



УТВЕРЖДЕНО:
Ученым советом Высшей школы туризма
и гостеприимства
Протокол №6 от 30 октября 2023

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ**

***Б1.В.ДВ.2.1 УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ
ГОСТЕПРИИМСТВА***

**основной образовательной программы высшего образования – программы
*магистратуры***

по направлению подготовки: *43.04.03. Гостиничное дело*

**направленность (профиль): *Инновационные технологии управления гостиничным
бизнесом***

Квалификация: *магистр*

Год начала подготовки: 2024

Разработчик:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент Высшей школы туризма и гостеприимства</i>	<i>к.э.н. Макарова Д.Д.</i>

Рабочая программа согласована и одобрена руководителем ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент Высшей школы туризма и гостеприимства</i>	<i>к.э.н. Коновалова Е.Е.</i>



1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина Б1.В.ДВ.2.1 «Управление доходами организаций сферы гостеприимства» является элективной дисциплиной программы магистратуры по направлению 43.04.03 «Гостиничное дело», направленности (профиля): «Инновационные технологии управления гостиничным бизнесом».

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

ПК-1. Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания

ПК-1.1. Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, выявляет факторы успеха

ПК-1.2. Осуществляет стратегическое планирование и организацию деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания

ПК-1.3. Обеспечивает стратегический контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.

ПК-1.4. Осуществляет эффективное взаимодействие с собственниками и партнерами по бизнесу для достижения целей стратегического управления предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.

Первый раздел «Основы управления доходами гостиничного предприятия» посвящен изучению актуальности и основам применения ценообразования. Менеджменту взаимодействия гостиничных предприятий и туристских и требованиям, которые предъявляются к средствам размещения со стороны туроператорских компаний, индивидуальных гостей и корпоративных гостей.

Второй раздел «Ценообразование на гостиничном предприятии» охватывает вопросы, связанные со стратегиями управления продаж и организация отдела продаж, проблемы дифференцированного ценообразования, показателем доходности гостиничного предприятия: RevPar, TrevPar, RevPAC, ADR

Третий раздел. «Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях» охватывает вопросы, связанные с определением оценкой риска и их последствий для бюджета гостиничного предприятия, анализом программ лояльности для повышения стабильного дохода и расчетом смет по event-мероприятиям для выполнения бюджета и увеличения эффективности гостиничного предприятия.

Четвертый раздел «Управление доходами гостиничного предприятия» посвящен изучению уровней управления доходами; измерению эффективности системы управления доходами.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа.

На очной форме обучения преподавание дисциплины ведется на 2 курсе: 3 семестр – занятия лекционного типа 24 часа, семинарского типа в форме практических занятий 24 часа, консультации 4 часа, самостоятельная работа – 90 часов, промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой – 2 часа.

На заочной форме обучения преподавание дисциплины ведется на 1 курсе: 2 семестре - занятия лекционного типа 2 часа, консультации 2 часа, самостоятельная работа – 68 часов; на 2 курсе 3 семестр - занятия лекционного типа 6 часов, семинарского типа в форме практических занятий 6 часов, промежуточной аттестации в форме зачета с оценкой - 2 часа, консультации 2 часа, самостоятельная работа – 56 часов и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов:



- занятий лекционного типа, в том числе академические лекции, проблемные лекции, лекции-дискуссии;
- занятий семинарского типа, в том числе деловые игры, Case-study, индивидуальные задания, подготовка проекта;
- самостоятельной работы обучающихся;
- групповых и индивидуальных консультаций.

Программой предусмотрены следующие виды контроля:

- текущий контроль успеваемости в форме решения кейсов, решения задач, тестирования и итогового индивидуального проекта;
- промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при прохождении практик и при подготовке к государственной итоговой аттестации.

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

№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее части)
1.	ПК - 1	Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания
	ПК-1.1.	Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, выявляет факторы успеха
	ПК-1.2.	Осуществляет стратегическое планирование и организацию деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания
	ПК-1.3.	Обеспечивает стратегический контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.
	ПК-1.4.	Осуществляет эффективное взаимодействие с собственниками и партнерами по бизнесу для достижения целей стратегического управления предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Изучение дисциплины на очной форме обучения базируется на знании таких дисциплин, как: «Современные методы исследований», «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности», «Организация образовательной деятельности и методика преподавания дисциплин туристского и гостиничного профиля», «Стандарты гостеприимства и управление качеством услуг предприятий сферы гостеприимства и общественного питания», «Технологии проектирования и управление проектами в туризме и гостеприимстве», «Отельный маркетинг», «Персонал-технологии в сфере гостеприимства», «Стратегическое управление гостиничным и ресторанным бизнесом», «Сервис-дизайн в сфере гостеприимства», «Проектная деятельность», «Организация учебной и научной деятельности магистра».

Изучение дисциплины на заочной форме обучения базируется на знании таких дисциплин, как: «Современные методы исследований», «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности», «Организация образовательной



деятельности и методика преподавания дисциплин туристского и гостиничного профиля», «Персонал-технологии в сфере гостеприимства», «Технологии профессиональных коммуникаций», «Проектная деятельность», «Организация учебной и научной деятельности магистра».

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при прохождении производственных практик и при подготовке к государственной итоговой аттестации на очной форме обучения.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении дисциплин: «Стратегическое управление гостиничным и ресторанным бизнесом», «Инновационные технологии в туризме и гостеприимстве», «Оптимизация бизнес-процессов организаций индустрии гостеприимства», «Сервис-дизайна в сфере гостеприимства» а также прохождении производственных практик и при подготовке к государственной итоговой аттестации на заочной форме обучения.

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 4 зачетные единицы / 144 академических часа (1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам).

Для очной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры	
			3	4
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	54	54	
	в том числе:	-	-	
1.1	Занятия лекционного типа	24	24	
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	24	24	
	Семинары			
	Лабораторные работы	-	-	
	Практические занятия			
1.3	Консультации	4	4	
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет с оценкой)	2	2	
2	Самостоятельная работа обучающихся	90	90	
3	Общая трудоемкость час	144	144	
	з.е.	4	4	

Для заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры	
			3	4
1	Контактная работа обучающихся	20	4	16
	в том числе:	-	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	8	2	6
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	6	-	6
	Семинары	3,5	-	3,5



	Лабораторные работы	-	-	-
	Практические занятия	2,5	-	2,5
1.3	Консультации	4	2	2
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет с оценкой)	2	-	2
2	Самостоятельная работа обучающихся	124	68	56
4	Общая трудоемкость	час	144	72
		з.е.	4	2



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

Для очной 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, академических часов	Форма проведения СРО	
		Лекции, академических часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие	Форма проведения занятия	Семинары, академических часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, академических часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, академических часов			Форма проведения консультации
1. Основы управления доходами гостиничного предприятия	1.1. Управление доходами; цель и задачи метода. История метода. Методы управления доходами.	1	Проблемная лекция			2	заслушивание и обсуждение докладов с презентацией	-	-			5	Подготовка докладов и презентаций к семинару
	1.2. Подходы к ценообразованию. Границы ценообразования и управления доходами.	2	Лекция-презентация	2	Практикующие упражнения			-	-			5	Подготовка к решению case-study занятия
	1.3. Менеджмент взаимодействия гостиничных и туристских предприятий.	2	Лекция-презентация	1	Практикующие упражнения			-	-			5	Подготовка к участию в деловой игре

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, академических часов	Форма проведения СРО	
		Лекции, академических часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие	Форма проведения занятия	Семинары, академических часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, академических часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, академических часов			Форма проведения консультации
	1.4. Требования туроператоров, индивидуальных гостей и корпоративных гостей к средствам размещения.	1	Проблемная лекция	1	Практикум			-	-			5	Подготовка к решению case-study
2. Ценообразование на гостиничном предприятии	2.1. Стратегии управления продаж и отдел продаж в гостинице. Отчетность показателей в АСУ.	2	Лекция-презентация	2	Решение кейсов			-	-			10	Подготовка к решению case-study Подготовка докладов и презентации
	2.2. Проблемы дифференцированного ценообразования в гостиничном бизнесе	2	проблемная лекция	2	Практикум			-	-			6	Подготовка к решению case-study



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, академических часов	Форма проведения СРО
		Лекции, академических часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие	Форма проведения занятия	Семинары, академических часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, академических часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, академических часов		
	2.3. Показатели доходности гостиничного предприятия: RevPar, TrevPar, GOPP, RevPAC, GOPPAR, CPC.	2	Проблемная лекция	2	Решение кейса	-	-	-	-	-	6	Подготовка к решению case-study и коллоквиуму
	2.4. Ценовой анализ. Анализ цен гостиничного предприятия. Функции ценового отклика	2	Проблемная лекция	2	Деловая игра	-	-	-	-	-	6	Выполнение домашнего задания Подготовка к деловой игре
	2.5. Экономика ценового дифференцирования. Тактические приемы снижения неудовлетворенности восприятия потребителем дифференцирования	2	Проблемная лекция	2	Практикующие упражнения						12	Выполнение домашнего задания
Текущий контроль. Решение задач, контрольная точка №1. Решение кейса, контрольная точка №2												

Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, академических часов	Форма проведения СРО
		Лекции, академических часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие	Форма проведения занятия	Семинары, академических часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, академических часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, академических часов		
3. Прогнозирование бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях	3.1. Ценовая политика и риск-менеджмент для повышения эффективности прогнозирования и бюджетирования	2	Лекция-презентация	2	Практикующие упражнения						6	Выполнение домашнего задания
	3.2. Программа лояльности как инструмент формирования стабильного дохода гостиничного предприятия	1	Лекция-презентация	1	Практикующие упражнения				2	групповая	6	Подготовка домашнего задания
	3.3. Конференц-пакет как основа получения дохода для гостиницы от event-мероприятий	1	Проблемная лекция	1	Практикующие упражнения						6	Подготовка эссе

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 10 из 66

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
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
4. Управление доходами гостиничного предприятия	4.1. Разработка статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования.	2	Проблемная лекция	2	Практикующие упражнения					2	групповая	6	Подготовка домашнего задания
	4.2. Системный подход к управлению доходами (показатели). Критерии рентабельности. Расчет рентабельности. Анализ отчетности показателей из АСУ по доходам номерного фонда.	2	Лекция-презентация	2	Практикующие упражнения							6	Подготовка домашнего задания
	Итого	24		22		2				4		90	
Текущий контроль. Разработка кейса, контрольная точка №3. Разработка проекта, контрольная точка №4													
Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) - 2 часа													



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
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
1. Основы управления доходами гостиничного предприятия	1.1. Управление доходами; цель и задачи метода. История метода. Методы управления доходами.		Проблемная лекция					-	-			6	Изучение теоретических вопросов
	1.2. Подходы к ценообразованию. Границы ценообразования и управления доходами.		Лекция-презентация					-	-			6	Подготовка к решению case-study
	1.3. Менеджмент взаимодействия гостиничных и туристских предприятий.	1					0,5	Заслушивание докладов с презентациями	-	-			6



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	
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов			Форма проведения консультации
1.4. Требования туроператоров, индивидуальных гостей и корпоративных гостей к средствам размещения.	1	Проблемная лекция				0,5	Заслушивание докладов с презентациями	-	-	2		8	Подготовка к решению case-study
Текущий контроль. Решение задач, контрольная точка №1. Решение кейса, контрольная точка №2													
2. Ценообразование на гостиничном предприятии	2.1. Стратегии управления продаж и отдел продаж в гостинице. Отчетность показателей в АСУ.	1	Лекция-презентация	0,5	Решение задач		-	-	-			6	Подготовка к решению case-study
	2.2. Проблемы дифференцированного ценообразования в гостиничном бизнесе							-	-			6	Подготовка к решению case-study



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
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
	2.3. Показатели доходности гостиничного предприятия: RevPar, TrevPar, GOPP, RevPAC, GOPPAR, CPC.	1		1	Решение кейсов	-	-	-	-			10	Подготовка к решению case-study
	2.4. Ценовой анализ. Анализ цен гостиничного предприятия. Функции ценового отклика			-		-	-	-	-	2	групповая	10	Выполнение домашнего задания
Текущий контроль. Разработка кейса, контрольная точка №3. Разработка мини-проекта №4													
	2.5. Экономика ценового дифференцирования. Тактические приемы снижения неудовлетворенности восприятия потребителем дифференцирования											20	Выполнение домашнего задания



Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
		Контактная работа обучающихся с преподавателем									СРО, академических часов	Форма проведения СРО	
		Лекции, академических часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие	Форма проведения занятия	Семинары, академических часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, академических часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, академических часов			Форма проведения консультации
3. Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях	3.1. Ценовая политика и риск-менеджмент для повышения эффективности прогнозирования и бюджетирования					1	Заслушивание докладов с презентациями					10	Выполнение домашнего задания
	3.2. Программа лояльности как инструмент формирования стабильного дохода гостиничного предприятия	1	Лекция-презентация			0,5	Решение эффективности программы лояльности					6	Подготовка домашнего задания
	3.3. Конференц-пакет как основа получения дохода для гостиницы от event-мероприятий	1		1	Практикующее упражнение							10	Подготовка эссе



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
		Лекции, акад. часов	Форма проведения лекции	Практическое занятие	Форма проведения занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
Текущий контроль. Решение задач, контрольная точка №1. Решение кейса, контрольная точка №2													
4. Управление доходами гостиничного предприятия	4.1. Разработка статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования.	1	Лекция-презентация								5	Подготовка домашнего задания	
	4.2. Системный подход к управлению доходами (показатели). Критерии рентабельности. Расчет рентабельности. Анализ отчетности показателей из АСУ по доходам номерного фонда.	1	Лекция-презентация			1	Анализ показателей		2		15	Подготовка домашнего задания	
	ИТОГО:	8		2,5		3,5			4		124		
Текущий контроль. Разработка кейса, контрольная точка №3. Разработка проекта, контрольная точка №4													
Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) - 2 часа													

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 16 из 66</i>

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

Для самостоятельной работы по дисциплине «Управление доходами организаций сферы гостеприимства» обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1	Раздел 1. Основы управления доходами гостиничного предприятия 1.1. Управление доходами; цель и задачи метода. История метода. Методы управления доходами. 1.2. Подходы к ценообразованию. Границы ценообразования и управления доходами. 1.3. Менеджмент взаимодействия гостиничных и туристских предприятий. 1.4. Требования туроператоров, индивидуальных гостей и корпоративных гостей к средствам размещения.	Основная литература 1. Гареев, Р. Р., Управление доходами гостиничных предприятий : учебное пособие / Р. Р. Гареев, А. В. Романюк, Е. А. Блинова. — Москва : Русайнс, 2024. — 156 с. — ISBN 978-5-466-06713-2. — URL: https://book.ru/book/953815 (дата обращения: 04.04.2024). — Текст : электронный. 2. Чередниченко, Ю. П., Управление доходами гостиничных предприятий : учебник / Ю. П. Чередниченко. — Москва : КноРус, 2024. — 149 с. — ISBN 978-5-406-12774-2. — URL: https://book.ru/book/952981 (дата обращения: 04.04.2024). — Текст : электронный. 3. Мазилкина, Е. И. Организация продаж гостиничного продукта : учебное пособие / Е.И. Мазилкина. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 207 с. URL: https://znanium.com/catalog/product/1838392 . 4. Малых, Н. И. Экономика гостиничного предприятия : учебное пособие / Н. И. Малых, Н. Г. Можяева. - Москва : Форум : ИНФРА-М, 2021. - 320 с. URL: https://znanium.com/catalog/product/1149642 .
2	Раздел 2. Ценообразование на гостиничном предприятии 2.1. Стратегии управления продаж и отдел продаж в гостинице. Отчетность показателей в АСУ. 2.2. Проблемы дифференцированного ценообразования в гостиничном бизнесе 2.3. Показатели доходности гостиничного предприятия: RevPar, TrevPar, GOPP, RevPAC, GOPPAR, CPC. 2.4. Ценовой анализ. Анализ цен гостиничного предприятия. Функции ценового отклика 2.5. Экономика ценового дифференцирования. Тактические приемы снижения неудовлетворенности восприятия потребителем дифференцирования	Дополнительная литература 1. Можяева, Н. Г. Индустрия гостеприимства. Практикум : учебно-методическое пособие / Н.Г. Можяева, М.В. Камшечко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 113 с. URL: https://znanium.com/catalog/product/1451839 . 2. Быстров, С. А. Организация гостиничного дела : учебное пособие / С.А. Быстров. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 432 с. URL: https://znanium.com/catalog/product/1855684
3	Раздел 3. Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях	

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 17 из 66</i>

	3.1. Ценовая политика и риск-менеджмент для повышения эффективности прогнозирования и бюджетирования 3.2. Программа лояльности как инструмент формирования стабильного дохода гостиничного предприятия 3.3. Конференц-пакет как основа получения дохода для гостиницы от event-мероприятий.	3. Гостиничный менеджмент: учебное пособие / Н.В. Дмитриева, Н.А. Зайцева, С.В. Огнева, Р.Н. Ушаков; под ред. Н.А. Зайцевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 326 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/978913. - ISBN 978-5-16-019372-4. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2111930 4. Тарасенко, Э. В., Управление доходами и ценообразованием на гостиничном предприятии : учебное пособие / Э. В. Тарасенко, А. В. Романюк. — Москва : Русайнс, 2024. — 189 с. — ISBN 978-5-466-05128-5. — URL: https://book.ru/book/952720 (дата обращения: 04.04.2024). — Текст : электронный.
4	Раздел 4. Управление доходами гостиничного предприятия 4.1. Разработка статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования. 4.2. Системный подход к управлению доходами (показатели). Критерии рентабельности. Расчет рентабельности. Анализ отчетности показателей из АСУ по доходам номерного фонда.	

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

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

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирования компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	ПК-1.	Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	1,2,3,4	методы стратегического планирования, контроля деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания	применять методы стратегического планирования, контроля деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания	навыками методов стратегического планирования, контроля деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания



2	ПК-1.1.	Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, выявляет факторы успеха	1,2,3,4	основы получения стабильного дохода и критерии оценки результатов предприятий сферы гостеприимства и общественного питания для результативности предприятия	применять основы получения стабильного дохода и критерии оценки результатов предприятий сферы гостеприимства и общественного питания для результативности предприятия	навыками формирования стабильного дохода и применения критериев оценки результатов предприятий сферы гостеприимства и общественного питания для результативности предприятия
3	ПК-1.2.	Осуществляет стратегическое планирование и организацию деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	1,2,3,4	основы формирования ценообразования как инструмента стратегического планирования для предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	применять метод динамического ценообразования для получения максимальной прибыли для предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	навыками применения динамического ценообразования для предприятий сферы гостеприимства и общественного питания
4	ПК-1.3.	Обеспечивает стратегический контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	1,2,3,4	результативные показатели деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания	анализировать показатели деятельности сферы гостеприимства и общественного питания	навыками мониторинга и оценки показателей предприятий сферы гостеприимства и общественного питания
5	ПК-1.4.	Осуществляет эффективное взаимодействие с собственниками и партнерами по бизнесу для достижения целей стратегического управления предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.	1,2,3,4	основные принципы эффективного взаимодействия с собственниками и партнерами по бизнесу для получения максимального дохода предприятиями сферы гостеприимства и общественного питания	находить способы результативной коммуникационной политики с собственниками и партнерами по бизнесу	навыками эффективно выгодного взаимодействия с собственниками и партнерами по бизнесу для стабильного функционирования предприятий сферы гостеприимства и общественного питания

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

Результат обучения	Показатель	Критерий оценивания	Этап освоения
--------------------	------------	---------------------	---------------



по дисциплине	оценивания		компетенции
знать методы стратегического планирования, контроля деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания уметь применять методы стратегического планирования, контроля деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания владеть навыками стратегического планирования, контроля деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания	Индивидуальное задание «Решение кейсов»; Индивидуальное (групповое) задание «Решение задач»; Итоговый проект	Студент продемонстрировал знание методов стратегического планирования, контроля деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания Студент продемонстрировал умение применять методы стратегического планирования, контроля деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания Студент продемонстрировал владение навыками стратегического планирования, контроля деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания	Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания
Знать основы получения стабильного дохода и критерии оценки результатов предприятий сферы гостеприимства и общественного питания для результативности предприятия Уметь применять основы получения стабильного дохода и критерии оценки результатов предприятий сферы гостеприимства и общественного питания для результативности предприятия Владеть навыками формирования стабильного дохода и применения критериев оценки результатов предприятий сферы гостеприимства и общественного питания для результативности предприятия	Индивидуальное задание «Решение кейсов»; Индивидуальное (групповое) задание «Решение задач»; Итоговый проект	Студент продемонстрировал знание основ получения стабильного дохода и критерии оценки результатов предприятий сферы гостеприимства и общественного питания для результативности предприятия Студент продемонстрировал умение применять основы получения стабильного дохода и критерии оценки результатов предприятий сферы гостеприимства и общественного питания для результативности предприятия Студент продемонстрировал владение навыками формирования стабильного дохода и применения критериев оценки результатов предприятий сферы гостеприимства и общественного питания для результативности предприятия	Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, выявляет факторы успеха
Знать основы формирования ценообразования как инструмента стратегического планирования для предприятий сферы	Индивидуальное задание «Решение кейсов»; Индивидуальное (групповое) задание «Решение задач»; Итоговый проект	Студент продемонстрировал знание основ формирования ценообразования как инструмента стратегического планирования для предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	Осуществляет стратегическое планирование и организацию деятельности предприятий сферы гостеприимства и



<p>гостеприимства и общественного питания</p> <p>Уметь применять метод динамического ценообразования для получения максимальной прибыли для предприятий сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>Владеть навыками применения динамического ценообразования для предприятий сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>проект</p>	<p>Студент продемонстрировал умение применять метод динамического ценообразования для получения максимальной прибыли для предприятий сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>Студент продемонстрировал владение навыками применения динамического ценообразования для предприятий сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>общественного питания</p>
<p>Знать результативные показатели деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания</p> <p>Уметь анализировать показатели деятельности сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>Владеть навыками мониторинга и оценки показателей предприятий сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>Индивидуальное задание «Решение кейсов»; Индивидуальное (групповое) задание «Решение задач»; Итоговый проект</p>	<p>Студент продемонстрировал знание по результативности показателей деятельности предприятий гостеприимства и общественного питания</p> <p>Студент продемонстрировал умение анализировать показатели деятельности сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>Студент продемонстрировал владение навыками мониторинга и оценки показателей предприятий сферы гостеприимства и общественного питания</p>	<p>Обеспечивает стратегический контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания</p>
<p>Знать основные принципы эффективного взаимодействия с собственниками и партнерами по бизнесу для получения максимального дохода предприятиями сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>Уметь находить способы результативной коммуникационной политики с собственниками и партнерами по бизнесу</p> <p>Владеть навыками эффективно выгодного</p>	<p>Индивидуальное задание «Решение кейсов»; Индивидуальное (групповое) задание «Решение задач»; Итоговый проект</p>	<p>Студент продемонстрировал знание основных принципов эффективного взаимодействия с собственниками и партнерами по бизнесу для получения максимального дохода предприятиями сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>Студент продемонстрировал умение находить способы результативной коммуникационной политики с собственниками и партнерами по бизнесу</p> <p>Студент продемонстрировал владение навыками эффективно выгодного взаимодействия с</p>	<p>Осуществляет эффективное взаимодействие с собственниками и партнерами по бизнесу для достижения целей стратегического управления предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.</p>

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 21 из 66</i>

взаимодействия с собственниками и партнерами по бизнес для стабильного функционирования предприятий сферы гостеприимства и общественного питания		собственниками и партнерами по бизнес для стабильного функционирования предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

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».

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

решение задач

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении задач

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	<ul style="list-style-type: none"> – были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – были использованы дополнительные источники информации для решения задачи; – были выполнены все необходимые расчеты; – подготовленные в ходе решения задачи документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы; – сделаны собственные выводы
Показатели оценки	мах 10 баллов
«5», если (9 – 10) баллов	полный, обоснованный ответ с применением необходимых источников
«4», если (7 – 8) баллов	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: <ul style="list-style-type: none"> - не были выполнены все необходимые расчеты; - не было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в задаче;
«3», если (5 – 6) баллов	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: <ul style="list-style-type: none"> - не были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; - допущены ошибки при решении задачи;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> Лист 22 из 66

- не были сделаны собственные выводы

Средство оценивания – индивидуального (группового) задания «Решение кейсов»

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении кейсов

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	<ul style="list-style-type: none"> – было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе (задаче); – были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – были использованы дополнительные источники информации для решения кейса(задачи); – были выполнены все необходимые расчеты; – подготовленные в ходе решения кейса документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы; – сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений
Показатели оценки	маж 10 баллов
«5», если (9 – 10) баллов	полный, обоснованный ответ с применением необходимых источников
«4», если (7 – 8) баллов	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были выполнены все необходимые расчеты; - не было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе.
«3», если (5 – 6) баллов	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; - не были подготовленные в ходе решения кейса документы, которые соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; - не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений

Средство оценивания – тестирование

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

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 – 100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

Средство оценивания – индивидуального (группового) задания «Разработка мини-проекта»

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 23 из 66</i>


Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при разработке мини-проекта

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	Сформулированы цели и задачи разработки проекта. Определены основные показатели оценки качества проекта. Предложен комплекс основных мероприятий проекта. Построено дерево целей проекта. Предложена организационная структура проекта.
Показатели оценки	мак 10 баллов
«5», если (9 – 10) баллов	Соблюдены все критерии разработки мини-проекта
«4», если (7 – 8) баллов	Соблюдены критерии оценки мини-проекта. Однако представлен не полный комплекс мероприятий проекта
«3», если (5 – 6) баллов	Комплекс мероприятий не полный, отсутствует дерево целей, не все показатели оценки качества проекта представлены

Средство оценивания – итоговый проект

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при разработке проекта


оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, в проекте прописаны все необходимые элементы, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, отражены этапы и элементы разработки проекта, сроки реализации, эффективность проекта.	<ul style="list-style-type: none"> – Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, знание основной и дополнительной литературы; – последовательно и четко обосновывает актуальность проекта; – уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; – демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, сроки реализации, эффективность проекта. Однако в проекте прописаны не все необходимые элементы, отражены не	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся показывает полное знание программного материала; – в разработке проекта допускает некоторые неточности; – правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 24 из 66</i>

	все этапы .	– - демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
«3»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, сроки реализации, эффективность проекта. Однако в проекте прописаны не все необходимые элементы, отражены не все этапы и элементы разработки проекта	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при разработке проекта не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности его разработки; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; – подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2»	Содержание проекта не соответствует рекомендациям, отсутствует практическая направленность, не рассчитана эффективность проекта. В проекте не прописаны все необходимые элементы, отражены не все этапы и элементы разработки проекта	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; – не способен аргументировано и последовательно обосновывать содержание и этапы разработки проекта, допускает грубые ошибки в разработке проекта – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

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	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
3 и 4 (для заочной)	1,2,3	Решение задач	Решение задач должно быть выполнено с соблюдением следующих требований: - приведены формулы расчета; - подробно расписаны варианты решения;
3 и 4 (для заочной)	1,2,3	Решение кейсов	Решение кейсов и разбор конкретных ситуаций могут проводиться индивидуально и в группах. Студенту (там) нужно ответить на все вопросы/задания кейса/ситуации. Ответ должен быть обоснован. В аргументации ответов следует использовать положения проектного управления для сервисной среды. Студент должен продемонстрировать навыки проектирования сервисной среды, готовность к совершенствованию сервисной и предпринимательской деятельности.
3 и 4 (для заочной)	1,2,3	Разработка кейса	Разработка кейса включает в себя: ознакомление с ситуацией; определение проблемы; сбор необходимой информации для

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 25 из 66</i>

			решения проблемы; систематизацию и изложение данной проблемы так, чтобы подвести других обучающихся к возможному решению данной проблемы; подготовка ключевых вопросов по исследуемой проблеме; подготовка доклада и презентации.
3 и 4 для заочной)	1,2,3,4	Выполнение индивидуального проекта	<ul style="list-style-type: none"> - раскрывает поставленные вопросы; - использованы современные научные методы исследований, актуальная информация, современные информационные технологии; - отвечает следующим критериям: <ul style="list-style-type: none"> - аргументированность выводов (способность к анализу и сравнениям, способность достижения заданного уровня качества); - обоснованность и разноплановость предложенных подходов и определений (восприятие установок и объяснений преподавателя, владение материалом, умение пользоваться учебной, учебно-методической и научной литературой, подготовленность к занятию); - форма представления материала (владение культурой и навыками презентации); - объем работы 15-20 стр. А4, 12 TNR, 1,5 интервал. - имеет титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д.; - требования к плагиату – 80%.

Оценочные средства текущего контроля для очной формы обучения

Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1)¹.

Задание 1. Провести анализа конкретной гостиницы и других средств размещения (по выбору студента или заданию преподавателя), согласно предложенного чек-листа. Описать, оценить текущую ситуацию и сформировать рекомендации по внедрению (доработки) в операционную деятельность методов управления доходов

№	Вопрос	Ответ (ДА/НЕТ)
1	На объекте есть отдельный сотрудник, который отвечает за управление доходами (ценообразование)?	
2	На объекте проводят мониторинг цены конкурентов на открытых ресурсах?	
3	На объекте составляют событийный календарь?	
4	На объекте используют Rate shopper?	
5	На объекте используют Аналитику и инструментарий в ОТА для составления прогноза на спрос?	

¹ Оформление текста индивидуального задания №1, 2, 3 и 4 в объеме не менее 15 м/п страниц, выполняется на компьютере с использованием текстового редактора «Microsoft Word». Текст следует набирать через полуторный межстрочный интервал; размер кегля – 14, шрифт – Times New Roman; размеры полей: левое – 30 мм, правое – 10 мм, нижнее – 20 мм и верхнее – 20 мм. Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется в середине нижней части листа. Титульный лист, содержание и список использованных источников (не менее 5 за последние 3 года) включаются в общую нумерацию страниц. К тексту задания студент готовит доклад на 2 страницы (10-15 минут) и презентацию (от 10 до 12 слайдов) в программе PowerPoint.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 26 из 66</i>

6	На объекте меняют цены или тарифы ежедневно?	
7	На объекте тарифная политика является гибкой?	
8	На объекте НЕ используются специальные предложения (раннее бронирование, бронирование в последний момент и т.д.) для регулирования уровня спроса?	
9	На объекте анализируют источники бронирования (канал продаж)?	
10	На объекте анализируют исторические данные отеля (например, по загрузке) для выявления определённых тенденций в бронировании?	
11	На объекте анализируют исторические данные отеля в разрезе недели?	
12	На объекте используют АСУ (PMS)?	
13	На объекте тарифная политика состоит с менее 5-и тарифов?	
14	На объекте анализируют эффективность использования каждого тарифа?	
15	На объекте работают с менее 5-ю каналов продаж?	
16	На объекте анализируют эффективность работы каждого канала?	
17	На объекте работают с менее 3-мя сегментами рынка?	
18	На объекте НЕТ долгосрочные контракты на длительное проживание?	
19	На объекте составляют годовой бюджет по доходу?	
20	На объекте при составлении бюджета на год используете ли статистику?	

Заключение: На основании полученных данных опишите и сделайте заключение о текущей ситуации по управлению доходами на объекте. Укажите сильные и слабые стороны каждого вопроса, указанного в таблице. Обоснуйте предложенные рекомендации по улучшению работы на объекте и альтернативные решения на ваш взгляд. Ответ максимально сделайте развернутым, ссылаясь на полученные фактические данные работы объекта. Указать на выбор объект для аналитических расчетов обязательно.

Задание 2. Необходимо выбрать гостиничное предприятие и осуществить анализ ценовой политики через различные каналы продаж (Островок, Яндкс.путешествия, Броневик) и официальный сайт. Подготовить системный анализ цен на различные даты.

Задание 3. Провести маркетинговое исследование, изучая гостиничную базу через онлайн-бронирование Ostrovok, заполнив таблицу. Магистрант берет любой субъект Российской Федерации и рассматриваются все регионы округа

Таблица - Анализ Центрального Федерального округа по функционированию гостиничных объектов

Название области	Всего объектов размещения	Количество (%) гостиниц с 1* до 5*	Российские бренды	Зарубежные бренды

Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 2).

Задание 1: Составить событийный календарь и календарь спроса для конкретной гостиницы и других средств размещения (по выбору студента или заданию преподавателя) за 2023 и 2024 года.

1. Степень детализации максимально подробно: все активности, которые повлияют или повлияли на увеличение потока гостей. Форма таблицы – свободная.

Задание 2: Рассчитать основные Ключевые аналитические показатели для отеля за 2023 и 2024 года. Форма таблицы – шаблон

Пример формы таблицы, по аналогии заполняется для всех периодов (1 - 4 кварталы).

Пример формы таблицы, по аналогии заполняется для всех периодов.

Базовыми показателями отеля/ анализ влияния компонентов на доход

2023	Январь	Февраль	Март	Первый квартал
Загрузка номерного фонда, %				
Общее кол-во номеров, шт.				
Доступное кол-во номеров, шт.				
Выручка, руб.	(1)			
Проданные комнатоночи	(3)			
ADR, руб.	(5)			
RevPAR, руб.	(7)			

2022 (базовый год)	Январь	Февраль	Март	Первый квартал
Загрузка номерного фонда, %				
Общее кол-во номеров, шт.				
Доступное кол-во номеров, шт.				
Выручка, руб.	(2)			
Проданные комнатоночи	(4)			
ADR, руб.	(6)			
RevPAR, руб.	(8)			

Сравнение в натуральном выражении				Первый квартал
Выручка	(9) = (1) – (2)			
Проданные комнатоночи	(10) = (3) – (4)			
ADR, руб.	(11) = (5) – (6)			
RevPAR, руб.	(12) = (7) – (8)			

Анализ компонентов				Первый квартал
Проданные комнатоночи	(13) = + (5)*(10)			
ADR, руб.	(14) = +(11) * (4)			

Анализ компонентов, %				Первый квартал
Выручка	= (9) / (2)			
Проданные комнатоночи	= (13) / (2)			
ADR, руб.	= (14) / (2)			



Задание 3: Проанализировать ценовую политику объекта за 2022 и 2023 года. На основании полученных расчетов Ключевые аналитические показатели для объекта за года сделайте заключение о динамике данных показателей. Какие первичные выводы можно сделать? Ответ максимально сделайте развернутым и ссылаясь на полученные показатели.

Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 3).

Задание 1: Проведите расчет тарифной сегментации, её структуру и эффективность (объем продаж, доход) на 2023 год. Самостоятельно обозначить общее количество номеров в гостинице.

1. Обозначить объем продаж при 40%, 35% и 25%.
2. Обозначить стоимость проживания для категорий “стандарт” и “Люкс” с завтраком, где тариф для индивидуалов самый дорогой.
3. Сделать расчет планируемого доход при % для каждого сегмента.
4. ADR для каждого сегмента = (Доход при % стандартного номера + доход при % люкс)/объем продаж
5. Доп. доход обозначить самостоятельно, учитывая специфику сегмента.

	Сегмент 1 (индивидуальный гость)	Сегмент 2 (корпоративный сегмент)	Сегмент 3 (туристы)
Формирование тарифной сегментации и прогноз бюджета			
2022 год (прогноз)			
Стоимость размещения в категории “Стандарт”	dbl	sngl	dbl
Доход НФ от категории “Стандарт”, руб. при %			
Стоимость размещения в категории “Люкс ”			
Доход НФ от категории “Люкс”, руб при %			
Доход от доп. услуг	50%	35%	25%
ADR, руб.			
Объем продаж, комнатноночи (месяц=30 дней)			
Загрузка НФ, %	40%	35%	25%

Задание 2:

Необходимо написать аргументацию по увеличению стоимости номерного фонда на 2023 год. На основании полученных расчетов сделайте заключение о ценовой политике объекта. Ответ максимально сделать развернутым и ссылаясь на полученные расчеты.

Задание 3. Осуществить расчет сметы мероприятия по следующему запросу:

Задание 3.1.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> Лист 29 из 66

Размещение: 15-17 апреля 2023 года - 15 одноместных номеров. Стоимость номера 5600++, где стоимость завтрака 960 рублей.

Конференция: 16 апреля на полный день, 20 человек. Аренда зала - 76 000 руб.

Оборудование - экран (1900 рублей), проектор (7900 руб), флипчарт (850 руб).

Питание: 15.04 - ужина на 15 чел (1500 руб). 16.04 - 2 кофе-брейка (560 рублей), обед и ужин 20 человек (1500 руб.)

Сервисный сбор - 10%

Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 4).

Задание 1. Разработать рекомендации по внедрению конкретных шагов по внедрению метода управления доходом или его элементы в операционную деятельность конкретной гостиницы и других средств размещения (по выбору студента или заданию преподавателя) и спрогнозировать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Ответ максимально сделать развернутым, ссылаясь на полученные расчеты в индивидуальных заданиях 1-3.

Задание 2. Решение практических задач через Google- формы:

- Тариф индивидуала 7000++ для двухместного проживания, где стоимость завтрака 1500 рублей /человека. Какая общая стоимость 2-х местного номера?
- Индивидуальный тариф 4560+, Какая общая стоимость проживания
- Какой сегмент для гостиниц самый дорогой/самый дешевый?
- Применяется ли монопольный вид цены в гостиничном бизнесе?
- Государство регулирует ценообразование в гостиничном бизнесе?
- Тариф для туриста 3500++, где завтрак 700 рублей при двухместном размещении
- Тариф для корпоративного гостя - 5000+
- ADR - это
- Доход от номерного фонда составляет 675 000 рублей. Количество реализуемых номеров 320 номеров. Какой ADR?
- Номерной фонд - 278 номеров. Загрузка - 43%. Доход от номерного фонда в день - 1 158 480 рублей. Какой ADR?
- Номерной фонд - 542 номера. Загрузка - 24%. Доход от номерного фонда в день - 456 983 руб. Какой ADR и Revpar ?
- Номерной фонд - 171 номер. Загрузка - 56%. Доход от номерного фонда - 234 986 руб. Какой Revpar?
- Стоимость номера 6750+, Стоимость двухместного номера.
- Стоимость номера 2350++, где стоимость завтра 340 руб, Какой тариф одноместного размещения
- Какая общая стоимость номера 5600, если рентабельность 30% и 20% НДС.

Оценочные средства текущего контроля

для заочной формы обучения 3 семестр

Текущий контроль № 1

Решение задач

Задача 1



Одна небольшая, но уютная гостиница, рассчитанная на иностранных гостей, столкнулась с проблемой недостаточной загрузки. У менеджеров возникло подозрение, что виной всему высокие цены. Чтобы подтвердить или опровергнуть это подозрение, менеджеры провели опрос постояльцев гостиницы и представителей зарубежных компаний в Москве. В результате была разработана новая ценовая политика с дифференциацией цен. *Постановка задачи.* Ознакомьтесь с результатами ценового исследования и ответьте на следующие вопросы:

- Насколько обоснован первоначальный уровень цен?
- Что показали данные опроса применительно к задачам ценообразования?
- Нужна ли здесь дифференциация цен и если нужна, то для каких целей и по какому принципу?
- В чем состояла суть ценовых приспособлений компании?

План исследования Данное исследование было посвящено позиционированию и выработке ценовой стратегии московской гостиницы класса 4*:

- для этого была проведена сегментация и выбрана наиболее большая часть сегмента;
- проведено исследование, посвященное анализу потенциальных клиентов, на которых ориентирована работа отеля для деловых путешественников;
- на основании всей полученной информации было изменено позиционирование и ценовая политика.

Текущая ситуация

- Небольшой отель (85 номеров) с немецким менеджментом и позиционированием «Немецкий оазис в Москве». Находится в тихом и зеленом месте, вдали от промышленных предприятий и в то же время вблизи от основных транспортных магистралей и от центра города.
- Есть два конференц-зала, ресторан.
- Цены весьма высоки для отеля 4* –около 220 долл. за сутки с завтраком. Это верхний ценовой сегмент для данного класса отелей. Среднегодовая загрузка около 45%.

Задача 2

Проект А имеет капитальные вложения в 65000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 15000 руб. в год в течение 8 лет.

- а) Какой период окупаемости этого проекта?
- б) Альтернативная доходность равна 14%. Какова чистая приведенная стоимость?
- в) Внутренняя норма доходности?
- г) Индекс доходности?

Текущий контроль 2 Решение кейса

Кейс «Организация работы по ценообразованию»

Стратегия ценообразования должна быть логически увязана со стратегией компании, и все в организации должны работать над ее проведением в жизнь. С этой точки зрения рассмотрим совещание по планированию цен в компании, работающей на рынке с достаточно острой конкуренцией. Присутствуют четыре старших должностных лица: президент, главный финансист, вице-президент по маркетингу, вице-президент по сбыту. Начальная цель совещания заключалась в формировании ценовой политики компании.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 31 из 66</i>

Вице-президент по сбыту: «Да, но сформулировать ее трудно, каждый из нас представляет ценовую политику по-своему. Я ведаю сбытом. Я добиваюсь выручки. За это мне платят. Так что я разговариваю с покупателем, затем прихожу и держусь за скидку, необходимую, чтобы привлечь покупателя».

В разговор вступает финансист: «Я должен санкционировать любую скидку сверхразрешенной службе сбыта и убедиться, что мы не потеряем на сделке. Я смотрю на издержки производства данного товара, загрузку завода и сообщаю информацию службе сбыта – нельзя ли получить немного больше? – но пока сделка приносит прибыль, отказываться от нее не стоит – так что мы предоставляем скидку, необходимую для осуществления сделки».

Вице-президент по маркетингу: «Скидки меня не очень-то волнуют. Я хочу, чтобы наш прейскурант сигнализировал об угодном для нас имидже. Люди слабо представляют себе, кто получил, какую скидку, так что прейскурантный уровень – это элемент ценовой политики, как я себе ее представляю. Это позиционирует нас в умах главных покупателей».

Президент: «Я просто стремлюсь делать деньги, с тем чтобы выполнить обещание, данное акционерам».

Вице-президент по сбыту был прав, говоря, что у каждого свои приоритеты, но ошибался, утверждая: «...каждый из нас представляет ценовую политику по-своему». Если у каждого своя стратегия, то у компании фактически ее нет. Возможно, продиктованные лучшими намерениями, но не скоординированные действия, лишённые единого представления о целях, влекут за собой неудовлетворительную постановку ценообразования.

Вопросы и задания

1. В совещании участвуют все необходимые представители подразделений для практической реализации ценовой политики предприятия?

2. Объясните, в чем заключаются нескоординированные действия участников совещания?

3. Предложите лучший сценарий разработки, принятия и реализации ценовой политики на данном предприятии.

Текущий контроль 3 Разработка мини-кейса Алгоритм написания кейса

Виды ситуаций:

Иллюстративные ситуации (блиц-ситуации). Ориентированы на формирование профессионального языка и умения идентифицировать проблему в кейс-технологии, общий объём не больше одной страницы.

Нормативные ситуации (чаще всего с элементами задачи). Имеют определённые расчетные и нормативные параметры, позволяющие провести анализ и найти однозначный ответ. Эти ситуации главным образом предназначены для контроля знаний по пройденному теоретическому материалу. Данный тип задач может иметь несколько уровней сложности в зависимости от исходной степени структурирования представленного в ситуации материала. Например, наличие избыточной информации, отсутствие четкой формулировки проблемы и поставленной задачи, неочевидность алгоритма, необходимого для решения имеющейся проблемы в ситуации, и т.д.



Функциональные ситуации. Характерны наличием проблем, лежащих в четко очерченной функционально-предметной области, что требует от слушателя знания теоретических разделов соответствующей дисциплины. Наряду с числовыми данными, как правило, имеется противоречивая информация, усиливающая фактор неопределенности в выборе решения. В таких ситуациях обычно заранее известно правильное решение, но оно не исключает наличия альтернативных, не менее привлекательных. Особое внимание здесь уделяется аргументации и степени доказательности выбранного решения. Тем самым функциональные ситуации ориентированы на развитие инноваций через предметное знание.

Стратегические ситуации. Не имеют, да и не могут иметь однозначного решения из-за невозможности определить влияние нестабильных факторов, которые всегда присутствуют в реальных системах. Это класс наиболее сложных ситуаций, так как множество противоречивых критериев выбора не позволяет окончательно оценить эффективность выдвигаемого решения. Привлекательность же таких ситуаций состоит в том, что они ориентированы на формирование инноваций через концептуальное знание и тем самым работают на формирование ключевой компетенции.

Любой вид проблемной ситуации может быть построен разными способами в зависимости от способа оформления текста, содержащего проблему, скрытые вопросы.

1-й способ заключается в представлении ситуации в виде новой и сложной информации для обучаемых. Данный способ предполагает в процессе работы обучаемых над кейсом с целью заострения внимания к новым объектам или их свойствам искать ответ на вопросы: «Что это значит?», «О чем говорит (свидетельствует) данная информация (факты) и т.д.?».

2-й способ создания проблемной ситуации – рассмотрение противоречивой информации, разные взгляды на один и тот же вопрос. Для того, чтобы выявить проблему, необходимо обнаружить противоречивый характер связи между явлениями и установить природу противоречия или понять, что данное противоречие лишь кажущееся.

3-й способ состоит в создании проблемной ситуации через неполное представление содержания, причем сложность данной ситуации будет различна в зависимости от того, есть ли указание на то, что данное содержание полно или обучающийся должен сам понять это и заняться поиском материала. Осознавая проблемную ситуацию, обучаемый должен выделить или самостоятельно найти его части и синтезировать их в единое целое. Примечание: речь может идти не о полноте всего объекта или системы в целом, а лишь о неполноте одной из характеристик, функций или одного из условий и т.п.

4-й способ заключается в построении своеобразных загадочных ситуаций, когда определенная информация отсутствует, не указаны субъекты или объекты данной ситуации, но даны их характеристики, условия, функции и т.п. Понимание данной проблемной ситуации заключается в обнаружении того, что предмет мысли не выражен в ответе на вопрос: «О чем здесь говорится, каковы характеристики данного объекта, каковы условия протекания данного процесса и т.п.?».

Основные этапы создания кейсов:

1. Формирование дидактических целей кейса.
2. Определение проблемной ситуации.
3. Построение программной карты кейса, состоящей из основных тезисов, которые необходимо воплотить в тексте.
4. Поиск институциональной системы (фирма, организация, ведомство и т.д.), которое имеет непосредственное отношение к тезисам программной карты.



5. Сбор информации в институциональной системе относительно тезисов программной карты кейса.
6. Построение или выбор модели ситуации, которая отражает деятельность института; проверка ее соответствия реальности.
7. Выбор жанра кейса.
8. Написание текста кейса.
9. Диагностика правильности и эффективности кейса; проведение методического учебного эксперимента, построенного по той или иной схеме, для выяснения эффективности данного кейса.
10. Подготовка окончательного варианта кейса.

Текущий контроль 4 Разработка мини-проекта

Информация о положении предприятия на рынке способна помочь при формировании обоснованного суждения о его стратегии и возможной реакции. Ценовая реакция конкурентов существенно различается в зависимости от индивидуальной ситуации. К примеру, чего можно ожидать от соперников в в предложенном варианте. «Гранд Москва» и «Меркюр Арбат». Если «Гранд» снизит цену, последует ли «Меркюр» этому примеру?

Вопросы и задания

1. Могут ли «Гранд Москва» и «Меркюр Арбат» расширить ассортимент предлагаемых услуг? Ответ обоснуйте.
2. Как переменные затраты влияют на изменение цен ее услуг при снижении цен конкурентом?
3. Будет ли выгодно отелю «Меркюр Арбат» снизить цены? Почему?
4. Разработайте мини-проект.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Решение задач

Задача 1.

Калькуляцию себестоимости услуг гостиницы составляют исходя из количества койко-суток.

Прогнозируемые койко-сутки, которые можно продать за год, рассчитываются по формуле:

$$\text{Койко-сутки}_{\text{прогнозируемые}} = N \times 365 \times K, (1)$$

где: N — число койко-мест в гостинице; 365 — число дней в году;

K — среднегодовой коэффициент загрузки гостиницы.

Постатейный расчёт примерных затрат отеля рекомендуется представить в виде таблиц.

Для расчета затрат используется информация реально действующего гостиничного предприятия и/или материалы Интернет.

Задача 2

Имеются следующие условные данные подвум вариантам проекта (табл.1).

Таблица 1.

Показатели	годы				
	1	2	3	4	5
1-ый вариант					

1. Инвестиции в прогнозных ценах	50	100			
2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах			25	125	250
2-ой вариант					
1. Инвестиции в прогнозных ценах	100	50			
2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах			50	100	250
Общие показатели для двух вариантов					
1. индекс цен					
2. норма дисконта-10%	1,0	1,2	1,3	1,3	1,2

Требуется

1. Определить по вариантам чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД) и срок окупаемости ($T_{ок}$).
2. Найти лучший вариант проекта.

Задача 3

Проектом предусмотрено приобретение оборудования на сумму 150000\$. Инвестиции осуществляются равными частями в течение двух лет.

Расходы на оплату труда составляют 50000\$, материалы – 25000\$. Предполагаемые доходы ожидаются во второй год в объеме 75000\$, третий - 80000\$, четвертый - 85000\$, пятый - 90000\$, шестой - 95000\$, седьмой - 100000\$. Оцените целесообразность проекта при цене капитала 12% и если это необходимо предложите меры по его улучшению.

Оценочные средства текущего контроля для заочной формы обучения 4 семестр

Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 1)².

Провести анализа конкретной гостиницы и других средств размещения (по выбору студента или заданию преподавателя), согласно предложенного чек-листа. Описать, оценить текущую ситуацию и сформировать рекомендации по внедрению (доработки) в операционную деятельность методов управления доходов

№	Вопрос	Ответ (ДА/НЕТ)
1	На объекте есть отдельный сотрудник, который отвечает за управление доходами (ценообразование)?	

² Оформление текста индивидуального задания №1, 2, 3 и 4 в объеме не менее 15 м/п страниц, выполняется на компьютере с использованием текстового редактора «Microsoft Word». Текст следует набирать через полуторный межстрочный интервал; размер кегля – 14, шрифт – Times New Roman; размеры полей: левое – 30 мм, правое – 10 мм, нижнее – 20 мм и верхнее – 20 мм. Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется в середине нижней части листа. Титульный лист, содержание и список использованных источников (не менее 5 за последние 3 года) включаются в общую нумерацию страниц. К тексту задания студент готовит доклад на 2 страницы (10-15 минут) и презентацию (от 10 до 12 слайдов) в программе PowerPoint.

2	На объекте проводят мониторинг цены конкурентов на открытых ресурсах?	
3	На объекте составляют событийный календарь?	
4	На объекте используют Rate shopper?	
5	На объекте используют Аналитику и инструментарий в ОТА для составления прогноза на спрос?	
6	На объекте меняют цены или тарифы ежедневно?	
7	На объекте тарифная политика является гибкой?	
8	На объекте НЕ используются специальные предложения (раннее бронирование, бронирование в последний момент и т.д.) для регулирования уровня спроса?	
9	На объекте анализируют источники бронирования (канал продаж)?	
10	На объекте анализируют исторические данные отеля (например, по загрузке) для выявления определённых тенденций в бронировании?	
11	На объекте анализируют исторические данные отеля в разрезе недели?	
12	На объекте используют АСУ (PMS)?	
13	На объекте тарифная политика состоит с менее 5-и тарифов?	
14	На объекте анализируют эффективность использования каждого тарифа?	
15	На объекте работают с менее 5-ю каналов продаж?	
16	На объекте анализируют эффективность работы каждого канала?	
17	На объекте работают с менее 3-мя сегментами рынка?	
18	На объекте НЕТ долгосрочные контракты на длительное проживание?	
19	На объекте составляют годовой бюджет по доходу?	
20	На объекте при составлении бюджета на год используете ли статистику?	

Заключение: На основании полученных данных опишите и сделайте заключение о текущей ситуации по управлению доходами на объекте. Укажите сильные и слабые стороны каждого вопроса, указанного в таблице. Обоснуйте предложенные рекомендации по улучшению работы на объекте и альтернативные решения на ваш взгляд. Ответ максимально сделайте развернутым, ссылаясь на полученные фактические данные работы объекта. Указать на выбор объект для аналитических расчетов обязательно.

Задание 2. Необходимо выбрать гостиничное предприятие и осуществить анализ ценовой политики через различные каналы продаж (Островок, Яндекс.путешествия, Броневик) и официальный сайт. Подготовить системный анализ цен на различные даты.

Задание 3. Провести маркетинговое исследование, изучая гостиничную базу через онлайн-бронирование Ostrovok, заполнив таблицу. Магистрант берет любой субъект Российской Федерации и рассматриваются все регионы округа

Таблица - Анализ Центрального Федерального округа по функционированию гостиничных объектов

Название области	Всего объектов размещения	Количество (%) гостиниц с 1* до 5*	Российские бренды	Зарубежные бренды

Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 2).



Задание 1: Составить событийный календарь и календарь спроса для конкретной гостиницы и других средств размещения (по выбору студента или заданию преподавателя) за 2021 год, а также на 2022 и 2023 года.

1. Степень детализации максимально подробно: все активности, которые повлияют или влияли на увеличение потока гостей. Форма таблицы – свободная.

Задание 2: Рассчитать основные Ключевые аналитические показатели для отеля за 2022 и 2023 года. Форма таблицы – шаблон

Пример формы таблицы, по аналогии заполняется для всех периодов (1 - 4 кварталы).

Пример формы таблицы, по аналогии заполняется для всех периодов.

Базовыми показателями отеля/ анализ влияния компонентов на доход

2020	Январь	Февраль	Март		Первый квартал
Загрузка номерного фонда, %					
Общее кол-во номеров, шт.					
Доступное кол-во номеров, шт.					
Выручка, руб.	(1)				
Проданные комнатночи	(3)				
ADR, руб.	(5)				
RevPAR, руб.	(7)				

2019 (базовый год)	Январь	Февраль	Март		Первый квартал
Загрузка номерного фонда, %					
Общее кол-во номеров, шт.					
Доступное кол-во номеров, шт.					
Выручка, руб.	(2)				
Проданные комнатночи	(4)				
ADR, руб.	(6)				
RevPAR, руб.	(8)				

**Сравнение в натуральном
вырождении**

Первый квартал

Выручка	(9) = (1) – (2)				
Проданные комнатночи	(10) = (3) – (4)				
ADR, руб.	(11) = (5) – (6)				
RevPAR, руб.	(12) = (7) – (8)				

Анализ компонентов

Первый квартал

Проданные комнатночи	(13) = + (5)*(10)				
ADR, руб.	(14) = +(11) * (4)				

Анализ компонентов, %

Первый квартал

Выручка	= (9) / (2)				
Проданные комнатночи	= (13) / (2)				
ADR, руб.	= (14) / (2)				

Задание 3: Проанализировать ценовую политику объекта за 2022 и 2023 года. На основании полученных расчетов Ключевые аналитические показатели для объекта за года сделайте заключение о динамике данных показателей. Какие первичные выводы можно сделать? Ответ максимально сделайте развернутым и ссылаясь на полученные показатели.

Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 3).

Задание 1: Проведите расчет тарифной сегментации, её структуру и эффективность (объем продаж, доход) на 2023 год. Самостоятельно обозначить общее количество номеров в гостинице.

1. Обозначить объем продаж при 40%, 35% и 25%.
2. Обозначить стоимость проживания для категорий “стандарт” и “Люкс” с завтраком, где тариф для индивидуалов самый дорогой.
3. Сделать расчет планируемого доход при % для каждого сегмента.
4. ADR для каждого сегмента = (Доход при % стандартного номера + доход при % люкс)/объем продаж
4. Доп. доход обозначить самостоятельно, учитывая специфику сегмента.

Формирование тарифной сегментации и прогноз бюджета			
2022 год (прогноз)	Сегмент 1 (индивидуальный гость)	Сегмент 2 (корпоративный сегмент)	Сегмент 3 (туристы)
Стоимость размещения в категории “Стандарт”	db	sngl	dbl
Доход НФ от категории “Стандарт”, руб. при %			
Стоимость размещения в категории “Люкс ”			
Доход НФ от категории “Люкс”, руб при %			
Доход от доп. услуг	50%	35%	25%
ADR, руб.			
Объем продаж, комнатноночи (месяц=30 дней)			
Загрузка НФ, %	40%	35%	25%

Задание 2:

Необходимо написать аргументацию по увеличению стоимости номерного фонда на 2023 год. На основании полученных расчетов сделайте заключение о ценовой политике объекта. Ответ максимально сделать развернутым и ссылаясь на полученные расчеты.

Задание 3. Осуществить расчет сметы мероприятия по следующему запросу:

Задание 3.1.

Размещение: 15-17 апреля 2023 года - 15 одноместных номеров. Стоимость номера 5600++, где стоимость завтрака 960 рублей.

Конференция: 16 апреля на полный день, 20 человек. Аренда зала - 76 000 руб.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> Лист 38 из 66

Оборудование - экран (1900 рублей), проектор (7900 руб), флипчарт (850 руб).
 Питание: 15.04 - ужина на 15 чел (1500 руб). 16.04 - 2 кофе-брейка (560 рублей), обед и ужин 20 человек (1500 руб.)
 Сервисный сбор - 10%

Индивидуальное задание (КОНТРОЛЬНАЯ ТОЧКА 4).

Задание 1. Разработать рекомендации по внедрению конкретных шагов по внедрению метода управления доходом или его элементы в операционную деятельность конкретной гостиницы и других средств размещения (по выбору студента или заданию преподавателя) и спрогнозировать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Ответ максимально сделать развернутым, ссылаясь на полученные расчеты в индивидуальных заданиях 1-3.


Задание 2. Решение практических задач через Google- формы:

- Тариф индивидуала 7000++ для двухместного проживания, где стоимость завтрака 1500 рублей /человека. Какая общая стоимость 2-х местного номера?
- Индивидуальный тариф 4560+, Какая общая стоимость проживания
- Какой сегмент для гостиниц самый дорогой/самый дешевый?
- Применяется ли монопольный вид цены в гостиничном бизнесе?
- Государство регулирует ценообразование в гостиничном бизнесе?
- Тариф для туриста 3500++, где завтрак 700 рублей при двухместном размещении
- Тариф для корпоративного гостя - 5000+
- ADR - это
- Доход от номерного фонда составляет 675 000 рублей. Количество реализуемых номеров 320 номеров. Какой ADR?
 - Номерной фонд - 278 номеров. Загрузка - 43%. Доход от номерного фонда в день - 1 158 480 рублей. Какой ADR?
 - Номерной фонд - 542 номера. Загрузка - 24%. Доход от номерного фонда в день - 456 983 руб. Какой ADR и Revpar ?
 - Номерной фонд - 171 номер. Загрузка - 56%. Доход от номерного фонда - 234 986 руб. Какой Revpar?
 - Стоимость номера 6750+, Стоимость двухместного номера.
 - Стоимость номера 2350++, где стоимость завтра 340 руб, Какой тариф одноместного размещения
 - Какая общая стоимость номера 5600, если рентабельность 30% и 20% НДС

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Тестовые задания.

1. Управление доходами наиболее распространено в отрасли:
 - а. авиаперевозки;
 - б. гостиничный бизнес;
 - в. аренда автотранспорта;
 - г. все перечисленные;
 - д. ни одной.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 39 из 66</i>

2. Типичный горизонт установления тарифов гостиницы: а. меньше месяца;
 б. 1-3 месяца;
 в. 3-6 месяцев;
 г. 6-12 месяцев; д. больше года.
3. Возможный вариант снижения негативного влияния ограниченной емкости гостиничного предприятия это:
 а. ценообразование;
 б. продвижение;
 в. уровень запасов; г. все варианты.
4. Управление доходами лучше все описывается следующим:
 а. процесс, направленный на увеличение эффективности гостиницы;
 б. эффективное использование мощностей гостиницы в целях максимизации прибыли;
 в. работа менеджера по созданию гостиничного продукта, способного принести прибыль.
5. Цель управления доходами:
 а. максимизация прибыли от продаж номеров;
 б. максимизация прибыли от продаж дополнительных услуг отеля;
 в. оба варианта
6. Предпосылками к возникновению этого метода управления доходами послужили:
 а. потребители гостиничных услуг;
 б. собственники и инвесторы;
 в. высокий уровень динамики рынка;
 г. галопирующее увеличение объема информации.
7. На развитие метода управления доходами в гостиничном бизнесе повлияли следующие его особенности:
 а. ограниченные «физические» возможности отеля;
 б. высокий уровень постоянных и низкий уровень переменных затрат;
 в. гостиничный продукт является «скоропортящимся» в связи с невозможностью его хранения и складирования — любой непроданный номер в отеле на определенную дату является упущенной выгодой и невозместимой потерей;
 г. продажи услуг отеля, как правило, ведутся заблаговременно через предварительное бронирование до момента непосредственного оказания услуги — это открывает дополнительные возможности для прогнозирования продаж и управления спросом и предложением продукта;
 д. возможность проведения сегментации на рынке потребителей гостиничных услуг;
 е. колебания спроса на услуги (сезонность спроса) в зависимости от времени года, дней недели и т.п.
8. С какими специфическими проблемами, напрямую связанными с доходами отелей сталкивается менеджмент большинства гостиниц:
 а. отказ отеля клиенту в бронировании номеров на несколько ночей, например с понедельника по субботу, в связи с отсутствием номеров в отеле, например, во вторник и

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> Лист 40 из 66

четверг, несмотря на большое количество непроданных единиц номерного фонда в остальные дни;

б. наличие непроданных по факту номеров, несмотря на заблаговременное закрытие продаж номерного фонда и отказы в бронировании в дни высокой загрузки; необходимость в отказе клиентам, бронирующим номера в последний момент и готовым заплатить по полному тарифу (максимальную цену), в связи с уже существующими подтвержденными бронированиями по более низким тарифам; необходимость в отказе индивидуальным и более дорогим клиентам в связи с подтверждением большого числа групп, готовых заплатить по более низким тарифам, или, наоборот, недогрузка номерного фонда в связи с ориентацией менеджмента на более дорогие индивидуальные

9. Бронирования и неподтверждением групповых бронирований, в том числе и по специальным групповым ценам это:

а. дисбаланс между загрузкой отеля и..... — часто высокие показатели загрузки «нивелируются» низким значением средней цены и, наоборот, низкая загрузка «оттеняет» высокую среднюю цену номера

10. Метод управления доходами, основными целями применения которого являются:

- а. максимизация доходов отеля;
- б. оптимизация загрузки (продаж) отеля;
- в. увеличение прибыли отеля.

11. Метод управления доходами гостиничного предприятия — это инструмент максимизации прибыли, получаемой от продажи в определенный момент времени

12. Концепция управления доходами заключается в своевременной продаже через осуществление контроля за наличием продукта, структурой предложения (уровня перебронирований, длительности проживания и т.п.) при использовании статистических данных истории, опыта и методов прогнозирования.

13. Концепция управления доходами базируется на определенных стратегиях:

- а. Стратегия 1. Фокусирование внимания на цене при уравнивании спроса и предложения продукта.
- б. Стратегия 2. При ценообразовании, особенно текущем, потребности рынка являются основополагающими.
- в. Стратегия 3. Дифференциация рынка: осуществлять продажи следует не на всем рынке, а в отдельных его сегментах.
- г. Стратегия 4. Сохранение продуктов и услуг отеля для более дорогих клиентов.
- д. Стратегия 5. Основой для принятия решений должна являться исключительно достоверная и точная информация о рынке.
- е. Стратегия 6. Определение потребительского цикла каждого из продуктов отеля.
- ж. Стратегия 7. Постоянный мониторинг и контроль использования всех инструментов увеличения доходов отеля.

14. Какие критерии оценки поведенческих характеристик гостей являются наиболее

важными при составлении прогнозов:

- 1.заблаговременность бронирования;
- а.тенденция к отмене номеров (неприбытию);
- б.сезонность прибытий;
- в.чувствительность к цене;
- г.приобретение дополнительных услуг в отеле.

15. Прогнозирование наличия номеров на определенную дату — важнейший аспект балансированияза счет управления предложением номерного фонда отеля.

Разработка сметы для event-мероприятия

Размещение: 20-24 апреля 2023 года - 15 одноместных номеров.

Стоимость номера 6780++, где стоимость завтрака 960 рублей. Поздний выезд у гостей.

Конференция: 21-22-23 апреля на полный день, 35 человек. Аренда зала - 89 432 000 руб.

Оборудование - экран (1900 рублей), проектор (7900 руб), флипчарт (850 руб).

Питание: 15.04 - ужина на 15 чел (1500 руб). 16.04 - 2 кофе-брейка (560 рублей), обед и ужин 20 человек (1500 руб.)

Сервисный сбор - 10%

ЗАДАНИЯ

ПК-1.1. Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, выявляет факторы успеха

1	Особенности рынка B2B в призме отдела продаж в гостинице? Кол-во правильных ответов - 2	а) Рациональная мотивация и долгосрочная перспектива взаимоотношений б) Гость использует конечный продукт в) Экономическая выгода по цене и продвижение осуществляется через личные продажи д) Решения принимаются на эмоциях и быстро
2	Особенности рынка B2C в призме отдела продаж в гостинице? Кол-во правильных ответов - 2	а) Гость использует конечный продукт б) Решения принимаются на эмоциях и быстро в) Рациональная мотивация и долгосрочная перспектива взаимоотношений д) Экономическая выгода по цене и продвижение осуществляется через личные продажи

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

1. Сделать аргументированный прогноз необходимого количества сотрудников службы питания для каждого жизненного этапа функционирования гостиничного предприятия.

Жизненные этапы гостиничного предприятия: внедрение – рост – зрелость – насыщение – спад. (рис.1). Каждый этап жизненного цикла отличается от предыдущего: по выручке, по использованию рекламы, затрат на фонд заработной платы.

Жизненный цикл товара

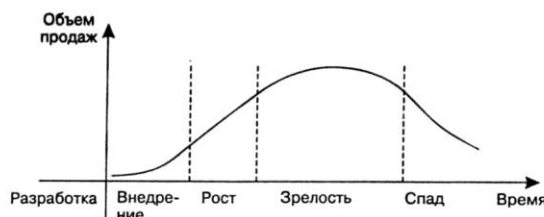


Рис 1. Жизненный цикл/этапы

На каждом жизненном цикле осуществляется разная потребность в персонале для работы ресторана, располагающегося в гостинице. В таблице 1 представлен перечень должностей.

Таблица 1 – Должности сотрудников для службы питания

Сотрудник службы	Основные функции
Главный менеджер	Обеспечивает поставку необходимых продуктов; утверждает меню; обеспечивает оформление различных документов; контролирует качество пищи и обслуживания; занимается бюджетом финансами.
Шеф-повар	Заведует кухней; разрабатывает меню; несет ответственность за качество и разнообразие блюд
Повар	Выполняет функции по приготовлению блюд
Рабочий кухни	Обеспечивает чистоту в помещении кухни; выполняет поручения шеф-повара
Метрдотель	Контролирует состояние залов, качество уборки; организует работу официантов, барменов; контролирует качество обслуживания,
Сотрудник службы румсервиса	Организует обслуживание в номерах
Хостес	Приветствует гостей; проводит к столу в зале
Официант	Принимает заказы у гостей; сервирует столы; обслуживает банкеты
Руководитель службы кейтеринга	Руководит организацией выездного обслуживания; заключает договоры на услуги кейтеринга
Банкетный менеджер	Руководит работой официантов во время банкетов
Руководитель службы снабжения	Подготавливает договоры на поставку продуктов; формирует заявки на поставку продуктов и напитков;
Заведующий складом	Осуществляет прием и выдачу продуктов; ведет учетную документацию; несет ответственность за сохранность продуктов и соблюдение сроков реализации

2. Тариф индивидуала 7000++ для двухместного проживания, где стоимость завтрака 1500 рублей /человека. Какая общая стоимость 2-х местного номера, написав алгоритм расчета тарифа.

3. Индивидуальный тариф 4560+. Какая общая стоимость проживания, написав алгоритм расчета тарифа?

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 43 из 66</i>

4. Тариф для туриста 3500++, где завтрак 700 рублей при двухместном размещении. Какая общая стоимость проживания, написав алгоритм расчета?

5. Тариф для корпоративного гостя - 5000+. Какая общая стоимость проживания, написав алгоритм расчета?

6. Доход от номерного фонда составляет 675 000 рублей. Количество реализуемых номеров 320 номеров. Какой ADR (средний тариф), написав алгоритм расчета и округлив тариф до целых чисел?

7. Номерной фонд - 278 номеров. Загрузка - 43%. Доход от номерного фонда в день - 1 158 480 рублей. Какой ADR, написав алгоритм расчета? (кол-во номеров округлить до целых показателей).

8. Номерной фонд - 542 номера. Загрузка - 24%. Доход от номерного фонда в день - 456 983 руб. Какой ADR и REVpar ?

9. Тариф для корпоративного гостя - 7800+. Какая общая стоимость проживания, написав алгоритм расчета?

10. Тариф для корпоративного гостя - 7800++, завтрак 700 руб. Какая общая стоимость проживания для одноместного проживания, написав алгоритм расчета?

ПК-1.2. Осуществляет стратегическое планирование и организацию деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Содержания задания	Ответ
Предпосылками к возникновению метода управления доходами послужили Кол-во правильных ответов - 1	a) потребители гостиничных услуг; b) собственники и инвесторы; c) высокий уровень динамики рынка; d) все перечисленные ответы
Анализ внутренней среды гостиничного предприятия можно проводить используя следующие способы: Кол-во правильных ответов - 1	a) маркетинговые исследования b) SWOT – анализ c) PEST - анализ d) PESTEL - анализ

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА (10 заданий)

1. На каких этапах жизненного цикла будет больше всего сотрудников и будет максимальный фонд заработной платы (при условии, если средняя зарплата по всей службе будет 45 000 руб. без учета вычета 13% ндс).

Таблица 1

Оценка в потребности персонала и его экономическая составляющая

	Этапы жизненного цикла
--	------------------------

Название должности	Внедрение	Рост	Зрелость	Спад
Главный менеджер				
Шеф-повар				
Повар				
Рабочий кухни				
Метрдотель				
Сотрудник службы рум-сервиса				
Хостес				
Официант				
Руководитель службы кейтеринга				
Банкетный менеджер				
Руководитель службы снабжения				
Заведующий складом				
Общее кол-во сотрудников				
Средний оклад сотрудников = 45 000 руб. Какой фонд оплаты труда месячный (мес/руб.)				

2. Себестоимость размещения в модульном средстве размещения составляет 8 000 рублей/сутки. Рентабельность - 40%, а НДС - 20%. Какая допустимая цена к продаже, написав алгоритм расчета?

3. Стоимость внедрения одного робота-официанта - 467 000 рублей. Отель N закупил два робота. Средний чек - 1450 рублей, а количество заказов в день около 25. Сколько дней необходимо, чтобы окупилось оборудование (робот-официант), написав алгоритм расчета?

4. Себестоимость размещения в глэмпинге составляет 6310 рублей/сутки. Рентабельность - 30%, а НДС - 20%. Какая допустимая цена к продаже, написав алгоритм расчета, округлив до целых чисел?

5. Стоимость внедрения одного робота-официанта - 278 873 рублей. Отель N закупил 4 робота. Средний чек - 2749 рублей, а количество заказов в день около 16. Сколько заказов нужно делать, чтобы окупилось закупленное оборудование за 20 дней (робот-официант)?

6. Затраты на маркетинговую деятельность в год составляют 1 236 980 руб. Сколько в месяц получаются затраты, а затем в каждый квартал (написать алгоритм расчета)?

7. Какие бывают виды цен? Перечислите

8. Организационная структура отдела продаж. На какие два отдела можно разделить сотрудников отдела продаж

9. Формула расчета заработной платы сотрудников (годовой фонд заработной платы)

10. Как можно осуществить расчет премиального фонда?

ПК-1.3. Обеспечивает стратегический контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.

	Содержание задания	Ответ
1	На каких условиях выдается электронный ключ гостю от номера? Кол-во правильных ответов - 1	a) При условии бронирования b) При условии подписи на анкете (карточке) гостя c) При условии оплаты за определенный период проживания d) При условии предъявлении паспорта
2	Формирование стратегии продаж - это? Кол-во правильных ответов - 1	a) Кому продавать? b) Что продавать? c) Как продавать? d) Все ответы верные

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА (7 заданий)

1. Какие способы оплаты можно выделить в отеле?
2. Вново - это
3. Номерной фонд - 345 номер. Загрузка - 56%. Доход от номерного фонда в феврале - 23 498 600 руб. Какой Revpar, написав алгоритм расчета, округли в цифры до целых?
4. Себестоимость проживания в номере составляет 12 000 руб. НДС 20%. Возможный уровень продажи номера составляет 20 000 руб. Какая рентабельность данной услуги (в %), написав алгоритм и не округлять цифры?
5. Себестоимость проживания в номере составляет 18 000 руб. НДС 20%. Возможный уровень продажи номера составляет 25 000 руб. Какая рентабельность данной услуги (в %), написав алгоритм и не округлять цифры?
6. Себестоимость проживания в номере составляет 35 000 руб. НДС 20%. Возможный уровень продажи номера составляет 45 000 руб. Какая рентабельность данной услуги (в %), написав алгоритм и не округлять цифры?
7. Номерной фонд - 68 номер. Загрузка - 56%. Доход от номерного фонда в феврале - 498 600 руб. Какой Revpar, написав алгоритм расчета, округли в цифры до целых?
8. Номерной фонд - 58 номер. Загрузка - 56%. Доход от номерного фонда в феврале - 356 000 руб. Какой Revpar, написав алгоритм расчета, округлив цифры до целых?

9. Номерной фонд - 171 номер. Загрузка - 85%. Доход от номерного фонда в феврале - 1 654 600 руб. Какой Revpar, написав алгоритм расчета, округли в цифры до целых?

69. Количество проживающих 167 человек. Доход от продажи всех гостиничных услуг 2 764 430 руб. Какой показатель Revpac?

ПК-1.4. Осуществляет эффективное взаимодействие с собственниками и партнерами по бизнесу для достижения целей стратегического управления предприятий сферы гостеприимства и общественного питания.

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

	Содержание задания	Ответ
1	Уменьшение основными фондами предприятий гостеприимства и общественного питания своей потребительной стоимости под влиянием научно-технического прогресса называется. Кол-во правильных ответов - 1	а) амортизация В) балансовый износ С) физический износ Д) моральный износ

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА (6 заданий)

1. Малый и средний бизнес обязан уплачивать страховые взносы за себя и сотрудников. Есть разные формы регистрации бизнеса и ИП без сотрудников является самая наименьшая по выплатам. ИП за себя в год выплачивает в 2022 году следующие суммы: 34 445 руб./год. = пенсионное страхование (руб.) и 8 766 руб./год = медицинское страхование (руб.). На 2023 год государством были установлены следующие выплаты: 36 723 руб./год. = пенсионное страхование (руб.) и 9 119 руб./год = медицинское страхование (руб.). Заполните таблицу 1, показывая выплаты за страховые взносы за каждый квартал.

Таблица 1

Сравнительный анализ страховых взносов для ИП без сотрудников

	2022	2023	Разница в денежном выражении 2023 к 2022 году	1 квартал 2022 и 2023 гг	2 квартал 2022 и 2023 гг	3 квартал 2022 и 2023 гг	4 квартал 2022 и 2023 гг
Пенсионные взносы (руб.)	34455	36723					
Медицинские взносы (руб.)	8766	9119					

2. Термин «цифровизация» был введен в 1995 году американским информатиком Николасом Негропonte. Цифровизация – это преобразование информации в цифровую форму в любых сферах общества и экономики, упрощая многие процессы обычной

деятельности человека или предприятия.

Можно выжедить следующие группы инновационной деятельности:

Первая группа инновационной деятельности – это инновации как новый гостиничный продукт.

Вторая группа – это инновации как техническая характеристика для комфортного проживания.

Третий блок – это инновация как инструмент цифровизации.

В период внедрения любой инновации необходимо понимать цель, ожидаемые результаты и факторы принятия решения. Для упрощения процесса заполняется макет таблицы 1.

Задание. Обозначить стадии внедрения саморегистрации гостей в гостинице

Таблица 1

Стадии управления инновационным проектом

	Цель	Ожидаемые результаты	Факторы принятия решений
Информационно-исследовательская стадия			
Проверка технической осуществимости			
Реализация инновационного проекта			
Подготовка производства и рынка			

3. Какая общая стоимость номера 5600, если рентабельность 30% и 20% НДС., написав алгоритм расчета.


4. Сделать расчет упущенной выгоды от продажи номеров, если номерной фонд – 137 номеров, загрузка составляет 65%, а средняя стоимость номера – 6 412 рублей. Результаты % округлить до целых чисел.

5. Себестоимость проживания в номере составляет 28 000 руб. НДС. Возможный уровень продажи номера составляет 46 000 руб. Какая рентабельность данной услуги (в %)?

6. Сделать расчет упущенной выгоды от продажи номеров, если номерной фонд – 523 номера, загрузка составляет 45%, а средняя стоимость номера – 6 412 рублей. Результаты % округлить до целых чисел.

7. Количество проживающих 190 человек. Доход от продажи всех гостиничных услуг 2 764 430 руб. Какой показатель Revрас?

8. Сделать расчет упущенной выгоды от продажи номеров, если номерной фонд – 89 номеров, загрузка составляет 65%, а средняя стоимость номера – 6 412 рублей. Результаты % округлить до целых чисел.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 48 из 66</i>

9. Сделать расчет упущенной выгоды от продажи номеров, если номерной фонд – 78 номеров, загрузка составляет 65%, а средняя стоимость номера – 6 412 рублей. Результаты % округлить до целых чисел.

10. Какая общая себестоимость номера 15 870 000 руб, если рентабельность 15% и 20% ндс., написав алгоритм расчета.

7.4.Содержание занятий семинарского типа

Занятие семинарского типа 1.

Вид занятия семинарского типа: Семинар – опрос, заслушивание и обсуждение докладов / презентаций

Тема занятия: Управление доходами; цель и задачи метода. История метода. Методы управления доходами.

План занятия семинарского типа:

- 1.Раскройте сущность понятия «Управление доходами»
2. Цель и задачи метода. История метода.
- 3.Финансовое значение ценообразования и управления доходами. Процесс управления доходами.
- 4.Внедрение системы управления доходами в гостинице (на конкретном примере)
- 5.Важность статистики при принятии стратегических решений (на конкретном примере)

Целью занятия семинарского типа является закрепление знаний теоретических и методологических основ управления доходами в условиях сервисной экономики.

Практические навыки.

- развитие навыков абстрактного мышления;
- проведение анализа состояния сервисной среды;
- проведение анализа и оценки сервисной деятельности в сфере гостиничного бизнеса
- применение принципа синтеза при развитии сервисной среды.

Контрольные задания:

Задание 1. Разработать практикующие упражнения по вопросу Внедрение системы управления доходами в гостинице (на конкретном примере)

Занятие семинарского типа 2.

Вид занятия семинарского типа: Семинар – опрос, заслушивание и обсуждение докладов / презентаций


Тема занятия: Подходы к ценообразованию. Границы ценообразования и управления доходами.

План занятия семинарского типа:

- 1.Управление запасами и управление доходами.
- 2.Сегментация продукта/услуги.
- 3.Сегментация рынка.
- 4.Правильная цена. Традиционные подходы к ценообразованию.
- 5.Границы ценообразования и управления доходами

Цель: отработать навыки постановки цели и формулирования задач, связанных с решением вопросов ценообразования

Практические навыки:

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		Лист 49 из 66

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений анализировать ситуацию и планировать дальнейшие действия;
- развитие умений мыслить стратегически;
- формирование и закрепление навыков сегментирования рынка;
- формирование способностей оценки результатов своей деятельности.

Контрольные задания: Подготовить примеры подходов к ценообразованию на конкретном предприятии гостиничного бизнеса.

Занятие семинарского типа 3.

Вид занятия семинарского типа: Семинар – опрос, заслушивание и обсуждение докладов / презентаций

Тема занятия: Менеджмент взаимодействия гостиничных и туристских предприятий.

План занятия семинарского типа:

Вопросы для обсуждения:

1. Ценообразование в сегментах гостей (индивидуальный гость, корпоративный гость, гость от туроператорской компании).
2. Ценообразование на основе издержек.
3. Ценообразование в зависимости от канала продаж.
4. Ценообразование на основе ценности продукта/услуги.
6. Юридические особенности управления доходами

Цель: отработать навыки ценообразования в гостиничных предприятиях

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений анализировать ситуацию и планировать дальнейшие действия;
- развитие умений мыслить стратегически;
- формирование и закрепление ценообразования на гостиничных предприятиях;
- формирование способностей оценки результатов своей деятельности.

Контрольные задания: Изучить и сделать расчеты индивидуальных тарифов для индивидуальных гостей, туристов и корпоративных гостей.

Занятие семинарского типа 4.

Вид занятия семинарского типа: Семинар – опрос, заслушивание и обсуждение докладов / презентаций

Тема занятия: Требования туроператоров, индивидуальных гостей и корпоративных гостей к средствам размещения.

План занятия семинарского типа:

Вопросы для обсуждения:

1. Критерии к гостиницам со стороны туроператоров, индивидуальных гостей и корпоративных гостей
2. Сравнительный анализ объектов размещения по месторасположению, наличию конференц-залов и
3. Национальные особенности, влияющие на выбор объекта размещения

Цель: отработать навыки подбора гостиничного объекта под разные критерии.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений анализировать ситуацию и планировать дальнейшие действия;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 50 из 66</i>

- развитие умений мыслить стратегически;
- формирование и закрепление ценообразования на гостиничных предприятиях;
- формирование способностей оценки результатов своей деятельности.

Контрольные задания: Подготовить материал по выбору средства размещения под различные запросы от гостей.

Занятие семинарского типа 5.

Вид занятия семинарского типа: Семинар – опрос, заслушивание и обсуждение докладов / презентаций

Тема занятия: Стратегии управления продаж и отдел продаж в гостинице. Отчетность показателей в АСУ.

План занятия семинарского типа:

Вопросы для обсуждения:

1. Динамическое ценообразование
2. Анализ требований к сотрудникам службы отдела продаж

Цель: отработать навыки подбора гостиничного объекта под разные критерии.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений анализировать ситуацию и планировать дальнейшие действия;
- развитие умений мыслить стратегически;
- формирование и закрепление ценообразования на гостиничных предприятиях;
- формирование способностей оценки результатов своей деятельности.

Контрольные задания: Подготовить материал по выбору средства размещения под различные запросы от гостей.

Занятие семинарского типа 6.

Вид занятия семинарского типа: Семинар – опрос, заслушивание и обсуждение докладов / презентаций

Тема занятия: Проблемы дифференцированного ценообразования в гостиничном бизнесе

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность дифференцированного ценообразования.
2. Проблемы дифференцированного ценообразования в гостиничном бизнесе.
3. Подход как к оптимизационной проблеме в условиях ограниченных мощностей.
4. Влияние сдвигов спроса.

Цель: отработать навыки постановки цели и формулирования задач, связанных с решением вопросов дифференцированного ценообразования.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений анализировать ситуацию и планировать дальнейшие действия;
- развитие умений мыслить стратегически;
- формирование и закрепление навыков подхода к оптимизационной проблеме в условиях существующих ограничений;
- формирование способностей оценки результатов своей деятельности.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> Лист 51 из 66

Контрольные задания: Подготовить примеры дифференцированного ценообразования на предприятиях гостиничного бизнеса (на конкретном примере)

Занятие семинарского типа 7.

Вид занятия семинарского типа: Семинар – опрос, заслушивание и обсуждение докладов / презентаций

Тема занятия: Показатели доходности гостиничного предприятия: RevPar, TrevPar, GOPP, RevPAC, GOPPAR, CPC

План занятия семинарского типа:

Показатели доходности гостиничного предприятия:

1. RevPar,
2. TrevPar,
3. GOPP,
4. RevPAC,
5. GOPPAR,
6. CPC

Целью занятия семинарского типа является: отработать навыки работы с перечисленными показателями доходности.

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений анализировать ситуацию и рассчитывать показатели доходности гостиничного предприятия.

Контрольные задания: Задание 1. Подготовить примеры использования результатов доходности гостиничного предприятия

Занятие семинарского типа 8.

Вид занятия семинарского типа: практическое занятие, деловая игра

Тема занятия: Ценовой анализ. Анализ цен гостиничного предприятия. Функции ценового отклика Деловая игра

«Оценка доходности гостиничного предприятия»

Любая гостиница представляет собой некую систему связанных между собой элементов, действующих как единое целое при решении задач и достижении поставленной цели.


Главной целью инвесторов и девелоперов является возвращение инвестиций и получение прибыли от отеля. Но для того, чтобы не разочароваться в своих вложениях, на первоначальном этапе необходимо грамотно провести оценку доходности гостиницы.

ЗАДАНИЕ

Провести оценку доходности гостиничного предприятия

Оценка доходности отеля включает в себя ряд мероприятий:

- проведение анализа состояния рынка, конкуренции и своей позиции на рынке;
- определение основных целей на рассматриваемый период (рост загрузки, повышение рентабельности, проведение реконструкции и т. д.);
- разработка стратегии по достижению этих целей;
- разработка контрольных показателей эффективности работы как отеля в целом, так и его подразделений;
- подготовка прогнозного бюджета доходов и расходов.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 52 из 66</i>

Прогнозный бюджет доходов и расходов есть результат выполнения всех перечисленных мероприятий. Это документ, который содержит плановые показатели деятельности, скоординированные по всем структурным подразделениям:

- Показатели, характеризующие отель.
- Классификация отелей.
- Событийный календарь.

При проведении экспресс-оценки доходности первое, что нужно учесть, это тип отеля в разрезе различных подходов к классификации отелей. Отели различаются:

- по типологии (отель, мотель, апартамент-отель, отель-гарни, отель-пансион, отель-СПА, гостиничный двор, ротель, флотель, флайтель, туристическая деревня, туристический лагерь);
- по специализации (бизнес-отель, туристический отель, конгресс-отель, транзитный отель, спортивный отель, клубный отель);
- по классности (система «звезд», по ВТА, система корон и т. д.);
- по вместимости, номерному фонду (малые — до 50 номеров; средние — от 50 до 200 мест; крупные — свыше 200 мест);
- по месту расположения (городской, загородный, курортный отель);
- по среднему времени пребывания гостя в отеле (резидентские, семейные, для приезжающих).

Далее нужно оценить зоны доходности отеля и изучить событийный календарь местности. Событийный календарь местности составляется на год с учетом событий, происходящих в месте расположения отеля (проведение выставок, ежегодных конференций, праздников и т. п.), и влияет на его загрузку. Именно в календаре отражается высокая и низкая сезонность для данного отеля. Проведя анализ событийного календаря и оценив динамику изменения загрузки отеля в прошлом, можно продумать необходимые мероприятия по увеличению загрузки.

На основе событийного календаря создается календарь ежедневной загрузки номерного фонда, в котором учитываются различия в загрузке отдельных категорий номеров гостиницы. И уже на его основе вычисляется среднемесячный (годовой) процент загрузки номерного фонда и плановый средний тариф.

Выделение зон доходности (т.е. основных источников доходов отеля) позволяет оценить структуру доходов отеля в целом и величину доходов от дополнительных услуг. Остановимся на этом этапе экспресс-оценке подробнее.

Зоны доходности и их характеристика

Отельный бизнес характеризуется высокой степенью разделения центров доходов и затрат. Поэтому оценка доходов и расходов ведется в разрезе центров финансовой ответственности. Все службы отеля можно отнести либо к центрам доходов, либо к центрам затрат. Так, к центрам доходов (или зонам доходности, которые формируют доход отеля) относятся:

- номерной фонд;
- рестораны, бары, кафе (F&B);
- оздоровительные центры (SPA/ салон красоты/ парикмахерская/ бани, сауны/ бассейн);
- торговые помещения, конференц-залы, переговорные — сдаваемые в аренду;
- бизнес-услуги (услуги переводчика, ксерокс, факс и т. п.);
- телекоммуникационные услуги (телефон, Интернет, платное ТВ);
- химчистка/прачечная;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 53 из 66</i>

- прокат;
- прочее.

Центры затрат отеля непосредственно не участвуют в обслуживании клиентов гостиницы, а осуществляют поддержку производственных департаментов. К центрам затрат относятся:

- администрация отеля;
- департамент продаж и маркетинга;
- технический департамент;
- отдел кадров;
- финансовый отдел;
- служба безопасности.

Рассмотрим подробнее параметры, характеризующие зоны доходности, так как они используются для оценки дохода той или иной службы.

Зона доходности «Номерной фонд»

Доходы номерного фонда включают доходы, получаемые в результате сдачи номеров отеля всех категорий в наем на определенный период времени. Эта зона доходности характеризуется следующими параметрами:

- размер номерного фонда (количество номеров);
- процент загрузки отеля;
- количество дней работы отеля в периоде (это важно, если свою деятельность отель начинает не с начала календарного года/месяца);
- среднее количество проживающих в номере;
- прайс-лист на проживание (в разбивке по категориям номерного фонда);
- площадь номерного фонда.

При расчете дохода от проживания используется прайс-лист для различных категорий номеров с учетом сезонности. В зависимости от типа и модели гостиницы в стоимость проживания могут быть включены так называемые «пакетные услуги»: завтрак, полупансион, пансион, медицинский пакет, спорт-пакет, посещение бассейна и фитнеса. Значения различных показателей, характеризующих отеля, в зависимости от места расположения представлены в таблице.

Значения показателей отеля в зависимости от места его расположения

Показатель	Городской	Загородный	Курортный
Период высокого/среднего сезона	будни, выставочные	выходные, праздничные, каникулярные	май-сентябрь
Период низкого сезона	выходные, праздничные		январь-апрель, октябрь-декабрь
Рост цен на проживание по отношению к минимальным ценам, %	15-30	30-35	35-100

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 54 из 66</i>

Среднее количество проживающих в номере	1,2-1,4	1,8-2,4	1,4-1,8 (низкий сезон), 1,8-2,4 (высокий сезон)
Пакеты, включенные в проживание	Завтрак	Полупансион (завтрак, обед)	В зависимости от сезона: завтрак, полупансион, пансион, медпакет
Ограничение на длительность проживания	нет	нет	в сезон — кратность неделе
Гости отеля, посещающие рестораны, бары отеля, %	30-40	95	в зависимости от расположения отеля от 30 до 70
Гости отеля, посещающие оздоровительный центр, %	20	25-30	25-30
Типичная среднегодовая загрузка	65%	85%	40-55%
Среднегодовая рентабельность	42%	35%	до 30%

Кроме того, нужно учитывать особенности изменения тарифов по дням недели в зависимости от места расположения отеля. Так, например, в городских отелях более высокие цены устанавливаются в будни и период выставок. Если цену выходного дня принять за базовую, то цена в будние дни будет выше на 15%, а в выставочные — на 30%.

В прайс-листе загородного отеля будут цены с точностью «до наоборот»: низкие цены буднего дня и более высокие в выходные, праздничные и каникулярные дни. Цена в выходные дни составит около 130% от цены буднего дня, а в праздничные и каникулярные возрастет до 135%.

Другую волну имеют курортные отели. Для них выделяют низкий, средний и высокий сезоны. Рост цены в средний сезон по сравнению с низким составляет +35%, а в высокий +100%.

Различно и среднее количество проживающих в номере для отелей разных типов. В городских отелях это 1,2-1,4 человека на номер, в загородных — 1,8-2,4. Для курортных эта величина изменяется в зависимости от сезона: в низкий сезон она составляет 1,4-1,8 человека на номер, в средний и высокий сезон — 1,8 — 2,4.

Таким образом, общий доход номерного фонда ($Rev(N)$) может быть рассчитан по формуле:

$$Rev(N) = Rev(N)1 + Rev(N)2 + \dots + Rev(N)n ,$$

где $Rev(N) n$ — доход за проживание n -ой категории номеров, который рассчитывается по формуле:

$$Rev(N) n = \text{количество дней} * Nn * Q\% * ADR,$$

где Nn — количество номеров n -ой категории;


$Q\%$ — загрузка номеров n -ой категории;

ADR (Averagedailyroomrate) — средняя цена (тариф) проданного номера.

Для расчета среднего тарифа n -ой категории номеров ($ADRn$) выведена следующая зависимость:

$$ADRn = (2 - q) * \text{Цена } n\text{-ой категории на одноместное проживание} + (q - 1) * \text{Цена } n\text{-ой категории на двухместное проживание},$$

где q — среднее количество проживающих в номере.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 55 из 66</i>

Такая зависимость позволяет учесть соотношение продажи номеров с одноместным и двухместным проживанием в номерном фонде n-ой категории.

Зона доходности «Рестораны, кафе, бары (F&V)»

Доходы службы ресторанов и баров классифицируются по пунктам реализации — лобби-бар, ресторан для завтраков, вечерний ресторан, обслуживание в номерах, мини-бары и т. д. Сюда же относятся доходы от организации банкетов, торжеств и других аналогичных мероприятий. Таким образом, общий доход службы питания отеля состоит из трех частей:

- доход от реализации питания, включенного в стоимость проживания («пакетное питание»);
- доход по меню a la carte;
- доход от проведения банкетов.

Эта зона доходности характеризуется:

- количеством ресторанов, кафе, баров;
- количеством посадочных мест;
- средним чеком по каждой точке продаж (средняя стоимость заказа, который обычно делает один человек);
- посещаемостью точек продаж (человек в день):
 - посещаемостью ресторанов, баров, кафе гостями отеля (*in side*)
 - посещаемостью ресторанов, баров, кафе сторонними посетителями (*outside*)
- количеством проживающих в отеле;
- ценой пакетного питания, включенного в стоимость проживания.

Кроме того, доход от F&V можно разделить на два потока: доход от проживающих в отеле (*inside*) и доход от сторонних посетителей (*outside*). Формирование дохода двух этих потоков имеет специфику, особенно ярко проявляющуюся при сравнении городских и загородных отелей.

Как правило, в стоимость проживания в городском отеле включен только завтрак, а в загородных отелях — полупансион (завтрак, обед). В обоих случаях эта составляющая дохода службы F&V стабильна и рассчитывается по формуле:

$Rev(F&V)_{\text{пакет}} = \text{Количество гостей, проживающих в отеле за период} * \text{Цена пакета питания, включенного в проживание}$

Расчет дохода точек F&V от меню a la carte базируется на оценке посещаемости ресторанов и сумме среднего чека. При этом посещаемость ресторана или бара связана с местом расположения отеля. Для загородных отелей гарантировано посещение ресторана в вечернее время 95% гостей отеля. Поток сторонних посетителей столь незначителен, что при проведении экспресс-оценки его можно не учитывать. Другая ситуация по городским отелям: согласно статистике 30-40% проживающих в городском отеле пользуются услугами ресторанов, баров отеля. В то время как доход от сторонних посетителей может составлять до 70% дохода ресторана и зависит от популярности данного места в городе. Кроме того, в городских отелях, как правило, хорошо развита банкетная служба, и доход от нее значительный.

Доход точек F&V от меню a la carte рассчитывается следующим образом:

$Rev(F&V)_{\text{a la carte}} = \text{Количество гостей проживающих в отеле за период} * \% \text{Посещаемости гостями отеля точек F\&V (inside)} * \text{Средний чек} + \text{Количество сторонних посетителей (outside)} * \text{Средний чек}$

Зная количество ресторанов, кафе и баров в отеле и рассчитав доход каждого из них, получим общий доход службы F&V отеля.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 56 из 66</i>

Зона доходности «Оздоровительный центр»

Доходы оздоровительного центра включают в себя доход, полученный от продажи клубного членства и платы за разовые посещения, а также от реализации сопутствующих товаров (косметики, одежды для ухода, спортивного инвентаря и т.п.). В отелях, располагающих СПА-центрами и предоставляющих расширенный спектр услуг и оздоровительных процедур, доля доходов оздоровительного центра занимает вторую или третью позицию после доходов номерного фонда и службы питания.

Для расчета дохода оздоровительного центра используются следующие показатели:

- часы работы центра;
- количество кабинетов и рабочих мест в них;
- перечень процедур, оказываемых в кабинете;
- прайс-лист на услуги с указанием продолжительности процедур;
- средняя стоимость процедур, оказываемых в кабинете;
- средняя длительность процедур, оказываемых в кабинете;
- загрузка кабинета (процент фактически оказанных процедур от максимально возможного количества).

Доход данного направления определяется в большей степени не загрузкой самого отеля, а скорее уровнем дохода гостей и уровнем предлагаемых услуг.

Максимальный доход оздоровительного центра ограничен временем работы, количеством рабочих мест и длительностью оказываемых услуг. Например, если средняя длительность процедуры, оказываемой в кабинете, составляет 30 минут, а кабинет работает 10 часов в день, то максимальное количество процедур, которое может оказать специалист составит 20 (10 часов / 0,5 часа). Рассчитав по прайс-листу среднюю стоимость процедуры и умножив ее на количество процедур, получим максимально возможный доход кабинета при его 100% загрузке:

Rev (ОздЦентра) = Количество дней в периоде * Количество рабочих мест * Максимальное количество процедур, которое может быть оказано одним специалистом * % загрузки кабинета Средняя стоимость процедур, оказываемых в кабинете

где $\text{Максимальное количество процедур} = \frac{\text{Количество рабочих часов в день}}{\text{Средняя длительность процедуры кабинета}}$

Для городского отеля данное направление, так же как и F&B, должно рассматриваться как отдельный вид бизнеса. Услугами оздоровительного центра в городском отеле пользуются не более 20-30% гостей. При планировании данного направления в городском отеле необходимо проводить маркетинговые исследования в части востребованности городом данного вида услуг, поскольку именно горожане составляют основной поток посетителей.

В загородных отелях, где посетителями являются практически только гости отеля, наличие такого направления разумно только при определенном размере номерного фонда. Например, для СПА-центра с десятью кабинетами (по одному рабочему месту), минимальный размер номерного фонда можно рассчитать следующим образом:

1) определим количество гостей, которое обеспечит загрузку оздоровительного центра в 40%:

Искомое количество гостей = 10 кабинетов × 9 процедур × 40% / 25% = 144,

где 9 процедур — максимальное количество процедур в кабинете,

25% — процент посещаемости СПА- центра гостями отеля

То есть, 144 гостя должны ежедневно присутствовать в отеле.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 57 из 66</i>

2) определим номерной фонд, при котором в отеле ежедневно будет присутствовать необходимое число гостей.

При двухместном размещении и загрузке отеля 65% номерной фонд должен составлять не менее $144 / 2 / 65\% = 111$ номеров.

У курортных отелей возникает дополнительный нюанс, связанный с большой разницей в цене услуг в высокий и низкий сезоны.

Доход сауны и бани рассчитывается как процент от максимально возможного дохода. Максимальный доход рассчитывается исходя из стоимости одного часа использования бани/сауны и количества рабочих часов.

Стоимость услуг фитнеса и бассейна для загородных и курортных отелей разумно включать в стоимость проживания путем ее увеличения. Так как при оплате разового посещения (даже по более высокой цене) доход будет ниже, поскольку только 20% гостей пользуются данным видом услуг.

Доходы от прочих услуг

Многие отели стремятся диверсифицировать спектр предоставляемых услуг. Для этого гостиница может сдавать помещения в аренду, предоставлять за отдельную плату услуги связи, Интернет, оборудование для проведения конференций и деловых встреч. Сюда же относятся доходы, получаемые отелем от продажи экскурсионных программ, различных билетов, от предоставления транспорта клиентам, услуг прачечной/химчистки, ремонта одежды и т. п.

При планировании доходов от прочих услуг нужно учитывать особенности предоставления каждой из них.

Планирование доходов от торговли напрямую связано с тем, сдает ли отель торговые площади в аренду, либо продает товары через собственные службы (товары первой необходимости — на ресепшн, косметические средства — в салоне красоты, сувениры — в минимагазине и т.д.) В первом случае доход планируется по статье «Аренда», а во втором — доход от продажи столь незначителен, что целесообразнее не выделять его отдельно, а учитывать в составе «Прочих услуг».

Для всех типов отелей следует обратить внимание на наличие оснащенных конференц-залов, переговорных и бизнес-центров. Наличие сопоставимых размеров номерного фонда, ресторанов и конференц-залов позволит отелю принимать корпоративные группы. Хорошо развитое корпоративное направление позволит поддержать загрузку номерного фонда на максимально возможном уровне. Это также определяет величину доходов от бизнес-услуг и аренды. Для целей планирования следует рассчитать среднее количество дней конференций в каждом месяце и его стоимость, которая включает:

- аренду помещения;
- прокат оборудования;
- прочие услуги (ксерокопирование, ламинирование, брошюровка и т.п.)

На долю таких услуг, как прокат, телекоммуникационные услуги (телефон, интернет, платное ТВ), прачечная/химчистка и т. п. приходится не более 5% от общей величины получаемого дохода, поэтому их детальное планирование нецелесообразно и может быть спрогнозировано общей суммой.

Занятие семинарского типа 9.

Вид занятия семинарского типа: семинар, доклады с презентацией

Тема занятия: Экономика ценового дифференцирования. Тактические приемы

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 58 из 66</i>

снижения неудовлетворенности восприятия потребителем дифференцирования

План практического занятия:

1. Сущность и особенности ценового дифференцирования
2. Тактические приемы неудовлетворенности восприятия потребителем дифференцирования.

Цель: отработать навыки ценового дифференцирования на предприятиях гостиничного бизнеса

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений анализировать ситуацию и планировать дальнейшие действия;
- развитие умений мыслить стратегически;
- формирование и закрепление навыков ценового дифференцирования

Контрольное задание.

Обоснуйте тактические приемы снижения неудовлетворенности восприятия потребителем дифференцирования. Приведите примеры.

Занятие семинарского типа 10.

Вид занятия семинарского типа: семинар, доклады с презентацией

Тема занятия: Ценовая политика и риск-менеджмент для повышения эффективности прогнозирования и бюджетирования

План практического занятия:

1. Виды риск-менеджмента
2. Анализ риска и последствий после наступления риска
3. Ценовая политика и поиск оптимального метода ценообразования
- 4.

Цель: отработать навыки оценки риска и его последствия

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений анализировать ситуацию и планировать дальнейшие действия;
- развитие умений оптимизировать систему скидок;
- формирование и закрепление навыков управления скидками

Контрольное задание. Выбрать предприятие и подготовить анализ наступления риска и оценить последствия риска и продумать решения, используя метод “дерева решений”.

Занятие семинарского типа 11.

Вид занятия семинарского типа: семинар, доклады с презентацией

Тема занятия: Программа лояльности как инструмент формирования стабильного дохода гостиничного предприятия

План практического занятия:

1. Понятие и виды скидок на предприятиях гостиничного бизнеса
2. Система управления скидками
3. Оптимизация системы скидок
4. Экономическая выгода для гостей от программ лояльности

Цель: отработать навыки управления скидками

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> Лист 59 из 66

- развитие умений анализировать ситуацию и планировать дальнейшие действия;
- развитие умений оптимизировать систему скидок;
- формирование и закрепление навыков управления скидками

Контрольное задание. Разработать программу лояльности для гостиницы.

Занятие семинарского типа 12.

Вид занятия семинарского типа: семинар, решение задач

Тема занятия: Конференц-пакет как основа получения дохода для гостиницы от event-мероприятий

План практического занятия:

1. Виды event-мероприятий
2. Конференц-пакет и смета по позициям
3. Корректность чтения и понимания запросов
4. Алгоритм расчета смет мероприятий

Цель: отработать навыки составления смет для компаний

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений прогнозного видения;
- развитие умений применять различные методы прогнозирования;
- формирование и закрепление навыков разработки статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования

Контрольное задание. Сделать расчет смет под запросы от компаний по конференц-пакету и позициям.

Занятие семинарского типа 13.

Вид занятия семинарского типа: семинар, решение задач

Тема занятия: Разработка статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования

План практического занятия:

1. Основные понятия теории прогнозирования
2. Прогнозирование с привлечением коллектива экспертов
3. Расчет затрат.
4. Статистические показатели как факторы повышения эффективности прогнозирования

Цель: отработать навыки разработки статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования

Цель: отработать навыки калькулирования себестоимости на предприятиях гостиничного бизнеса

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений прогнозного видения;
- развитие умений применять различные методы прогнозирования;
- формирование и закрепление навыков разработки статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования

Контрольное задание. Задание

Калькуляцию себестоимости услуг гостиницы составляют исходя из количества койко-суток.

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 60 из 66</i>

Прогнозируемые койко-сутки, которые можно продать за год, рассчитываются по формуле:

$$\text{Койко-сутки прогнозируемые} = N \times 365 \times K, (1)$$

где: N — число койко-мест в гостинице; 365 — число дней в году;

K — среднегодовой коэффициент загрузки гостиницы.

Постатейный расчёт примерных затрат отеля рекомендуется представить в виде таблиц. Для расчета затрат используется информация реально действующего гостиничного предприятия и/или материалы Интернет.

Заработная плата основного персонала

Перечень должностей, количество штатных единиц, месячный оклад студент выбирает самостоятельно. Может быть рассмотрено совмещение должностей, например, бухгалтер-кладовщик, или замещение должности не на полную ставку.

Таблица 1. Расчет заработной платы основного персонала

Наименование должностей	Списочное количество, человек	Месячный оклад, руб.	Годовой фонд заработной платы
1. Директор			
2. Администратор			
Итого			

Страховые взносы

Страховые взносы в Пенсионный фонд РФ, Фонд социального страхования РФ, Федеральный и территориальный фонды обязательного медицинского страхования составляют 30% от фонда оплаты труда. В учебных целях примем размер фонда оплаты труда равным фонду заработной платы основного персонала.

Амортизация основных средств

Расчет амортизации представляется в таблице 2.

Балансовая стоимость определяется по каждой группе имущества для всей гостиницы. Сумма амортизации за год определяется делением балансовой стоимости на срок использования каждой группы амортизируемого имущества.

Таблица 2. Расчет амортизации имущества

Группы имущества	Балансовая стоимость, руб.	Группа амортизируемого имущества и срок его использования, лет	Сумма амортизации за год, тыс.руб.
1. Здание гостиницы			
2. Мебель			
3. Мини-бары			
4. Компьютеры			
5. Сейфы			
6. Сантехническое оборудование			
7. Уборочное оборудование			
Итого			

Перечень и стоимость комплекта мебели в номере, стоимостью свыше 10000 руб., приводятся в таблице 3. Расчет стоимости сантехнического оборудования приводится в таблице 4. Комплектация номера определяется, исходя из его категории. Цены определяются по прайс-листам поставщиков.

Таблица 3. Расчет стоимости мебели в номере гостиницы

Наименование мебели	Количество, шт.	Цена, руб	Стоимость, тыс.руб
1.Кровать с матрасом 2.Тумба прикроватная 3.Столик туалетный комбинированный 4.Зеркало декоративное 5.Шкаф-гардероб 6.Вешалка с полкой багажной 7.Полукресло и т.д. Итого			

Таблица 4- Расчет стоимости сантехнического оборудования в номере

наименование	Количество,шт.	Цена, руб.	Стоимость, тыс.руб
1.Душевая кабина 2.Унитаз 3. Раковина и т.д. ИТОГО			

Занятие семинарского типа 13.

Вид занятия семинарского типа: семинар, доклады с презентацией

Тема занятия: Системный подход к управлению доходами (показатели).

Критерии рентабельности. Расчет рентабельности. Анализ отчетности показателей из АСУ по доходам номерного фонда.

План практического занятия:

- 1.Административные методы управления доходами
2. Экономические методы управления доходами
- 3.Социально-психологические методы управления доходами

Цель: отработать навыки использования методов управления доходами на предприятиях гостиничного бизнеса

Практические навыки:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие умений прогнозного видения;

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> Лист 62 из 66

- формирование и закрепление навыков использования методов управления доходами
Контрольное задание.
 Разработать практикующие упражнения с использованием одного из трех методов управления доходами

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 (при необходимости)

8.1. Основная литература

1. Гареев, Р. Р., Управление доходами гостиничных предприятий : учебное пособие / Р. Р. Гареев, А. В. Романюк, Е. А. Блинова. — Москва : Русайнс, 2024. — 156 с. — ISBN 978-5-466-06713-2. — URL: <https://book.ru/book/953815> (дата обращения: 04.04.2024). — Текст : электронный.
2. Чередниченко, Ю. П., Управление доходами гостиничных предприятий : учебник / Ю. П. Чередниченко. — Москва : КноРус, 2024. — 149 с. — ISBN 978-5-406-12774-2. — URL: <https://book.ru/book/952981> (дата обращения: 04.04.2024). — Текст : электронный.
3. Мазилкина, Е. И. Организация продаж гостиничного продукта : учебное пособие / Е.И. Мазилкина. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 207 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1838392> .
4. Малых, Н. И. Экономика гостиничного предприятия : учебное пособие / Н. И. Малых, Н. Г. Можаяева. - Москва : Форум : ИНФРА-М, 2021. - 320 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1149642> .


8.2. Дополнительная литература

5. Можаяева, Н. Г. Индустрия гостеприимства. Практикум : учебно-методическое пособие / Н.Г. Можаяева, М.В. Камшечко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 113 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1451839> .
6. Быстров, С. А. Организация гостиничного дела : учебное пособие / С.А. Быстров. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 432 с. <https://znanium.com/catalog/product/1855684>
7. Гостиничный менеджмент: учебное пособие / Н.В. Дмитриева, Н.А. Зайцева, С.В. Огнева, Р.Н. Ушаков; под ред. Н.А. Зайцевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 326 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/978913. - ISBN 978-5-16-019372-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2111930>
8. Тарасенко, Э. В., Управление доходами и ценообразованием на гостиничном предприятии : учебное пособие / Э. В. Тарасенко, А. В. Романюк. — Москва : Русайнс, 2024. — 189 с. — ISBN 978-5-466-05128-5. — URL: <https://book.ru/book/952720> (дата обращения: 04.04.2024). — Текст : электронный.

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронная библиотечная система Znanium.com <http://znanium.com/>

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

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> <i>Лист 63 из 66</i>

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. Ежедневный дайджест новостей сферы гостеприимства. Всё об отелях, гостиницах. Режим доступа: <http://hotelier.pro>. Доступ свободный
4. Hospitality Online Expo. Технологии. Инновации. Опыт. Международная онлайн-выставка технологий индустрии гостеприимства
 Режим доступа: <https://hotelier.pro/news/item/itogi-vystavki-hospitality-online-expo-i-ssylki-na-poleznye-materialy/>. Доступ свободны
5. Ежедневная электронная газета Российского Союза Туриндустрии
 Режим доступа: <http://ratanews.ru/>. Доступ свободный
6. Федерация рестораторов и отельеров России (ФРИО). Защищаем интересы бизнеса HoReCa с 1996 года
 Режим доступа: <http://frio.ru/>. Доступ свободный
7. QA Hotel Service (Консалтинговая компания. Аудит и консалтинг проектов. Тренинги для отельеров)
 Режим доступа: <https://qa-hotelservice.ru/about/>. Доступ свободный
8. Информационная справочная система: справочно-правовая система КонсультантПлюс <http://www.consultant.ru>
9. Информационная справочная система: информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ <http://www.garant.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

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 64 из 66</i>

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 заслушивания докладов с презентациями, а также практических занятий в форме выполнения конкретных практических заданий, решения кейсов, решения задач, деловых игр.

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 организаций сферы гостеприимства», 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 к дискуссии,
 - систематизация полученных сведений на практических занятиях,
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике.

Изучение дисциплины базируется на использовании материалов учебной, научной и практической литературы соответствующей направленности, научных публикаций,

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС <hr/> Лист 65 из 66

материалов периодической печати, практических данных о деятельности субъектов рынка гостиничных услуг. Прежде всего, магистранту необходимо ознакомиться с тематикой и программой дисциплины и подобрать соответствующую учебную и специальную литературу.

Читать рекомендуемую литературу следует в спокойной обстановке, не отвлекаясь на посторонние дела и беседы. Вдумчивое чтение оградит от необходимости повторного изучения материала.


Если конспектировать усвоенный материал в процессе самостоятельной работы, то процесс запоминания будет эффективнее. Собственные конспекты позволят в любое время восстановить необходимые знания. Конспектирование прочитанного материала удобнее вести в тетради для конспектов лекций, посвящая ему отдельные разделы. Определения основных понятий лучше всего выделить другим цветом или пометить маркером. Для того, чтобы библиографический источник был узнаваем, нужно делать грамотные ссылки на него: ссылка размещается в конце страницы и содержит указание автора, наименование работы, город издания, издательство, год издания, страницу.

Необходимо консультироваться с ведущим преподавателем, показывать ему зримые результаты самостоятельной работы в виде конспектов и выполненных индивидуальных заданий. Это позволит своевременно скорректировать процесс самостоятельного изучения проблем управления гостиничным бизнесом.

Если при чтении рекомендуемой литературы возникли вопросы или несогласия с авторами, необходимо отметить это в домашнем конспекте. Во время консультации непонятные моменты обсуждаются с ведущим преподавателем. Поскольку методы научных исследований постоянно совершенствуются, в данной дисциплине существует множество неисследованных областей, особенно в отраслевом разрезе. Ознакомление с трудами ученых и практиков может способствовать активизации научной деятельности магистранта.

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

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: видеопроекторное оборудование/переносное видеопроекторное оборудование Доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекторное оборудование/переносное видеопроекторное оборудование доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекторное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-

	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
		<i>Лист 66 из 66</i>

	телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------