованы; – мероприятия отсутствуют или носят общий характер; – дорожная карта отсутствует или содержит грубые ошибки, нереалистичные сроки; – экономическая оценка отсутствует или выполнена с грубыми ошибками; – риски не идентифицированы; – оформление имеет существенные недостатки; – при защите обучающийся отвечает на вопросы с затруднениями, требуется помощь преподавателя. 	<p>Обучающийся показывает знание основного материала, но не в полной мере владеет методикой; подтверждает освоение компетенций на минимально допустимом уровне.</p>
0–2 балла	<ul style="list-style-type: none"> – отчет не соответствует теме или не представлен; – анализ доходности отсутствует; – стратегия не разработана; – при защите обучающийся не может ответить на вопросы. 	<p>Обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях; не способен аргументированно излагать материал; не подтверждает освоение компетенций.</p>

«Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации»

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам в ФГБОУ ВО «РГУТИС».

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 19</i>

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Промежуточную аттестацию составляет комплекс заданий студенту из тестирования и выполнения индивидуального мини-проекта.

Средство оценивания – тестирование

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий из 20 (в течение 30 минут)	4-5 баллов, «5», если (90 – 100)% правильных ответов
	3 балла, «4», если (70 – 89)% правильных ответов
	2 балла, «3», если (50 – 69)% правильных ответов
	Менее 2 баллов, «2», если менее 50% правильных ответов


Устный ответ

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе

Оценк а	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	<ul style="list-style-type: none"> – полно раскрыто содержание материала в объеме программы; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание технологий ИИ и методов моделирования в ресторанном сервисе; – точно используется профессиональная терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами из практики ресторанного бизнеса, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна-две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию. 	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала; – знание основной и дополнительной литературы; – последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; – уверенно ориентируется в проблемных ситуациях внедрения ИИ; – демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности; – подтверждает полное освоение компетенций ПК-2.1 и ПК-2.2.
«4»	<ul style="list-style-type: none"> – вопросы излагаются систематизировано и последовательно; 	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся показывает полное знание программного материала;




	<ul style="list-style-type: none">– продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;– продемонстрировано усвоение основной литературы;– ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков:<ul style="list-style-type: none">а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа;б) допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя;в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.	<p>основной и дополнительной литературы;</p> <ul style="list-style-type: none">– дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности;– правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций внедрения ИИ;– демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций ПК-2.1 и ПК-2.2.
«3»	<ul style="list-style-type: none">– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;– имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;– при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации;– продемонстрировано усвоение основной литературы.	<ul style="list-style-type: none">– обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности;– при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения;– не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций;– подтверждает освоение компетенций ПК-2.1 и ПК-2.2 на минимально допустимом уровне.
«2»	<ul style="list-style-type: none">– не раскрыто основное содержание учебного материала;– обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;– допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов;– не сформированы компетенции, умения и навыки.	<ul style="list-style-type: none">– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине;– не способен аргументированно и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом;– не подтверждает освоение компетенций ПК-2.1 и ПК-2.2.

	<p style="text-align: center;">ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»</p>	СМК РГУТИС
		Лист 21

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Номер семестра / раздела	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
2 семестр			
Контрольная точка 1	Раздел 2. Стратегический анализ доходности и планирование ценовых стратегий	Выполнение и защита практической работы №1. Анализ ключевых показателей доходности ресторана	Отчеты сдаются в электронном виде. Защита проходит на практическом занятии в форме собеседования. Работа оценивается по шкале 0–10 баллов
Контрольная точка 2	Раздел 2	Выполнение и защита практической работы №2. Сегментация гостей и оценка доходности по сегментам	Отчеты сдаются в электронном виде. Защита проходит на практическом занятии в форме собеседования. Работа оценивается по шкале 0–10 баллов
Контрольная точка 3	Раздел 2	Выполнение и защита практической работы №3. Динамическое ценообразование в ресторане	Отчеты сдаются в электронном виде. Защита проходит на практическом занятии в форме собеседования. Работа оценивается по шкале 0–10 баллов
Контрольная точка 4	Раздел 1	Выполнение и защита практической работы №4. Расчёт и оптимизация продолжительности визита: связь со средним чеком и оборачиваемостью	Отчеты сдаются в электронном виде. Защита проходит на практическом занятии в форме собеседования. Работа оценивается по шкале 0–15 баллов
3 семестр			
Контрольная точка 1	Раздел 3. Стратегический контроль доходности, управление каналами и инновационные модели монетизации	Тестирование в системе OnlineTestPad (15 вопросов). Вопросы по темам: типы стратегий развития, модели масштабирования, методы стратегического планирования, построение организационных структур, принципы стандартизации процессов.	Тест проводится в электронной форме через систему OnlineTestPad. На каждый вопрос дается 1 минута. Длительность теста – 15 минут. Результат фиксируется автоматически. Максимум – 10 баллов.
Контрольная	Раздел 3	Выполнение и защита	Отчеты сдаются в

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 22</i>

точка 2		практической работы №7. Лаборатория инноваций: построение дорожной карты внедрения AI-системы прогнозирования спроса для оптимизации закупок и персонала	электронном виде. Защита проходит на практическом занятии в форме собеседования. Работа оценивается по шкале 0–10 баллов
Контрольная точка 3	Раздел 3.	Выполнение и защита практической работы №8. Проектный семинар: меню- инжиниринг и upselling- стратегия для ресторана	Отчеты сдаются в электронном виде. Защита проходит на практическом занятии в форме собеседования. Работа оценивается по шкале 0–10 баллов
Контрольная точка 4	Раздел 3.	Выполнение и защита индивидуального проекта «Стратегия повышения доходности предприятия питания»	Выполняется самостоятельно. Защита – на консультации или последнем практическом занятии. Максимум – 15 баллов.

Примеры тестовых заданий

Что означает показатель «доход на одно посадочное место» (RevPASH)?

- а) выручка на один квадратный метр площади зала
- б) выручка на одно посадочное место за определённый период
- в) средний чек, делённый на количество мест
- г) прибыль на одно посадочное место

Какой фактор НЕ влияет на доходность ресторана в конкретный временной слот?

- а) день недели
- б) погода
- в) цвет стен в зале
- г) наличие городских событий

Какая ценовая стратегия предполагает изменение цен в реальном времени в зависимости от спроса?

- а) cost-plus ценообразование
- б) динамическое ценообразование
- в) конкурентное ценообразование
- г) психологическое ценообразование

Что из перечисленного относится к прямым каналам бронирования?

- а) агрегатор доставки
- б) собственный сайт ресторана
- в) сервис бронирования столов (например, Яндекс.Рестораны)
- г) приложение доставки еды

Что такое апселлинг в ресторанном бизнесе?

- а) замена одного блюда на другое
- б) предложение гостю более дорогой позиции (например, большего размера порции)
- в) скидка на второе блюдо
- г) бесплатная дегустация



Какой показатель используется в меню-инжиниринге для оценки блюда?

- а) популярность и рентабельность
- б) калорийность и цена
- в) вес порции и время приготовления
- г) сезонность и дизайн

Какая инновационная модель монетизации предполагает регулярные платежи гостей за доступ к услугам ресторана?

- а) фуд-корт
- б) подписка
- в) фреш-бар
- г) детокс-программа

Как рассчитать срок окупаемости проекта по повышению доходности?

- а) общие затраты разделить на средний чек
- б) общие инвестиции разделить на годовой прирост дохода
- в) годовой прирост дохода умножить на 12
- г) выручку разделить на количество гостей

Что такое овербукинг в управлении бронированиями?

- а) отказ гостю в бронировании
- б) приём бронирований сверх количества мест
- в) подтверждение бронирования без депозита
- г) автоматическая отмена брони

Какой метод прогнозирования спроса использует исторические данные за аналогичные периоды?

- а) экспертные оценки
- б) метод Дельфи
- в) анализ временных рядов
- г) мозговой штурм

Вопросы для защиты практических работ

Практическая работа №1 (Анализ показателей доходности)

1. Напишите формулу расчёта дохода на одно посадочное место (RevPASH) и объясните, какой управленческий вывод можно сделать на основе этого показателя.
2. Как связаны средний чек и оборачиваемость стола с общим доходом ресторана?
3. По результатам вашего расчёта, в какой временной слот доходность оказалась самой низкой и какие мероприятия вы предложили для её повышения?

Практическая работа №2 (Сегментация гостей и оценка доходности)

1. Какие сегменты гостей вы выделили? Охарактеризуйте вклад каждого сегмента в общий доход.
2. Какой сегмент показал наименьшую доходность? Какие рекомендации вы дали для работы с этим сегментом?
3. Почему важно разделять гостей по размеру компании (одиночные гости, пары, группы) при анализе доходности?

Практическая работа №3 (Деловая игра «Динамическое ценообразование»)

1. Какой принцип динамического ценообразования вы использовали в игре? Почему вы меняли цены в разных временных слотах?
2. Какие риски вы выявили при повышении цен в час пик? Как вы их минимизировали?



3. Как изменился ваш RevPASH по сравнению с начальным уровнем? Какие решения дали наибольший эффект?

Практическая работа №4 (Оптимизация продолжительности визита)

1. Как продолжительность визита влияет на оборачиваемость стола и общий доход?
2. С помощью каких методов можно сократить время визита без ухудшения качества обслуживания?
3. Каковы возможные негативные последствия слишком сильного сокращения времени визита для удовлетворённости гостей?

Практическая работа №7 (Дорожная карта внедрения AI-прогнозирования)

1. Перечислите основные этапы дорожной карты внедрения системы прогнозирования спроса на основе искусственного интеллекта.
2. Как вы оценили экономическую эффективность внедрения такой системы? Какие показатели использовали?
3. Какие риски вы идентифицировали на этапе пилотного внедрения? Предложите меры их минимизации.

Практическая работа №8 (Меню-инжиниринг и upselling-стратегия)

1. Какую матрицу вы использовали для анализа блюд меню? Какие категории блюд (звёзды, рабочие лошадки, загадки, собаки) вы выделили?
2. Какое блюдо вы предложили вывести в меню для повышения среднего чека? Обоснуйте его рентабельность и ожидаемую популярность.
3. Какие техники апселлинга вы рекомендовали бы для персонала? Как их обучить?

Контрольная точка № 4.

Контрольная точка №4. Индивидуальный проект

Индивидуальный проект выполняется в 3 семестре (контрольная точка КТ4). Тема проекта: «Стратегия повышения доходности предприятия питания» (на примере конкретного ресторана, сети или формата – по выбору обучающегося). Проект включает:

- анализ текущей доходности предприятия питания (расчёт и интерпретация показателей: доход на одно посадочное место, средний чек, оборачиваемость стола, загрузка по временным слотам);
- выявление проблемных зон и потенциала роста доходности;
- разработку стратегических целей и задач по повышению доходности (например, внедрение динамического ценообразования, управление бронированиями, апселлинг, меню-инжиниринг, системы прогнозирования спроса);
- формирование дорожной карты реализации стратегии с указанием этапов, сроков, необходимых ресурсов и ключевых показателей эффективности;
- экономическую оценку ключевых мероприятий (расчёт прироста дохода, срока окупаемости, при необходимости – чистой приведённой стоимости);
- описание рисков внедрения и мер по их минимизации.

Результат оформляется в виде отчёта (10–15 страниц) и презентации (7–10 слайдов). Защита проекта проводится на практическом занятии (презентационная сессия) в форме устного выступления с ответами на вопросы преподавателя и группы. Максимальный балл – 15 баллов.

Контрольные вопросы для промежуточной аттестации по дисциплине Вопросы к зачёту (2 семестр)



1. Понятие управления доходами (revenue management) в ресторанном бизнесе, его отличие от финансового управления.
2. Ключевые показатели доходности предприятия питания: доход на одно посадочное место, средний чек, оборачиваемость стола.
3. Факторы, влияющие на доходность: время суток, день недели, сезонность, событийность.
4. Методы сбора и анализа данных для управления доходами.
5. Сегментация гостей ресторана и оценка доходности по сегментам.
6. Традиционные ценовые стратегии в ресторанном бизнесе.
7. Динамическое ценообразование: суть, преимущества, риски.
8. Тайм-слотное ценообразование и счастливые часы как инструменты повышения доходности.
9. Прогнозирование спроса: качественные и количественные методы.
10. Использование искусственного интеллекта для прогнозирования спроса в ресторанах.
11. Источники данных для прогнозирования: история продаж, погода, праздники, события.
12. Управление продолжительностью визита и её влияние на доходность.
13. Анализ проблемных временных слотов (мёртвые часы) и способы их загрузки.
14. Разработка системы акций и специальных предложений для повышения доходности.
15. Связь управления доходами со стратегическим планированием деятельности предприятия питания.

Вопросы к экзамену (3 семестр)

1. Управление каналами бронирования и дистрибуции в ресторанном бизнесе: прямые и косвенные каналы.
2. Овербукинг: допустимость, риски, стратегии управления.
3. Управление отменами и невыходами гостей (no-shows): депозиты, подтверждения, штрафы.
4. Апселлинг и кросс-селлинг как инструменты повышения среднего чека.
5. Меню-инжиниринг: матрица популярности и рентабельности блюд.
6. Позиционирование блюд в меню и его влияние на выбор гостя.
7. Рекомендательные системы на основе искусственного интеллекта для апселлинга.
8. Инновационные модели монетизации: подписки на ресторанные услуги.
9. Предоплаченные пакеты и членские программы для повышения лояльности и дохода.
10. Виртуальные рестораны и тёмные кухни как дополнительные каналы дохода.
11. Методология научного обоснования проектов по повышению доходности.
12. Оценка экономической эффективности инноваций: прирост дохода, срок окупаемости, чистая приведённая стоимость.
13. Построение дорожной карты внедрения инноваций в управление доходами.
14. Цифровые инструменты контроля доходности: дашборды, BI-системы.
15. План-факт анализ доходности и разработка корректирующих решений.
16. Риски внедрения динамического ценообразования и методы их минимизации.
17. Управление доходами в сетевых ресторанных проектах (специфика).

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 26</i>

18. Кейсы успешного внедрения систем прогнозирования спроса в ресторанном бизнесе.
19. Интеграция управления доходами с управлением запасами и персоналом.
20. Сквозной пример разработки стратегии повышения доходности для ресторана.

Компетенции и их индикаторы, формирование которых оценивается в ФОС:

ПК-1 – Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса, в части индикаторов достижения компетенции: ПК-1.1. Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса, выявляет факторы успеха; ПК-1.2. Осуществляет стратегическое планирование и организацию деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса; ПК-1.3. Обеспечивает стратегический контроль деятельности предприятий в сфере ресторанного бизнеса.

ПК-2 – Способен научно обосновывать, разрабатывать и реализовывать проекты в сфере ресторанного бизнеса с учетом отраслевых новаций в части индикаторов достижения компетенции: ПК-2.1. Научно обосновывает проекты в сфере ресторанного бизнеса с учетом отраслевых новаций.

1. Задания закрытого типа (на установление соответствия и последовательности)

Задание 1 (на соответствие)

Установите соответствие между показателем доходности ресторана и его определением.

Показатель	Определение
1. Доход на одно посадочное место (RevPASH)	А. Отношение выручки к количеству чеков
2. Средний чек	Б. Выручка на одно посадочное место за определённый период
3. Оборачиваемость стола	В. Процент занятых мест в среднем за период
4. Загрузка зала	Г. Количество обслуживаний одного стола за период

Задание 2 (на соответствие)


Установите соответствие между типом ценовой стратегии и её характеристикой.

Стратегия	Характеристика
1. Динамическое ценообразование	А. Цены устанавливаются на основе издержек плюс наценка
2. Тайм-слотное ценообразование	Б. Изменение цен в реальном времени в зависимости от спроса
3. Cost-plus ценообразование	В. Сравнение цен с основными конкурентами
4. Конкурентное ценообразование	Г. Разные цены в разные временные интервалы

Задание 3 (на соответствие)

Установите соответствие между методом прогнозирования спроса и его описанием.

Метод	Описание
1. Анализ временных рядов	А. Опрос группы экспертов с анонимным обсуждением
2. Регрессионный анализ	Б. Выявление связи между спросом и внешними факторами

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 27</i>

3. Экспертные оценки	В. Использование исторических данных за аналогичные периоды
4. Метод Дельфи	Г. Мнение отдельных специалистов или менеджеров

Задание 4 (на соответствие)

Установите соответствие между этапом управления доходами и его содержанием.

Этап	Содержание
1. Анализ текущей доходности	А. Отслеживание достижения показателей и корректировка
2. Прогнозирование спроса	Б. Расчёт RevPASH и выявление проблемных зон
3. Разработка ценовых решений	В. Оценка загрузки в разные временные периоды
4. Контроль и корректировка	Г. Выбор стратегии динамического ценообразования

Задание 5 (на соответствие)

Установите соответствие между категорией блюда в матрице меню-инжиниринга и её характеристикой.

Категория	Характеристика
1. Звезды	А. Высокая рентабельность, низкая популярность
2. Рабочие лошадки	Б. Высокая популярность, низкая рентабельность
3. Загадки	В. Высокая популярность, высокая рентабельность
4. Собаки	Г. Низкая популярность, низкая рентабельность

Задание 6 (на установление последовательности)

Расположите этапы разработки стратегии повышения доходности ресторана в правильной последовательности:

1. Выбор инструментов повышения доходности
2. Анализ текущей доходности и выявление проблем
3. Контроль и корректировка стратегии
4. Постановка целей по ключевым показателям
5. Внедрение мероприятий

Задание 7 (на установление последовательности)

Расположите шаги внедрения динамического ценообразования в ресторане в правильной последовательности:

1. Анализ спроса в разные временные слоты
2. Корректировка цен на основе данных
3. Определение целевой доходности
4. Разработка алгоритма изменения цен
5. Пилотное тестирование в одном временном слоте

Задание 8 (на установление последовательности)

Расположите этапы меню-инжиниринга в правильной последовательности:

1. Разработка рекомендаций по изменению меню
2. Сбор данных о продажах и рентабельности каждого блюда
3. Расчёт популярности и рентабельности
4. Построение матрицы (популярность-рентабельность)
5. Распределение блюд по категориям

Задание 9 (на установление последовательности)

Расположите этапы сегментации гостей для управления доходами в правильной последовательности:

1. Расчёт доходности по каждому сегменту



2. Сбор данных о гостях (размер компании, время визита, чек)
3. Выделение целевых сегментов для стимулирования
4. Определение критериев сегментации
5. Анализ поведения и предпочтений сегментов

Задание 10 (на установление последовательности)

Расположите этапы расчёта и интерпретации показателя RevPASH в правильной последовательности:

1. Определение временного периода (день, смена, час)
2. Расчёт выручки за период
3. Сравнение с целевым значением или с прошлым периодом
4. Деление выручки на количество посадочных мест
5. Формулирование выводов о доходности

2. Комбинированные задания

А. Задания с выбором одного верного ответа из четырёх и обоснованием (5 заданий)

Задание 11.

Какой показатель наиболее точно характеризует эффективность использования времени работы ресторана?

- а) средний чек
- б) доход на одно посадочное место
- в) оборачиваемость стола
- г) загрузка зала

Обоснуйте, почему выбранный показатель является наиболее информативным, а остальные – менее подходят.

Задание 12.

Для ресторана, столкнувшегося с низкой загрузкой в утренние часы, наиболее эффективным инструментом повышения доходности будет:

- а) повышение цен в вечерние часы
- б) введение счастливых часов со скидками в утреннее время
- в) закрытие ресторана на утренние часы
- г) сокращение персонала

Обоснуйте выбор, указав преимущества выбранного инструмента в данной ситуации.

Задание 13.

Какая категория блюд в матрице меню-инжиниринга требует немедленного исключения из меню?

- а) звёзды
- б) рабочие лошадки
- в) загадки
- г) собаки

Обоснуйте, почему именно эта категория является приоритетной для исключения.

Задание 14.

При внедрении системы динамического ценообразования в ресторане наибольший риск заключается в:

- а) увеличении текучести персонала



- б) снижении лояльности постоянных гостей
- в) росте себестоимости блюд
- г) увеличении времени обслуживания

Обоснуйте, почему данный риск является наиболее критическим, и предложите способ его минимизации.

Задание 15.

Какая инновационная модель монетизации наиболее целесообразна для ресторана с высоким уровнем повторных визитов?

- а) разовое посещение
- б) подписка с фиксированной ежемесячной платой
- в) оплата только заказанных блюд
- г) кэшбэк на будущие посещения

Обоснуйте выбор с точки зрения долгосрочного роста доходности.

Б. Задания с выбором нескольких верных ответов из предложенных и развернутым обоснованием (5 заданий)

Задание 16.

Какие факторы внешней среды наиболее сильно влияют на прогнозирование спроса в ресторане? Выберите все верные.

- а) день недели
- б) цвет стен в зале
- в) погодные условия
- г) проведение городских мероприятий
- д) бренд посуды

Обоснуйте, почему выбранные факторы являются значимыми, а остальные – нет.

Задание 17.

Какие из перечисленных действий относятся к стратегическому контролю доходности сети ресторанов? Выберите все верные.

- а) ежедневный расчёт RevPASH по каждой точке
- б) ежеквартальный анализ динамики среднего чека по сети
- в) сравнение доходности с конкурентами на рынке
- г) контроль заполнения чек-листа кассиром
- д) корректировка ценовой стратегии на основе годовых данных

Обоснуйте, почему выбранные действия относятся именно к стратегическому контролю.

Задание 18.

Какие показатели целесообразно включить в дашборд управляющего рестораном для оперативного контроля доходности? Выберите все верные.

- а) средний чек за текущий день
- б) RevPASH за последний час
- в) годовой план по выручке
- г) количество жалоб от гостей за смену
- д) загрузка зала в реальном времени

Обоснуйте, почему выбранные показатели относятся к оперативному контролю, а остальные – нет.

Задание 19.

Какие методы научного обоснования проекта по внедрению систем прогнозирования спроса должны быть использованы? Выберите все верные.



- а) расчёт срока окупаемости инвестиций
- б) опрос фокус-группы из трёх человек
- в) оценка прироста дохода и чистой приведённой стоимости
- г) анализ рисков внедрения
- д) выбор названия системы

Обоснуйте, почему выбранные методы являются научно обоснованными, а остальные – нет.

Задание 20.

Какие риски наиболее характерны для внедрения подписочной модели в ресторанном бизнесе? Выберите все верные.

- а) недополучение дохода от гостей с высоким средним чеком
- б) увеличение времени приготовления блюд
- в) сложность ценообразования подписки
- г) каннибализация обычных продаж
- д) рост коммунальных платежей

Обоснуйте, почему выбранные риски специфичны для подписочной модели.

3. Задания открытого типа с развернутым ответом (5 заданий)

Задание 21.

Проведите анализ доходности ресторана на основе следующих данных: выручка за месяц – 3 000 000 рублей, количество чеков – 4 000, количество посадочных мест – 50, ресторан работает 30 дней, загрузка зала в среднем – 70%. Рассчитайте средний чек, доход на одно посадочное место, оборачиваемость стола. Сформулируйте выводы о текущей доходности и предложите два мероприятия для её повышения.

Задание 22.

Разработайте фрагмент дорожной карты внедрения системы динамического ценообразования в ресторане быстрого питания. Опишите не менее 4 этапов проекта с указанием сроков, ответственных, необходимых ресурсов и ключевых рисков. Приведите пример изменения цен в зависимости от загрузки зала.

Задание 23.


Сравните две модели повышения доходности: внедрение системы апселлинга (обучение персонала продажам) и внедрение рекомендательной системы на основе искусственного интеллекта в мобильном приложении. Приведите не менее 4 критериев сравнения. На основе анализа предложите, какая модель подходит для ресторана с высоким потоком случайных гостей, а какая – для ресторана с лояльной аудиторией, использующей приложение.

Задание 24.

Опишите алгоритм проведения стратегического контроля доходности в сети ресторанов, включающий предварительный, текущий и итоговый контроль. Для каждого вида контроля приведите не менее 2 конкретных инструментов или мероприятий. Проиллюстрируйте на примере контроля реализации стратегии по повышению доходности на 20% за счёт внедрения счастливых часов.

Задание 25.

Спроектируйте систему ключевых показателей эффективности для оценки успешности внедрения инновационной технологии – системы прогнозирования спроса на основе искусственного интеллекта – в сетевом ресторанном предприятии (5 точек). Предложите не менее 5 KPI, сгруппировав их по проекциям сбалансированной

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 31</i>

системы показателей (финансы, клиенты, внутренние процессы, обучение и рост). Для каждого КРІ укажите целевое значение и периодичность сбора данных.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

2 семестр

Практическое занятие №1

Вид практического занятия: Практическое занятие (расчётно-аналитическая работа)

Тема занятия: Анализ ключевых показателей доходности ресторана

Цель занятия: Сформировать навыки расчёта и интерпретации основных показателей доходности ресторанного бизнеса (доход на одно посадочное место, средний чек, оборачиваемость стола, загрузка зала) на основе реальных или модельных данных.

План практического занятия: Занятие начинается с краткого повторения формул и экономического смысла каждого показателя. Обучающиеся получают исходные данные по гипотетическому ресторану (выручка, количество чеков, количество посадочных мест, часы работы, загрузка по временным слотам). Самостоятельно в электронных таблицах рассчитывают доход на одно посадочное место (RevPASH), средний чек, оборачиваемость стола и общую загрузку зала, а также строят графики динамики показателей по дням недели и временным интервалам. Затем каждый участник сравнивает полученные значения со среднеотраслевыми бенчмарками и формулирует выводы о проблемных временных слотах и потенциале роста доходности. Завершается занятие устным представлением отчёта и ответами на вопросы преподавателя.

Практические навыки: Обучающиеся осваивают практический расчёт ключевых КРІ ресторанного бизнеса, учатся интерпретировать цифры для диагностики эффективности, приобретают навыки работы с финансовыми и операционными данными в табличных редакторах.

Продолжительность занятия – 2 а.ч.

Практическое занятие №2

Вид практического занятия: Практическое занятие (работа в малых группах)

Тема занятия: Сегментация гостей и оценка доходности по сегментам

Цель занятия: Научиться выделять сегменты гостей (одиночные гости, пары, компании, банкеты) и оценивать вклад каждого сегмента в общий доход ресторана для выработки адресных стратегий повышения доходности.

План практического занятия: После вводного обсуждения критериев сегментации в ресторанном бизнесе обучающиеся делятся на малые группы и получают данные о продажах за месяц с детализацией по размеру компании, времени визита и сумме чека. Группы рассчитывают долю каждого сегмента в общем количестве гостей и в общем доходе, а также средний чек по сегменту. Затем они выявляют сегменты с наибольшей доходностью и те, которые требуют стимулирования. На основе анализа каждая группа разрабатывает 2–3 рекомендации по работе с менее доходными сегментами (например, специальные предложения для компаний в будние дни). Результаты представляются в виде краткой презентации и обсуждаются.



Практические навыки: Обучающиеся приобретают навыки сегментации гостей, учатся оценивать вклад сегментов в доходность, разрабатывать адресные мероприятия для повышения дохода от разных категорий гостей.

Продолжительность занятия – 2 а.ч.

Практическое занятие №3

Вид практического занятия: Деловая игра

Тема занятия: Деловая игра «Динамическое ценообразование в ресторане»

Цель занятия: Освоить принципы динамического ценообразования, научиться принимать решения об изменении цен в разных временных слотах с учётом спроса и конкурентной среды.

План практического занятия: В первой части занятия команды (по 3–4 человека) получают описание ресторана с указанием загрузки по часам на неделе и цен конкурентов. Каждая команда разрабатывает алгоритм динамического ценообразования, определяя цены для разных временных слотов (утро, обед, вечер) и типов блюд. Во второй части проводится симуляция: преподаватель сообщает фактический спрос в каждом слоте, команды рассчитывают полученную выручку и сравнивают её с базовым сценарием (фиксированные цены). Затем команды анализируют риски (недовольство гостей, снижение лояльности) и корректируют свой алгоритм. Завершается занятие обсуждением лучших решений и выявлением компромисса между максимизацией дохода и удовлетворённостью гостей.

Практические навыки: Обучающиеся развивают навыки ценообразования в условиях изменчивого спроса, учатся управлять рисками динамического ценообразования, приобретают опыт принятия решений в конкурентной среде.

Продолжительность занятия – 4 а.ч.

Практическое занятие №4

Вид практического занятия: Практическое занятие (моделирование в Excel)

Тема занятия: Расчёт и оптимизация продолжительности визита

Цель занятия: Научиться оценивать влияние продолжительности визита гостей на оборачиваемость стола и общий доход ресторана, а также предлагать меры по управлению временем обслуживания.

План практического занятия: Обучающиеся получают данные о времени прихода и ухода гостей за несколько дней, а также о среднем чеке. С помощью электронных таблиц они рассчитывают среднюю продолжительность визита, оборачиваемость стола и связь времени обслуживания с суммой чека. Затем каждый участник моделирует сценарии сокращения времени визита на 10, 15 и 20 процентов за счёт ускорения подачи блюд, предварительного заказа или изменения дизайна зала. Сравнивается ожидаемый прирост дохода от увеличения оборачиваемости с потенциальными потерями от возможного снижения среднего чека. На основе расчётов формулируются рекомендации по оптимальной продолжительности визита для разных сегментов гостей.

Практические навыки: Обучающиеся осваивают методы моделирования влияния времени обслуживания на доходность, учатся находить баланс между скоростью и качеством сервиса.

Продолжительность занятия – 2 а.ч.



Практическое занятие №5

Вид практического занятия: Практическое занятие (проектная работа)

Тема занятия: Разработка системы счастливых часов и акций для повышения доходности в «мёртвые» времена

Цель занятия: Сформировать навыки разработки и оценки эффективности промо-акций, направленных на увеличение загрузки в периоды низкого спроса.

План практического занятия: Обучающиеся получают кейс ресторана с чёткими данными о загрузке по часам и себестоимости блюд. Каждый участник (или группа) разрабатывает систему счастливых часов: выбирает временной слот, определяет размер скидки или тип промо-предложения (например, второе блюдо в подарок, бесплатный напиток). Затем рассчитывается ожидаемый прирост количества гостей, дополнительная выручка и изменение маржинальности. Участники также оценивают риск каннибализации (переток гостей из пиковых часов в счастливые). Результаты оформляются в виде краткого бизнес-предложения, которое защищается перед аудиторией.

Практические навыки: Обучающиеся учатся проектировать промо-акции с учётом экономической эффективности, анализировать риск каннибализации и оценивать влияние на общую доходность.

Продолжительность занятия – 2 а.ч.

3 семестр

Практическое занятие №6

Вид практического занятия: Кейс-стади (аналитическая работа)

Тема занятия: Кейс-стади: внедрение системы динамического ценообразования в ресторанной сети (анализ рисков и выгод)

Цель занятия: Освоить методику оценки целесообразности внедрения динамического ценообразования на примере реального кейса, выявить ключевые риски и разработать меры по их минимизации.

План практического занятия: Обучающиеся знакомятся с описанием сети ресторанов, которая планирует внедрить динамическое ценообразование. Представлены данные о спросе, ценовой эластичности, уровне лояльности гостей. Каждый участник проводит SWOT-анализ внедрения, выделяя сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. Затем рассчитывается ожидаемый прирост доходности при разных сценариях (оптимистичном, пессимистичном) и срок окупаемости инвестиций в технологию. На основе анализа участники формулируют рекомендации: внедрять систему или отложить, а если внедрять – то с какими ограничениями (например, не менять цены во время обеда). Итоги представляются в виде письменного отчёта и краткого устного выступления.

Практические навыки: Обучающиеся развивают навыки комплексной оценки управленческих решений, учатся работать с неопределённостью, взвешивать выгоды и риски, готовить обоснованные рекомендации.

Продолжительность занятия – 2 а.ч.

Практическое занятие №7

Вид практического занятия: Лаборатория инноваций – проектная работа в группах

Тема занятия: Лаборатория инноваций: построение Roadmap внедрения AI-системы прогнозирования спроса



Цель занятия: Сформировать навыки разработки дорожной карты внедрения инновационной технологии (искусственного интеллекта для прогнозирования спроса) с экономическим обоснованием и учётом рисков.

План практического занятия: В первой части занятия группы (по 3–4 человека) знакомятся с возможностями AI-систем прогнозирования спроса для ресторанов (снижение отходов, оптимизация закупок и персонала). Каждая группа определяет цели внедрения и ключевые показатели эффективности. Затем разрабатывается дорожная карта, включающая этапы: анализ текущих данных, выбор поставщика, пилотное тестирование на одной точке, масштабирование на сеть. Для каждого этапа прописываются сроки, ответственные, бюджет и риски. Во второй части группы рассчитывают экономическую эффективность: инвестиции, ожидаемую экономию от снижения food waste и оптимизации труда, срок окупаемости. По итогам готовится презентация дорожной карты, которая защищается перед преподавателем и другими группами.

Практические навыки: Обучающиеся осваивают полный цикл проектирования инновации в области управления доходами, учатся оценивать окупаемость технологических решений, работать в проектных командах.

Продолжительность занятия – 4 а.ч.

Практическое занятие №8

Вид практического занятия: Проектный семинар

Тема занятия: Меню-инжиниринг и upselling-стратегия для ресторана

Цель занятия: Научиться анализировать меню ресторана с точки зрения популярности и рентабельности блюд, разрабатывать стратегию повышения среднего чека через апселлинг и перепозиционирование позиций.

План практического занятия: Обучающиеся получают файл с данными о продажах блюд за месяц (количество проданных порций, себестоимость, цена). Каждый участник рассчитывает рентабельность и долю продаж каждого блюда, затем строит матрицу меню-инжиниринга, распределяя блюда по четырём категориям (звёзды, рабочие лошадки, загадки, собаки). На основе матрицы разрабатываются рекомендации: какие блюда вывести, какие перепозиционировать, на какие сделать акцент при обучении персонала апселлингу. Также участники разрабатывают фразы для официантов по предложению более дорогих позиций. Результаты представляются в виде аналитической записки и устной защиты.

Практические навыки: Обучающиеся приобретают навыки меню-инжиниринга, учатся использовать аналитику для управления ассортиментом, разрабатывать скрипты апселлинга для персонала.

Продолжительность занятия – 2 а.ч.

Практическое занятие №9

Вид практического занятия: Научный коллоквиум (дискуссия с элементами защиты)

Тема занятия: Научный коллоквиум: научное обоснование выбора инновационной модели управления доходами

Цель занятия: Развить навыки научно-аргументированного обоснования выбора инновационной модели монетизации (подписка, динамическое ценообразование, предоплаченный абонемент) для конкретного ресторанного предприятия.



План практического занятия: Каждый обучающийся заранее готовит краткое выступление, в котором представляет конкретное предприятие питания, одну инновационную модель управления доходами и обосновывает целесообразность её внедрения с опорой на экономические расчёты (прирост дохода, окупаемость) и анализ рисков. На занятии выступления проходят в формате коллоквиума: после каждого доклада следуют вопросы от других студентов и преподавателя, организуется дискуссия. Преподаватель оценивает глубину аргументации, использование научных и отраслевых источников, умение отвечать на критику. В конце занятия коллективно выделяются наиболее значимые критерии выбора инноваций для управления доходами.

Практические навыки: Обучающиеся овладевают методикой научного обоснования управленческих решений, учатся публично защищать свою позицию, критически оценивать альтернативные подходы.

Продолжительность занятия – 2 а.ч.

Практическое занятие №10

Вид практического занятия: Презентационная сессия – защита индивидуальных проектов

Тема занятия: Защита сквозного проекта «Стратегия повышения доходности предприятия питания»

Цель занятия: Представить и защитить разработанный индивидуальный проект по повышению доходности предприятия питания, продемонстрировать сформированность компетенций ПК-1 и ПК-2.1.

План практического занятия: В начале занятия объявляется порядок выступлений, регламент (до 7 минут на презентацию, 3 минуты на вопросы) и критерии оценки. Обучающиеся по очереди выступают с презентацией своего проекта, в котором обязательно отражают анализ текущей доходности, выявление проблемных зон, разработанные мероприятия (ценовые стратегии, апселлинг, меню-инжиниринг, управление бронированиями, возможно внедрение AI), дорожную карту внедрения с этапами и сроками, экономическую оценку (прирост дохода, срок окупаемости) и описание рисков. После каждого выступления преподаватель и группа задают вопросы. По завершении всех защит подводятся итоги, объявляются баллы, проводится рефлексия – обсуждение наиболее сложных этапов подготовки проекта.

Практические навыки: Обучающиеся демонстрируют комплексное применение знаний по стратегическому планированию, организации и контролю доходности, а также научному обоснованию инновационных проектов; приобретают опыт публичной защиты проектных решений.

Продолжительность занятия – 2 а.ч.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

8.1. Основная литература

4. Фридман, А. М. Экономика предприятия общественного питания : учебник / А. М. Фридман. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2023. - 462 с. - ISBN 978-5-394-05336-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2085961>



5. Крупина, Н. Н. Стратегический менеджмент в гостинично-ресторанном сервисе : учебное пособие / Н. Н. Крупина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 211 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1832108. — ISBN 978-5-16-017232-3. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1832108>
 6. Быстров, С. А. Технология и организация ресторанного бизнеса и питания туристов : учебник / С. А. Быстров. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 536 с. — ISBN 978-5-16-016945-3. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2149693>
- 8.2. Дополнительная литература
6. Горфинкель, В. Я. Инновационный менеджмент : учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. — 380 с. - ISBN 978-5-9558-0311-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1906702>
 7. Экономика, менеджмент и маркетинг в индустрии туризма и гостеприимства : учебное пособие / О. А. Альмухамедова, Е. Н. Маслак, Ю. А. Пшеничных [и др.] ; Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2024. - 98 с. - ISBN 978-5-9275-4635-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2180507>
 8. Стерлигова, А. Н. Управление запасами в цепях поставок : учебник / А.Н. Стерлигова. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 430 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-020472-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2230671>
 9. Управление инвестиционной привлекательностью организации : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, И.С. Антонова. — М. : ИНФРА-М, 2026. — 223 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_595a2e9f8563b3.21834535. - ISBN 978-5-16-021712-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2236184>
 10. Управление продажами : учебник / под общ. ред. С. В. Земляк. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 300 с. - ISBN 978-5-16-021380-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2223346>

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

- Электронно-библиотечная система ZNANIUM. — Режим доступа: [https://znanium.ru/\[reference:6\]](https://znanium.ru/[reference:6])
- Электронно-библиотечная система BOOK.ru. — Режим доступа: <https://book.ru/>
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. — Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/>
- Журнал «Ресторанные ведомости». — Режим доступа: <https://www.restoranoff.ru/>
 - Официальный портфель аналитики ресторанного рынка от RB.RU и РБК.
 - Журналы «Ресторановедь».

8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

- Microsoft Windows



- Microsoft Office (Excel, PowerPoint)
- BPMN-редакторы (bpmn.io, Draw.io)
- Системы OnlineTestPad, Google Forms для проведения тестирования
- Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную (работа на лекциях и занятиях семинарского) и самостоятельную (самоподготовка к лекциям и занятиям семинарского типа) работу обучающегося.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине в предлагаемой методике обучения выступают лекционные занятия и занятия семинарского типа (с использованием активных и интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

Занятия лекционного типа.

Лекция-презентация - это традиционно вузовская учебная лекция, сопровождаемая демонстрационным материалом презентационного характера. Для нее характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, убедительные доказательства, краткие выводы.

Проблемная лекция характеризуется постановкой перед студентами учебных проблем-заданий, которые они должны самостоятельно решить, получив, таким образом, новые знания. В лекции сочетаются проблемные и информационные начала. Часть знаний обучающийся получает в виде готовых знаний, а часть добывает самостоятельно под руководством преподавателя. На этих лекциях процесс познания студентов приближается к поисковой, исследовательской деятельности. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Занятия семинарского типа.

Цель занятий семинарского типа заключается в выполнении студентами под руководством преподавателя комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины, приобретение навыков овладения методами практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.

Занятия семинарского типа включают в себя семинары в формах семинаров - круглых столов, а также практических занятий в форме проектных сессий.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.



Самостоятельная работа обучающихся. Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической и методической литературой, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Управление доходами предприятий питания», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение методиками;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документацией;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к занятиям лекционного и семинарского типа соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.


Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка проекта,
- систематизация полученных сведений на практических занятиях,
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике.

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Учебные занятия по дисциплине «Управление доходами предприятий питания» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование Доска;
Занятия семинарского типа	учебные аудитории, специализированная учебная мебель ТСО: переносное видеопроекционное оборудование

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 39</i>

	Доска;
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель ТСО: Видеопроекционное оборудование Автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет" Доска помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель, компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» Интерактивная доска