

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГАОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ ЕВРАЗИЙСКИХ И ВОСТОЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ
ФАКУЛЬТЕТ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА
Кафедра общественных связей, туризма и гостеприимства

«УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ»
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Направление 43.03.03 Гостиничное дело
Направленность Гостиничная деятельность
Уровень квалификации выпускника (бакалавр)

Форма обучения очная, очно-заочная, заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2026

Управление доходами гостиничного предприятия

Рабочая программа дисциплины *(модуля)*

Составитель(и):

кандидат экономических наук, доцент

Мухоморова И.В.

кандидат экономических наук, доцент

Ключевская И.С.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры общественных связей, туризма и гостеприимства

№ 5 от 29.12.25

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. <u>Пояснительная записка</u>	4
1.1. <u>Цель и задачи дисциплины</u>	4
1.2. <u>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций</u>	4
1.3. <u>Место дисциплины в структуре образовательной программы</u>	4
2. <u>Структура дисциплины</u>	5
3. <u>Содержание дисциплины</u>	5
4. <u>Образовательные технологии</u>	8
5. <u>Оценка планируемых результатов обучения</u>	11
5.1 <u>Система оценивания</u>	11
5.2 <u>Критерии выставления оценки по дисциплине</u>	12
5.3 <u>Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине</u>	13
6. <u>Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины</u>	19
6.1 <u>Список источников и литературы</u>	19
6.2 <u>Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»</u>	20
7. <u>Материально-техническое обеспечение дисциплины</u>	20
8. <u>Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов</u>	20
9. <u>Методические материалы</u>	21
9.1 <u>Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий</u>	21
9.2 <u>Методические рекомендации по подготовке письменных работ</u>	34
9.3 <u>Иные материалы</u>	37
<u>Приложение 1. Аннотация дисциплины</u>	40

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель курса – приобретение обучающимися профессиональных компетенций в управлении доходами гостиничного предприятия.

Задачи курса:

- приобретение теоретических знаний о современных системах управления гостиницами и другими средствами размещения;
- приобретение навыков управленческого учета в сфере гостиничного и ресторанного сервиса;
- развитие умений организовывать работу по управлению доходами гостиничного предприятия;
- понимание сущности категорий, терминологии и структуры решения социально значимых проблем, функции и методов исследований в гостиничной индустрии;
- овладение системным мышлением, методами социально-экономических исследований, приемами и методами анализа гуманитарных проблем и явлений;
- приобретение профессиональных компетенций и навыков гостиничного менеджмента, разработки стратегии и тактики гостиничной деятельности, организации и координации работы исполнителей.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ПК-1 Способен управлять текущей деятельностью департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса	ПК-1.1. Управляет ресурсами департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса	<i>Знать:</i> Основы управленческого учета в сфере гостиничного и ресторанного сервиса <i>Уметь:</i> организовывать работу по управлению доходами гостиничного предприятия <i>Владеть</i> навыками управленческого учета в сфере гостиничного и ресторанного сервиса
	ПК-1.2. Осуществляет взаимодействие с потребителями и заинтересованными сторонам	<i>Знать:</i> сущность категорий, терминологию и структуру решения социально значимых проблем, функции и методы исследований; теоретические основы современной системы управления гостиницами и другими средствами размещения; функции менеджмента <i>Уметь:</i> формировать и совершенствовать свои взгляды и убеждения; применять в профессиональной деятельности основные системы и функции гостиничного менеджмента <i>Владеть:</i> системным мышлением, методами социально-экономических исследований, приемами и методами анализа гуманитарных проблем и явлений; навыками гостиничного менеджмента, стратегии и тактики гостиничной деятельности, организации и координации работы исполнителей

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (модуль) «Управление доходами гостиничного предприятия» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины (модуля) необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения: Экономика гостиничного предприятия, Корпоративное управление в индустрии гостеприимства, Финансовый менеджмент и бухгалтерский учет, а также прохождения практики: Проектно-технологическая практика.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения дисциплины Проектирование гостиничной деятельности и прохождения практики - Преддипломная практика.

2. Структура дисциплины¹

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 7з.е., 252 академических часа.

Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
5,6	Лекции	38
5,6	Семинары	60
Всего:		98

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 154 академических часа(ов).

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
6,7	Лекции	24
6,7	Семинары	32
Всего:		56

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 196 академических часа.

Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
---------	---------------------	------------------

¹ При реализации образовательной программы на очно-заочной и заочной формах обучения, таблица составляется для каждой формы.

6,7	Лекции	16
6,7	Семинары/лабораторные работы	12
Всего:		28

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 224 академических часа(ов).

3. Содержание дисциплины²

Модуль 1. Revenue management в гостинице

Тема 1. Доход как экономическая выгода

Понятие дохода. Источники формирования дохода. Доход от основной деятельности. Доход от номерного фонда. Доход от оказания услуг общественного питания. Доход от оказания дополнительных услуг. Внереализационные доходы. Поступления, которые не признаются доходами. Доход и выручка.

Тема 2. Статистические методы исследования в управлении доходами

Понятие статистики. Статистические методы контроля и анализа. Статистическое наблюдение. Сводка и группировка материалов статистического наблюдения. Корреляционный и регрессионный анализ. Абсолютные и относительные статистические величины. Вариационные ряды. Выборка. Динамические ряды. Применение методов в управлении доходами гостиниц.

Тема 3. Понятие и содержание Revenue management

Понятие Revenue management. Содержание Revenue management: маркетинговые исследования; динамическое ценообразование; анализ конкурентов; создание привлекательного продукта; управление сегментацией источников дохода; управление лояльностью гостей; управление продажами дополнительных услуг; комиссионная политика и политика корпоративных скидок; апгрейды и апселы; работа с овербукингом.

Тема 4. Динамическое ценообразование

Управление ценами. Yield management. Сезонность в ценообразовании. Определение жесткого верхнего и нижнего порогов цен. Шаг изменения цены. Противоречия принципа «Чем ниже загрузка, тем ниже цена». Принцип отказа от понижения цен. Утверждение корпоративных «закрытых» тарифов. Работа с OTA. Net Rate. Показатели эффективности работы гостиницы.

Тема 5. Управление лояльностью гостей

Программа лояльности как система вознаграждения и поощрения гостей. Основная задача программы лояльности. Виды систем лояльности. Скидки для участников программы лояльности. Размеры скидок и подход к их определению. Скидки и маржинальный доход. Балльная система. Услуги или скидка на бронь. Система бесплатных услуг. Уровни лояльности. Запуск программы лояльности и ее экономическое обоснование.

Тема 6. Дополнительные услуги в коллективных средствах размещения

² Раздел может быть представлен как в текстовой форме, так и в таблице

Правила предоставления гостиничных услуг в РФ. Основные и дополнительные услуги. Виды дополнительных услуг в коллективных средствах размещения. Услуги питания. Услуги размещения с животными. Аренда инвентаря. Услуга трансфера. Оздоровительные услуги и SPA процедуры. Прейскурант цен на дополнительные услуги. Показатели доходности от продажи дополнительных услуг.

Тема 7. Доход от оказания услуг общественного питания

Организация питания в гостинице: виды питания, структура, стандарты и требования к питанию в отелях. Особенности предоставления услуг питания в гостиницах. Лицензирование и сертификация услуг общественного питания, оказываемых рестораном при гостинице. Виды питания в гостинице. Организационная структура службы питания в гостинице. Рестораны и кафе в гостиницах. Бары и лаунжи в отелях. Служба доставки еды в номер: возможности и ограничения функционирования Room Service. Ценообразование Room Service. Оплата питания в гостинице: включение в стоимость проживания, оплата по меню, питание как услуга. Управление доходами от организации питания в гостинице. Показатели эффективности работы службы питания. Обратная связь с гостями.

Тема 8. Доходы от услуг банкетных и конференц-залов гостиниц

МICE-площадки в отелях. Ограничения и характеристики площадей. Требования к площадкам для мероприятий. Управление доходами площадок для мероприятий. Динамическое ценообразование банкетных и конференц-площадок на основе характеристик спроса. Применение расчета цены на квадратный метр. Анализ прогноза загрузки и факта использования банкетных и конференц-площадок. Анализ эффективности продаж банкетных мероприятий с учетом продаж номеров. Индикаторы использования площадей средств размещения: RevPAM и другие.

Тема 9. Лаунж (lounge) в отеле как дополнительная услуга

Понятие лаунж зоны в отеле и ее функции. Разновидности лаунж зон. Правила доступа в лаунж: ограничения по времени и категориям номеров. Клубные лаунж зоны. Определение цены при использовании лаунж. Определение условий пользования лаунж зоной для программ лояльности. Проведение событийных мероприятий в лаунж зоне. Формирование дохода от лаунж зоны. Оценка эффективности использования лаунж зон.

Модуль 2. Управление доходами коллективных средств размещения

Тема 1. Анализ конкурентов средства размещения

Постановка цели анализа конкурентов. Отбор конкурентов по определенным критериям. Анализ дополнительных услуг конкурентов. Анализ тарифов конкурентов. Определение сильных и слабых сторон тарификации конкурентов. Анализ тарифов на различные категории номеров. Оценка дополнительных преимуществ, которые включены в тариф. Оценка динамики рынка. PEST. Сравнение своих операционных показателей с тем, что смогли достичь конкуренты отеля или отели конкурентного окружения.

Тема 2. Анализ продаж и доходов средства размещения

Анализ доходов по показателям в сравнении с предыдущими периодами. Анализ плана и факта продаж в разрезе текущего и предыдущего годов. Анализ OTA. Анализ продаж от стойки. Анализ продаж отдела бронирования. Анализ продаж с сайта. Анализ продаж по категориям номеров и другим показателям. Построение динамических рядов. ABC-анализ контрагентов: корпоративных заказчиков, агентств, туроператоров и турагентов.

Тема 3. Методика прогнозирования и планирования доходов средства размещения

SWOT-анализ отеля для построения стратегий повышения доходности. Прогнозирование доходов на основе статистических данных средства размещения. Прогнозирование состава гостей. Прогнозирование по целям визита и длительности проживания гостей. Прогнозирование спроса на различные категории номеров. Планирование доходов гостиницы на основе прогнозов. Эксплуатационная программа средства размещения.

Тема 4. Управление доходами городских отелей

Разработка тарифов для городских отелей. Услуги питания. Трансфер. Услуги для детей. Услуги химчистки и прачечной. Релакс (массажи, SPA, бассейн). Парковка. Проживание с животными. Сувенирная продукция. Поздравления (оформление номера, заказ цветов). Фотосессии. Банкеты. Конференции. Экскурсии.

Тема 5. Управление доходами загородных объектов и баз отдыха

Разработка тарифов для загородных объектов размещения. Услуги питания. Трансфер. Услуги для детей. Услуги химчистки и прачечной. Релакс (массажи, SPA, бассейн). Парковка. Проживание с животными. Поздравления (оформление номера, заказ цветов). Фотосессии. Банкеты. Конференции. Экскурсии и туры. Развлечения в отеле (аренда спортивного инвентаря, лодок, площадок для барбекю). Экоотели. Объекты размещения сельского туризма.

Тема 6. Управление доходами санаториев

Разработка тарифов для санаториев: возможности и ограничения. Санаторно-курортное лечение граждан льготной категории. Лечебные и оздоровительные программы. Дополнительные медицинские услуги. Услуги питания. Трансфер. Парковка. Проживание с животными. Услуги для детей. Прокат спортивного инвентаря. Услуги прачечной.

Тема 7. Разработка новой дополнительной услуги

Анализ дополнительных услуг гостиницы или иного средства размещения. Анализ возможностей гостиницы или иного средства размещения введения новых дополнительных услуг. Этапы разработки новой дополнительной услуги. Анализ аудитории и подбор услуг. Разработка концепции нового продукта и его проверка. Бизнес-план нового гостиничного продукта. Реализация новой услуги и ее доработка в процессе реализации.

Тема 8. Продвижение новых услуг гостиниц и иных коллективных средств размещения

Использование маркетинговых каналов. Familiarization trips. Road Show. Работа с отзывами и рассылками. OTA. Туроператоры и турагенты. Сайт отеля. Бесплатные допуслыги. Акцент на преимуществах. Обучение и мотивация персонала гостиниц и иных коллективных средств размещения.

Тема 9. Методы повышения среднего чека в гостинице

Средний чек гостиницы. Средний чек как инструмент анализа эффективности доходов. Средний чек по отдельному сегменту гостей и сегментам услуг. Стратегии увеличения среднего чека в гостинице. Up-sell в гостинице. Техника Cross-sell в отеле. Пакетные предложения с услугами, которые уже включены в тариф. Продажа дополнительных мест в номерах. Продажа товаров в отеле. Развитие инфраструктуры средства размещения.

4. Образовательные технологии³

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Информационные и образовательные технологии
1	2	3	4
Модуль 1. Revenue management в гостинице			
1.	Доход как экономическая выгода	Лекция 1 Семинар 1 Самостоятельная работа	Вводная лекция с использованием видеоматериалов Развернутая беседа с обсуждением актуальных проблем доходности гостиничных предприятий Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
2.	Статистические методы исследования в управлении доходами	Лекция 2 Семинар 2 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
3.	Понятие и содержание Revenue management	Лекция 3 Семинар 3 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Дискуссия Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников Подготовка к дискуссии
4.	Динамическое ценообразование	Лекция 4 Семинар 4 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
5.	Управление лояльностью гостей	Лекция 5 Семинар 5 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников

³ В разделе указываются образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебных занятий для наиболее эффективного освоения дисциплины. При проведении учебных занятий обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (*модулей*) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, в том числе с учётом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей (п.34. Приказ №301).

6.	Дополнительные услуги в коллективных средствах размещения	Лекция 6 Семинар 6 Самостоятельная работа	Проблемная лекция Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
7.	Доход от оказания услуг общественного питания	Лекция 7 Семинар 7 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной
8.	Доходы от услуг банкетных и конференц-залов гостиниц	Лекция 8 Семинар 8 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
9.	Лаунж (lounge) в отеле как дополнительная услуга	Лекция 9 Семинар 9 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Выполнение контрольной работы Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников Подготовка к экзамену
Модуль 2. Управление доходами коллективных средств размещения			
1.	Анализ конкурентов средства размещения	Лекция 1 Семинар 1 Самостоятельная работа	Вводная лекция с использованием видеоматериалов Развернутая беседа с обсуждением актуальных проблем доходности гостиничных предприятий Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
2.	Анализ продаж и доходов средства размещения	Лекция 2 Семинар 2 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
3.	Методика прогнозирования и планирования доходов средства размещения	Лекция 3 Семинар 3 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
4.	Управление доходами городских отелей	Лекция 4 Семинар 4 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
5.	Управление доходами загородных объектов и баз отдыха	Лекция 5 Семинар 5 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Дискуссия Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников Подготовка к дискуссии

6.	Управление доходами санаториев	Лекция 6 Семинар 6 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
7.	Разработка новой дополнительной услуги	Лекция 7 Семинар 7 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
8.	Продвижение новых услуг гостиниц и иных коллективных средств размещения	Лекция 8 Семинар 8 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников
9.	Методы повышения среднего чека в гостинице	Лекция 9 Семинар 9 Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Выполнение практического задания Выполнение контрольной работы Подготовка к занятию с использованием рекомендованной литературы и источников Подготовка к экзамену

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания⁴

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- выполнение практического задания	20 баллов	20 баллов
- контрольная работа	20 баллов	20 баллов
- тестирование	20 баллов	20 баллов
Промежуточная аттестация 5 и 6 семестр (экзамен)		40 баллов
Итого за семестр		

⁴ Система оценивания выстраивается в соответствии с учебным планом, где определены формы промежуточной аттестации (зачёт/зачёт с оценкой/экзамен), и структурой дисциплины, где определены формы текущего контроля. Указывается распределение баллов по формам текущего контроля и промежуточной аттестации, сроки отчётности.

экзамен		100 баллов
---------	--	------------

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно		не зачтено
0 – 19		F	

5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьезные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приемами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учетом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине⁵

Модуль 1. Revenue management в гостинице

Контрольные вопросы для проведения экзамена в 5 семестре

1. Понятие дохода. Источники формирования дохода.
2. Доход от основной деятельности гостиничного предприятия.
3. Внереализационные доходы гостиничного предприятия.
4. Понятие и содержание Revenue management.
5. Управление ценами. Yield management.
6. Утверждение корпоративных «закрытых» тарифов.
7. Работа с OTA. Net Rate.
8. Показатели эффективности работы гостиницы.
9. Программа лояльности как система вознаграждения и поощрения гостей. Виды систем лояльности.
10. Виды дополнительных услуг в коллективных средствах размещения. Преискурант цен на дополнительные услуги.
11. Показатели доходности от продажи дополнительных услуг.
12. Оплата питания в гостинице: включение в стоимость проживания, оплата по меню, питание как услуга. Обратная связь с гостями.
13. Управление доходами от организации питания в гостинице.
14. Показатели эффективности работы службы питания.
15. MICE-площадки в отелях. Требования к площадкам для мероприятий.
16. Управление доходами площадок для мероприятий.
17. Динамическое ценообразование банкетных и конференц-площадок на основе характеристик спроса.
18. Индикаторы использования конференц-площадок.
19. Правила предоставления гостиничных услуг в РФ. Основные и дополнительные услуги.
20. Виды дополнительных услуг в коллективных средствах размещения.
21. Услуги питания.
22. Услуги размещения с животными.
23. Аренда инвентаря.
24. Услуга трансфера.

⁵ Приводятся примеры оценочных средств в соответствии со структурой дисциплины и системой контроля: варианты тестов, тематика письменных работ, примеры экзаменационных билетов, типовые задачи, кейсы и т.п. Оценочными средствами должны быть обеспечены все формы текущего контроля и промежуточной аттестации. Они должны быть ориентированы не только на проверку сформированности знаний, но также умений и владений.

25. Оздоровительные услуги и SPA процедуры.

Модуль 2. Управление доходами коллективных средств размещения Контрольные вопросы для проведения экзамена в 6 семестре

1. Постановка цели анализа конкурентов. Отбор конкурентов по определенным критериям. Анализ дополнительных услуг конкурентов.
2. Оценка дополнительных преимуществ, которые включены в тариф.
3. Оценка динамики рынка.
4. PEST анализ.
5. Анализ доходов по показателям в сравнении с предыдущими периодами.
6. Анализ плана и факта продаж в разрезе текущего и предыдущего годов.
7. ABC-анализ контрагентов: корпоративных заказчиков, агентств, туроператоров и турагентов.
8. SWOT-анализ отеля для построения стратегий повышения доходности.
9. Прогнозирование доходов на основе статистических данных средства размещения.
10. Планирование доходов гостиницы на основе прогнозов.
11. Эксплуатационная программа средства размещения.
12. Анализ дополнительных услуг гостиницы или иного средства размещения.
13. Анализ возможностей гостиницы или иного средства размещения введения новых дополнительных услуг.
14. Этапы разработки новой дополнительной услуги.
15. Разработка концепции нового продукта и его проверка.
16. Бизнес-план нового гостиничного продукта (услуги).
17. Реализация новой услуги и ее доработка в процессе реализации.
18. Средний чек как инструмент анализа эффективности доходов.
19. Стратегии увеличения среднего чека в гостинице.
20. Up-sell в гостинице.
21. Техника Cross-sell в отеле.
22. Пакетные предложения с услугами, которые уже включены в тариф.
23. Продажа дополнительных мест в номерах.
24. Продажа товаров в отеле.
25. Развитие инфраструктуры средства размещения.

Примерные задания для контрольной работы в 5 семестре Модуль 1. Revenue management в гостинице

Задание 1. Прокомментируйте ситуацию по продажам гостиничных номеров через сайт отеля (прямые продажи) и сделайте предложение по работе с ОТА. Какие категории гостиничных номеров можно предложить для реализации через ОТА, в каких количествах и почему. Комиссия ОТА на указанный период составляет 15%. Отель находится в 2,5 км от исторического центра города. Обоснуйте ответ.

Таблица 1 – Данные о продажах отеля

Категория гостиничного номера	Количество проданных номеров							
	пнд	вт	ср	чет	птн	сб	воскр	пнд
Стандарт	12	16	11	9	16	17	5	9
Студия	6	7	2	4	7	9	4	5
Апартамент	2	4	4	2	5	5	2	1
Сьюит	0	0	0	0	1	1	0	0

Задание 2. Построение статистических группировок по заданным условиям и определение структуры персонала:

Сотрудники отеля:

Слесарь заработная плата 56000 руб., возраст 55 лет, образование среднее профессиональное;
 Горничная заработная плата 32000 руб., возраст 39 лет, образование среднее профессиональное;
 Горничная заработная плата 32000 руб., возраст 36 лет, образование среднее профессиональное;
 Горничная заработная плата 32000 руб., возраст 18 лет, образование среднее общее;
 Консьерж заработная плата 59000 руб., возраст 24 года, образование высшее профессиональное;
 Менеджер по бронированию заработная плата 35000 руб., возраст 21 год, образование высшее профессиональное;
 Менеджер по бронированию заработная плата 35000 руб., возраст 22 года, образование высшее профессиональное;
 Менеджер СПиР заработная плата 65000 руб., возраст 32 года, образование высшее профессиональное;
 Менеджер СПиР заработная плата 65000 руб., возраст 31 год, образование высшее профессиональное;
 Плотник заработная плата 45000 руб., возраст 59 лет, образование среднее профессиональное;
 Телефонист заработная плата 34000 руб., возраст 25 лет, образование среднее профессиональное;
 Водитель заработная плата 51000 руб., возраст 45 лет, образование среднее профессиональное;
 Менеджер по снабжению заработная плата 55000 руб., возраст 41 год, образование среднее профессиональное;

Задание 3. Рассчитайте доход по объектам ресторана в гостинично-ресторанном комплексе по представленным данным:

- Общее количество посадочных мест 100;
- Общая площадь залов общественного питания 250 кв. м.;
- Общий доход F&B службы 8976 тыс. руб.

Примерные задания для контрольной работы в 6 семестре Модуль 2. Управление доходами коллективных средств размещения

Задание 1. Проведите ABC анализ дополнительных услуг гостиницы и дайте свои рекомендации по его результатам.

Таблица 1 – Реализация дополнительных услуг в гостинице (тыс. руб.)

Наименование	Объем реализации
Массаж лица	54
Массаж тела	98
Массаж ног	12
Услуга косметолога	43
Услуга маникюр	7
Услуга педикюр	5
Услуга банкет	120
Услуга фото	90
Организация конференции	240
Организация экскурсии	19
Предоставление помещения для съемки	55
Доставка цветов	7
Оформление номера (тематическое)	22
Проживание с животными	34
Трансфер	87
Групповой трансфер	65
Итого	

Задание 2. Определите RevPAM для указанных ситуаций.

- В конференц-зале площадью 180 квадратных метров за месяц прошло 12 мероприятий. Общая выручка составила 299 тыс. руб. Определите доход с 1 кв. м.
- Ресторан в отеле занимает площадь 100 квадратных метров. За месяц ресторан принёс 2 342 тыс. руб. выручки. Определите количество выручки на 1 кв. м. ресторана.
- Спа-зона площадью 50 квадратных метров в гостинице за месяц принесла выручки 520 тыс. руб. Определите выручку на 1 кв. м.

Задание 3. Рассчитайте выручку ресторана на 1 свободное место в час, если ресторан работает без выходных с 12 до 24 часов. Общая выручка за неделю работы составила 1234 рублей при количестве посадочных мест 200.

Образцы тестов для контроля самостоятельной работы обучающегося

Модуль 1. Revenue management в гостинице

1. Укажите несуществующий подход к построению систем лояльности гостиницы
 - a) Балльный
 - b) Бесплатные услуги
 - c) Система скидок
 - d) Система выбора номера
2. Показатель доходности с 1 кв. метра – это
 - a) RevPAM
 - b) ADR
 - c) RevPAR
 - d) Revenue
3. OTA – это
 - a) Отдельные агентства для приема туристов из-за рубежа (incoming tourism)
 - b) Онлайн-платформы, которые позволяют пользователям найти, сравнить и забронировать номера в различных гостиницах
 - c) Онлайн-платформы, которые позволяют пользователям найти и сравнить цены с последующим переходом на сайт выбранной гостиницы для бронирования
 - d) Отдельные структурные подразделения в гостинице, которые занимаются работой с туроператорами
4. MICE-площадки в отелях – это
 - a) Площадки для проведения конференций, деловых встреч
 - b) Площадки для проведения обучения персонала отеля
 - c) Площадка в лобби отеля для встречи отельного гида с группой туристов
 - d) Площадка для хранения инвентаря и хозяйственных инструментов
5. Укажите, что не относится к доходам гостиницы (возможно более 1 правильного ответа)
 - a) Поступления, связанные с основной деятельностью
 - b) Поступления от внереализационной деятельности
 - c) Предоплата
 - d) Суммы НДС и акцизов
6. Чем отличается выручка от дохода
 - a) Выручка только часть дохода
 - b) Доход только часть выручки
 - c) Выручка не отличается от дохода, это одно и то же
 - d) Доход состоит из выручки
7. Общий доход объекта размещения, включая проживание, питание, услуги – это
 - a) TRevenue
 - b) BAR

- c) TRevPAC
 - d) TRevPAR
8. Общий доход, включая доход за дополнительные услуги, на один доступный для продажи номер
- a) Revenue
 - b) BAR
 - c) TRevPAC
 - d) TRevPAR
9. Общий доход, включая доход за дополнительные услуги, на одного гостя
- a) Revenue
 - b) BAR
 - c) TRevPAC
 - d) TRevPAR
10. Конфиденциальный тариф, предлагаемый туристическим агентствам, работающим на b2b рынке
- a) RateRack
 - b) Rate
 - c) Package Option
 - d) Net Rate
11. Укажите услугу проживания с животными
- a) pets friendly
 - b) children friendly
 - c) flowers friendly
 - d) vegan friendly
12. Доход в отеле не генерирует
- a) Номерной фонд
 - b) Служба питания
 - c) Дополнительные услуги
 - d) Хаускипинг
13. Выручка предприятия – это
- a) Доход – себестоимость продукта и услуг гостиничного предприятия
 - b) Сумма денежных средств, поступившая за реализацию продукции или товара, за произведённые работы либо оказанные услуги в рамках основной деятельности
 - c) Показатель прибыли до налогообложения
 - d) Все входящие денежные потоки, очищенные от налогов.
14. Правила проживания в гостинице должны быть размещены:
- a) в Службе приёма и размещения
 - b) в каждом номере
 - c) в Службе приема и размещения и в каждом номере
 - d) в Службе приема и размещения, в каждом номере и на официальном сайте гостиницы
15. Гостиница, по просьбе гостя, обязана предоставить следующие услуги без дополнительной платы:
- a) доставка еды и напитков в номер
 - b) вызов такси
 - c) предоставление зонта
 - d) предоставление кипятка
16. Какой из нижеперечисленных номеров должен быть оборудован мини кухней, предназначенной для приготовления пищи:
- a) сюит
 - b) джуниор сюит
 - c) студия
 - d) люкс

17. Какая из нижеперечисленных услуг может предоставляться гостиницей не в полном объеме или не предоставляться вообще?

- a) уборка номера
- b) доставка корреспонденции
- c) доставка еды в номер
- d) предоставление утюга, гладильной доски

18. Классификацией гостиниц в Российской Федерации с 01 января 2025 года предусмотрено следующее количество категорий средств размещения:

- a) 3 категории средств размещения
- b) 4 категории средств размещения
- c) 5 категорий средств размещения
- d) 6 категорий средств размещения

19. Гарантированное бронирование – это:

- a) вид бронирования, при котором гостиница ожидает гостя до его прибытия
- b) вид бронирования, при котором гостиница ожидает гостя до определенного часа текущего дня
- c) вид бронирования, при котором гостиница ожидает гостя до определенного часа дня, следующего за днем запланированного заезда
- d) вид бронирования, при котором гостиница ожидает гостя до расчётного часа дня, следующего за днем запланированного заезда

20. Yield management – это

- a) Управление доходами на основе фиксированных цен на основные гостиничные продукты и услуги
- b) Стратегия изменчивого ценообразования, основанная на понимании, прогнозировании и влиянии на поведение потребителей с целью максимизации дохода или прибыли
- c) Управление сезонностью предоставления услуг путем консервации отелей в низкий сезон
- d) Стратегия управления прибылью на социальные проекты

Модуль 2. Управление доходами коллективных средств размещения

1. Модель на основе долгосрочного планирования, основанная на выявлении политических, экономических, социальных и технологических рисков – это

- a) SWOT анализ
- b) PEST анализ
- c) Факторный анализ
- d) Структурный анализ

2. Построение стратегий повышения доходности возможно на основе анализа, который называется

- a) SWOT анализ
- b) PEST анализ
- c) Факторный анализ
- d) Структурный анализ

3. Укажите классические значения, соответствующие принципу Парето значения

- a) 25% усилий приносят 75% результата
- b) 20% усилий приносят 80% результата
- c) 15% усилий приносят 85% результата
- d) 10% усилий приносят 90% результата

4. На основе принципа Парето проводится

- a) SWOT анализ
- b) PEST анализ
- c) ABC анализ
- d) Анализ доходности

5. Метод классификации товаров, продуктов, услуг или ресурсов по их значимости для бизнеса - это
- SWOT анализ
 - PEST анализ
 - ABC анализ
 - Анализ прибыльности и доходности
6. Метод продаж, при котором гостя мотивируют сделать более дорогостоящую покупку, чем он планировал, - это
- Апгрейд
 - Апсейл
 - Овербукинг
 - Кросс-сейл
7. Тактика, при которой гостям предлагают услуги или продукты, дополняющие их основной заказ, с целью увеличения общей суммы покупки за счёт продажи сопутствующих товаров и услуг – это
- Апгрейд
 - Апсейл
 - Овербукинг
 - Кросс-сейл
8. Стратегия, определяемая на этапе конкурентного анализа в процессе стратегического планирования – это
- Оперативная стратегия
 - Конкурентная стратегия
 - Стратегия выживания
 - ABC анализ
9. Методы, наиболее используемые при прогнозировании спроса потребительских ожиданий и предпочтений – это
- Факторного анализа
 - Экстраполяции
 - Экспертных оценок
 - Структурного анализа
10. Бизнес-планирование отличается от других видов планирования по ...
- источникам финансирования
 - целям
 - структуре
 - горизонту планирования

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Список источников и литературы⁶

Основная литература:

- Тимохина, Т. Л. Технологии гостиничной деятельности: теория и практика : учебник для вузов / Т. Л. Тимохина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 300 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14413-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560466>
- Тимохина, Т. Л. Организация гостиничного дела : учебник для вузов / Т. Л. Тимохина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 297 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14414-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560465>

⁶ Рекомендуется включать в списки издания из ЭБС и не более 15 печатных изданий.

3. Скобкин, С. С. Экономика предприятия в индустрии гостеприимства и туризма : учебник и практикум для вузов / С. С. Скобкин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16985-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563337>

Дополнительная литература

1. Ветитнев, А. М. Информационные технологии в туристской индустрии : учебник для вузов / А. М. Ветитнев, В. В. Коваленко, В. В. Коваленко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 340 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07375-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561772>
2. Николенко, П. Г. Организация гостиничного дела : учебник для вузов / П. Г. Николенко, Е. А. Шамин, Ю. С. Ключева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 531 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17282-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565984>

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
 Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru
 Cambridge University Press
 ProQuest Dissertation & Theses Global
 Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>

6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс

2. Гарант

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы⁷

9.1. Планы семинарских/ практических занятий⁸

Модуль 1. Revenue management в гостинице

Тема 1. Доход как экономическая выгода (2 часа)

Цель занятия: изучение дохода как экономической категории.

Вопросы для обсуждения:

- Понятие дохода.
- Источники формирования дохода.
- Доход от основной деятельности.
- Доход от номерного фонда.
- Доход от оказания услуг общественного питания.
- Доход от оказания дополнительных услуг.
- Внереализационные доходы.
- Поступления, которые не признаются доходами.
- Доход и выручка.

Практическое задание:

Руководство гостиницы с номерным фондом 400 номеров приняло решение понизить стоимость номеров, рассчитывая на привлечение большего числа гостей и, как следствие, увеличение выручки за дополнительные услуги. Прокомментируйте данное решение с точки зрения коммерческой эффективности, руководствуясь данными, приведёнными в таблице 1.

Таблица 1 - Структура выручки отеля (тыс. руб.)

№	Наименование показателя	1 квартал	2 квартал
1.	Проживание	45000	43200
2.	Питание	400	480
3.	Услуги SPA - центра	330	370
4.	Прокат спортивного инвентаря	120	130
5.	Экскурсии	35	40

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 2. Статистические методы исследования в управлении доходами (4 часа)

Цель занятия: приобретение навыков применения методов статистического анализа в управлении гостиничным предприятием.

Вопросы для обсуждения:

- Понятие статистики.
- Статистические методы контроля и анализа.
- Статистическое наблюдение.
- Сводка и группировка материалов статистического наблюдения. Корреляционный и регрессионный анализ.
- Абсолютные и относительные статистические величины.

⁷ Методические материалы по дисциплине могут входить в состав рабочей программы, либо разрабатываться отдельным документом.

⁸ План занятий строится в соответствии со структурой дисциплины (п.2). Разделы плана включают: название темы, количество часов, форму проведения занятия, его содержание (вопросы для обсуждения, задания, контрольные вопросы, кейсы и т.п.), список литературы. При необходимости, планы практических и лабораторных занятий могут содержать указания по выполнению заданий и требования к материально-техническому обеспечению занятия.

- Вариационные ряды.
- Выборка.
- Динамические ряды.
- Применение методов в управлении доходами гостиниц.

Практическое задание:

- 1) По нижеприведенным данным найти среднее количество реализованных гостиницей экскурсий за указанный период

Таблица 1 – Количество реализованных экскурсий в гостинице

Год	2021	2022	2023	2024	2025
Количество проданных экскурсий	66	98	99	122	244

- 2) Найти среднесписочную численность горничных гостиничного предприятия за пять месяцев, если известна их численность на первое число каждого месяца с марта по август

Таблица 2 - Среднесписочная численность сотрудников гостиницы

Показатель	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август
Численность сотрудников на 01 число каждого месяца	31	39	44	53	55	50

- 3) Произведите арифметический контроль данных об остатках картошки на складе ресторана на начало месяца и движении за месяц, при наличии ошибок внесите исправления

Таблица 3 – Картофель (кг)

Остаток на начало месяца	Поступило за месяц	Выбыло за месяц	Остаток на конец месяца
67	33	56	64

- 4) Построение статистических группировок по заданным условиям: заработная плата сотрудников служб отеля:

Слесарь 56000 руб. Горничная 32000 руб. Консьерж 59000 руб. Менеджер по бронированию 35000 руб. Плотник 45000 руб. Телефонист 34000 руб. Экономист 46000 руб. Водитель 51000 руб. Официант 30000 руб. Повар 49000 руб. Менеджер по снабжению 55000 руб.

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 3. Понятие и содержание Revenue management (4 часа)

Цель занятия: получение знаний и навыков в сфере управления доходами гостиничного предприятия.

Вопросы для обсуждения:

- Понятие Revenue management.
- Содержание Revenue management.

Практическое задание:

Дискуссия на тему «Актуальные проблемы гостиничного бизнеса»

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 4. Динамическое ценообразование (4 часа)

Цель занятия: выработка навыков управления ценами гостиницы на основе динамического ценообразования

Вопросы для обсуждения:

- Управление ценами. Yield managemen.
- Сезонность в ценообразовании.
- Противоречия принципа «Чем ниже загрузка, тем ниже цена».

- Принцип отказа от понижения цен.
- Утверждение корпоративных «закрытых» тарифов.
- Работа с ОТА. Net Rate.
- Показатели эффективности работы гостиницы.

Практическое задание:

- 1) Рассчитайте доход отеля от прямой продажи и использовании каналов ОТА

Таблица 1 – Данные о проживающих гостях отеля

Категория номера	Имя гостя	Даты	Комиссия	Проживание	Комиссия агенту
сьюит	Краснов А.К	20.02-26.02	18%		
апартамент	Петров В. В.	24.02-02.03	15%		
люкс	Табышова Д.Е.	21.02-26.02	18%		
студия	Иванов И. П.	19.02 – 25.02	15%		
стандарт	Гость 1	25.02-04.03	15%		
стандарт	Гость 2	24.02-02.03	15%		
стандарт	Гость 3	23.02-05.03	15%		
стандарт	Гость 4	28.02-06.03	15%		
стандарт	Гость 5	23.02-26.02	15%		
стандарт	Гость 6	28.02-01.03	15%		
		Итого	-		

Сьюит 20680 руб.

Апартамент 10480 руб.

Люкс 9680 руб.

Студия 7560 руб.

Стандарт 4600 руб.

- 2) Проанализируйте событийный календарь туристской дестинации. Определите наиболее насыщенные событиями и мероприятиями периоды времени. Постройте график возможного повышения или понижения цен на гостиничные номера для выбранной дестинации. Использование данных туристско-информационных центров регионов приветствуется. Для защиты задания используется иллюстративный материал.
- 3) В городе, где Вы проживаете, объявлено о проведении выставки кошек. Гостиница, в которой Вы работаете, pet friendly. Предложите план работы с ценами на гостиничные номера. За какой срок информация о снижении/повышении цен должна быть опубликована на официальном сайте гостиницы, если проведение выставки объявлено в мае с 12 по 14. Будете ли предлагать NRF? Какие тарифные планы будете предлагать на этот период? Обоснуйте свои предложения и рекомендации.
- 4) Прокомментируйте ситуацию по продажам гостиничных номеров через сайт отеля (прямые продажи) и сделайте предложение по работе с ОТА. Какие категории гостиничных номеров можно предложить для реализации через ОТА, в каких количествах и почему. Комиссия ОТА на указанный период составляет 15%. Отель находится в 1, 2 км от исторического центра города. Обоснуйте ответ.

Таблица 2 – Данные о продажах отеля

Категория гостиничного номера	Количество проданных номеров							
	пнд	вт	ср	чет	птн	сб	воскр	пнд
Стандарт	26	45	47	45	69	60	12	30
Люкс	0	0	0	1	1	0	0	0
Джуниор сьюит	2	0	0	2	5	5	0	0
Сьюит	0	0	0	0	1	1	0	0

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 5. Управление лояльностью гостей (2 часа)

Цель занятия: приобретение навыков экономического обоснования введения в гостинице программ лояльности гостей и предложений по совершенствованию программ лояльности.

Вопросы для обсуждения:

- Программа лояльности как система вознаграждения и поощрения гостей.
- Основная задача программы лояльности.
- Виды систем лояльности.
- Скидки для участников программы лояльности.
- Размеры скидок и подход к их определению.
- Скидки и маржинальный доход.
- Балльная система.
- Услуги или скидка на бронь.
- Система бесплатных услуг.
- Уровни лояльности.
- Запуск программы лояльности и ее экономическое обоснование.

Практическое задание:

- 1) Проанализируйте программу лояльности гостиничного предприятия, на котором проходили практическую подготовку. Предложите рекомендации по совершенствованию программы.
- 2) Загородный отель, расположенный в Московской области, наблюдает снижение количества лояльных гостей. Ознакомьтесь с аутентичной информацией и сделайте обоснованные выводы о программе лояльности отеля. Является ли она стандартной? Какие улучшения можно предложить отелю по программе лояльности, чтобы больше заинтересовать лояльных гостей?

«Если Вы устали от городского шума и суеты, Подмосковный Арт-отель «Пушкино» — как раз то, что Вам нужно.

Приглашаем Вас отдохнуть в приятной обстановке на лоне природы. Мы находимся в живописном уголке города Пушкино, всего в 20 км от Москвы, где созданы все условия для полноценного расслабляющего и активного отдыха.

Наш отель предлагает Вам уютное размещение, домашнюю атмосферу и различные услуги. В комплексе 24 номера, ресторан, сауна, СПА-комплекс и бассейн. В Арт-отеле «Пушкино» будет удобно всем: семьям с детьми и командировочным, туристам, путешественникам и влюбленным парам, а также людям с ограниченными возможностями. Все номера оформлены в разных стилях. В оснащении номеров использованы современные материалы и оригинальные детали, во всех номерах предусмотрены телевизор, кондиционер, телефон.

Сотрудники Арт-отеля «Пушкино» заботятся о своих клиентах и стараются разнообразить Ваше время препровождения. Для любителей активного отдыха на территории отеля есть бильярд, настольный теннис, батут, возможность взять на прокат велосипеды. Ваши дети смогут насладиться игрой на специально созданной для них площадке, а также искупаться в бассейне.

Ценителям прекрасного понравятся экскурсии по музеям Подмосковья (Жостово, Сергиев-Посад, усадьба Федора Тютчева и др.), которые будут интересны и взрослым, и детям. Изюминкой и гордостью нашего отеля является такое направление, как инватуризм. Мы готовы принять у себя гостей с ограниченными возможностями. Здание отеля оборудовано большим лифтом, широкими дверными проемами, специальными поручнями, что облегчает передвижение.

Если Вы ищите тихое место с высоким уровнем сервиса и приемлемыми ценами, наш Арт-отель – то, что Вам нужно. Почувствуйте практически домашнюю обстановку и заботу в каждой мелочи, отдохните с удовольствием в Подмосковном Арт-отеле «Пушкино»! Приезжайте и летом, и зимой, мы рады новым гостям в любое время года!

Что нужно сделать, чтобы вступить в Арт клуб:

- применить скидку можно только при бронировании на официальном сайте отеля: hotel-pushkino.ru;
- программа лояльности встроена в процесс бронирования и вся информация по накопленным уровням и по бронированиям будет отображаться в вашем личном кабинете;
- Вы автоматически получите виртуальную карту лояльности при регистрации в личном кабинете, которую всегда нужно использовать при бронировании для получения, а затем для повышения уровня лояльности;
- уведомления о получении карты, о повышении уровней лояльности будут поступать на вашу электронную почту, указанную при регистрации;
- при бронировании номера скидка будет применяться автоматически. Вы авторизуетесь в модуле бронирования и видите персональную цену с учетом вашего уровня лояльности;
- персональные скидки и дисконтные карты, которые ранее были выданы гостям действуют на прежних условиях их выдачи.

Уровни лояльности:

«Серебряный уровень» - скидка 5%, гость получает данный уровень при накоплении суммы по фактически проведенным ночам в отеле на сумму 30 000 рублей.

«Золотой уровень» - скидка 10%, гость получает данный уровень при накоплении суммы по фактически проведенным ночам в отеле на сумму 70 000 рублей.

«Платиновый уровень» - скидка 15%, гость получает данный уровень при накоплении суммы по фактически проведенным ночам в отеле на сумму 150 000 рублей.

«Бриллиантовый уровень» - скидка 20%, гость получает данный уровень при накоплении суммы по фактически проведенным ночам в отеле на сумму 250 000 рублей.

Накопления будут аннулироваться ежегодно на один уровень ниже, если:

- вы не будете использовать карту лояльности при бронировании;
- вы не посетите отель в течение года хотя бы один раз».

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 6. Дополнительные услуги в коллективных средствах размещения (4 часа)

Цель занятия: приобретение навыков управления созданием, продвижением и реализацией дополнительных услуг.

Вопросы для обсуждения:

- Правила предоставления гостиничных услуг в РФ.
- Основные и дополнительные услуги.
- Виды дополнительных услуг в коллективных средствах размещения.
- Услуги питания.
- Услуги размещения с животными.
- Аренда инвентаря.
- Услуга трансфера.
- Оздоровительные услуги и SPA процедуры.
- Прейскурант цен на дополнительные услуги.
- Показатели доходности от продажи дополнительных услуг.

Практическое задание:

- 1) Изучите статьи и показатели доходов и расходов гостиницы «Д», представленные в таблице 1. Ответьте на следующие вопросы:
 1. Как вы оцениваете результат работы гостиницы за отчетный период?
 2. О чем говорят отрицательные показатели в разделах «Доходы» и «Расходы»?
 3. Как можно трактовать статью «Агентское вознаграждение» в разделах «Доходы» и «Расходы»?
 4. Какими еще статьями можно дополнить раздел «Доходы» / Вы бы дополнили для нашего отеля?

5. Какие статьи расходов являются постоянными и переменными?

6. От чего зависят переменные показатели?

7. Как можно расценивать экономию по соответствующим статьям в разделе «Расходы»?

Таблица 1 - Бюджет доходов и расходов гостиницы «Д» (тыс. руб.)

Наименование показателя	План	Факт	Отклонения	
			Абсолютные	Относительные, %
Доходы				
Проживание	7500,0	6875,2		
Конференц-зал	25,0	35,0		
Питание	15,0	45,0		
Агентское вознаграждение	180,0	157,5		
Итого				
Расходы				
ФОТ	981,0	982,0		
Налоги с ФОТ	296,0	297,0		
Электроэнергия	381,0	385,0		
Водопотребление и водоотведение	90,0	92,3		
Теплоэнергия	300,0	386,2		
Телевидение, интернет и телефония	22,0	22,0		
Агентское вознаграждение	200,0	185,0		
Реклама	50,0	35,0		
Оплата завтраков	1200,0	1050,0		
Обслуживание ПО	110,0	110,0		
Вывоз мусора	25,0	28,0		
Аренда	850,0	850,0		
Итого				
Итого: прибыль (убыток) от основной деятельности				

2) Рассмотрите структуру выручки отеля за дополнительные услуги, представленную в таблице 2. Проанализируйте приведенные финансово – экономические показатели по периодам. Как руководитель данного отеля, предложите соответствующие административно управленческие решения.

Таблица 2 - Структура выручки за дополнительные услуги

Наименование показателя	1 квартал		2 квартал		3 квартал		4 квартал	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Аренда автомобиля	150	130	150	135	150	140	150	145
Мини бар	120	75	120	67	120	71	120	77
СПА	1300	1125	1300	1200	1300	1250	1300	1270
Конференц зал	200	165	200	125	200	100	200	185
Прачечная	25	30	25	40	25	38	25	34
Сувениры	50	22	50	25	50	26	50	31

3) Используя сводные данные таблицы 3 о структуре доходов от дополнительных услуг в отеле за квартал, распределите имеющийся у вас бюджет на рекламу в процентном соотношении. Обоснуйте свой выбор.

Таблица 3 - Структура выручки за дополнительные услуги в отеле за квартал

Наименование услуги	Себестоимость	Цена продажи	Прибыль, %	Объем реализации
Услуги СПА салона				
Массаж лица	100	500	80	150
Массаж тела	120	1000	88	480
Пиллинг лица	120	800	85	32
Чистка лица	60	600	90	30
Маска для лица в ассортименте	150	300	50	144
Услуги фитнес центра				
Групповая тренировка	60	500	88	675

Индивидуальная тренировка	60	1000	94	85
Тренировка в тренажерном зале	120	450	69,25	144
Прокат инвентаря				
Велосипед	45	150	70	27
Катамаран	30	100	70	5
Гидроцикл	220	800	72,5	40
Квадроцикл	300	1000	70	50

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 7. Доход от оказания услуг общественного питания (4 часа)

Цель занятия: приобретение навыков управления доходами от оказания услуг общественного питания

Вопросы для обсуждения:

- Организация питания в гостинице: виды питания, структура, стандарты и требования к питанию в отелях.
- Особенности предоставления услуг питания в гостиницах.
- Лицензирование и сертификация услуг общественного питания, оказываемых рестораном при гостинице.
- Виды питания в гостинице.
- Организационная структура службы питания в гостинице.
- Рестораны и кафе в гостиницах. Бары и лаунжи в отелях.
- Служба доставки еды в номер: возможности и ограничения функционирования Room Service. Ценообразование Room Service.
- Оплата питания в гостинице: включение в стоимость проживания, оплата по меню, питание как услуга.
- Показатели эффективности работы службы питания.
- Обратная связь с гостями.

Практическое задание:

- 1) Рассчитайте доход по объектам ресторана в гостинично-ресторанном комплексе по представленным данным:
Общее количество посадочных мест 120;
Общая площадь залов общественного питания 420 кв. м.;
Общий доход F&B службы 6720 тыс. руб.
- 2) Укажите особенности обслуживания рум-сервис.
- 3) Предложите состав штатных работников рум-сервис. Обоснуйте предложение.

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 8. Доходы от услуг банкетных и конференц-залов гостиниц (4 часа)

Цель занятия: приобретение навыков управления доходами от услуг банкетных и конференц-залов гостиниц

Вопросы для обсуждения:

- МІСЕ-площадки в отелях.
- Ограничения и характеристики площадей.
- Требования к площадкам для мероприятий.
- Управление доходами площадок для мероприятий.
- Динамическое ценообразование банкетных и конференц-площадок на основе характеристик спроса.
- Анализ прогноза загрузки и факта использования банкетных и конференц-площадок.
- Анализ эффективности продаж банкетных мероприятий с учетом продаж номеров.
- Индикаторы использования конференц-площадок.

Практическое задание:

1) Определите RevPAM для указанных ситуаций.

- В конференц-зале площадью 150 квадратных метров за месяц прошло 23 мероприятия. Общая выручка составила 7600 тыс. руб. Определите доход с 1 кв. м.
- Ресторан в отеле занимает площадь 200 квадратных метров. За месяц ресторан принёс 8 000 тыс. руб. выручки. Определите количество выручки на 1 кв. м. ресторана.
- Спа-зона площадью 100 квадратных метров в гостинице за месяц выручки 120 тыс. руб. Определите выручку на 1 кв. м.
- Пространство для мероприятий на открытом воздухе площадью 500 квадратных метров используется в течение летнего периода с мая по октябрь. За это время в этом пространстве прошло 30 событий, общая выручка составила 50 тыс. руб. Определите выручку на 1 кв. м. за весь период и среднее ее значение для каждого месяца.
- Бутик-магазин внутри отеля площадью 50 квадратных метров за квартал продал товаров на 25 000 долларов. Определите доход на квадратный метр.

2) Рассчитайте выручку ресторана на 1 свободное место в час, если ресторан работает без выходных с 11 до 24 часов. Общая выручка за неделю работы составила 71500 рублей при количестве посадочных мест 100.

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 9. Лаунж (lounge) в отеле как дополнительная услуга (2 часа)

Цель занятия: формирование навыков по повышению доходности гостиничного предприятия.

Вопросы для обсуждения:

- Понятие лаунж зоны в отеле и ее функции.
- Разновидности лаунж зон.
- Правила доступа в лаунж: ограничения по времени и категориям номеров.
- Клубные лаунж зоны.
- Определение цены при использовании лаунж.
- Определение условий пользования лаунж зоной для программ лояльности.
- Проведение событийных мероприятий в лаунж зоне.
- Формирование дохода от лаунж зоны.
- Оценка эффективности использования лаунж зон.

Практическое задание:

- 1) Проведите анализ предложений лаунж зон в 3 отелях. Выполните сравнительную характеристику условий доступа в эти зоны. Выявите конкурентные преимущества каждого предложения.
- 2) Консьерж: нужен отелю? Приведите 3 аргумента за и 3 против.
- 3) Может ли отель отвести для лаунж зоны целый этаж? Аргументируйте свой ответ.

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Модуль 2. Управление доходами коллективных средств размещения

Тема 1. Анализ конкурентов средства размещения (4 часа)

Цель занятия: приобретение навыков анализа конкурентов с точки зрения доходности их деятельности.

Вопросы для обсуждения:

Постановка цели анализа конкурентов.

Отбор конкурентов по определенным критериям.

Анализ дополнительных услуг конкурентов.

Анализ тарифов конкурентов.

Определение сильных и слабых сторон тарификации конкурентов.

Анализ тарифов на различные категории номеров.

Оценка дополнительных преимуществ, которые включены в тариф.

Оценка динамики рынка. PEST.

Практическое задание:

- 1) Провести PEST-анализ индустрии гостеприимства и сделать выводы.
- 2) Провести конкурентный анализ 3 средств размещения. Обосновать выбор аналогов. Разработать критерии сравнительной оценки (не менее 10). Определить сильные и слабые стороны реализуемых дополнительных услуг и тарифов конкурентов.
- 3) Приведите обоснованный ответ на вопрос: могут ли отели 4 и 5* считаться конкурентами?

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 2. Анализ доходов от продаж средства размещения (4 часа)

Цель занятия: развитие умений проведения количественного и качественного анализа доходов от продаж средства размещения.

Вопросы для обсуждения:

- Анализ доходов по показателям в сравнении с предыдущими периодами.
- Анализ плана и факта продаж в разрезе текущего и предыдущего годов.
- Анализ ОТА.
- Анализ продаж от стойки.
- Анализ продаж отдела бронирования.
- Анализ продаж с сайта.
- Анализ продаж по категориям номеров и другим показателям.
- ABC-анализ контрагентов: корпоративных заказчиков, агентств, туроператоров и турагентов.

Практическое задание:

- 1) Проведите ABC анализ дополнительных услуг гостиницы и дайте свои рекомендации по его результатам.

Таблица 1 – Реализация дополнительных услуг в гостинице (тыс. руб.)

Наименование	Объем реализации
Массаж лица	657
Массаж тела	870
Массаж ног	1243
Услуга косметолога	790
Услуга маникюр	899
Услуга педикюр	453
Услуга банкет	1343
Услуга фото	342
Организация конференции	1298
Организация экскурсии	176
Предоставление помещения для съемки	197
Доставка цветов	26
Оформление номера (тематическое)	198
Проживание с животными	115
Трансфер	277
Групповой трансфер	466
Итого	

- 2) Рассчитайте конверсию продаж сайта отеля, если сайт в течение месяца посетили 140 человек, а забронировали номер в отеле 67 человек.

- 3) Проведите анализ ОТА и условия работы с ними. Сравните предлагаемые условия работы с отелями.

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 3. Методика прогнозирования и планирования доходов средства размещения (2 часа)

Цель занятия: выработка навыков прогнозирования и планирования доходов средства размещения.

Вопросы для обсуждения:

- SWOT-анализ отеля для построения стратегий повышения доходности.
- Прогнозирование доходов на основе статистических данных средства размещения. Прогнозирование состава гостей.
- Прогнозирование по целям визита и длительности проживания гостей.
- Прогнозирование спроса на различные категории номеров.
- Планирование доходов гостиницы на основе прогнозов.
- Эксплуатационная программа средства размещения.

Практическое задание:

- 1) Проведите SWOT-анализ дополнительных услуг средства размещения, на котором проходили практическую подготовку. Учитывая динамику изменения спроса на различные дополнительные услуги, предложите средству размещения стратегии для повышения доходности от дополнительных услуг.
- 2) Методом скользящей средней спрогнозируйте объем продаж дополнительных услуг на август.

Таблица 1 – Данные о продажах дополнительных услуг средства размещения

Наименование услуги	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август
Услуги SPA	12	10	11	9	6	7	7	
MICE	9	11	11	8	7	6	6	
Банкеты	18	20	21	22	24	19	22	
Экскурсии	56	54	55	49	59	62	65	

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 4. Управление доходами городских отелей (4 часа)

Цель занятия: выработка навыков проектирования дополнительных услуг городских отелей.

Вопросы для обсуждения:

- Разработка тарифов для городских отелей.
- Услуги питания. Трансфер.
- Услуги для детей.
- Услуги химчистки и прачечной.
- Релакс (массажи, SPA, бассейн).
- Парковка.
- Проживание с животными.
- Сувенирная продукция.
- Поздравления (оформление номера, заказ цветов).
- Фотосессии.
- Банкеты.
- Конференции.
- Экскурсии.

Практическое задание:

- 1) Предложите условия для тарифа Wedding (Wed.) городского отеля 4*. Предложите инструменты продвижения для данного тарифного плана.
- 2) Разработайте дополнительную услугу «Утро невесты» и «Утро жениха» для любого отеля на территории г. Москва или Московской области. Определите себестоимость

данной услуги. Спроектируйте цены на данную услугу с учетом фактора сезонности и традиционных периодов проведения свадебных торжеств.

- 3) Предложите условия для тарифа pet friendly городского отеля 4*. Предложите инструменты продвижения для данного тарифного плана.
 - 4) Должна ли парковка автомобилей быть дополнительной оплачиваемой услугой? Приведите аргументы за и против (не менее трех).
 - 5) Проанализируйте поступившие в отели аутентичные рекламации. Какие из них могут считаться объективными и быть учтены в дальнейшей деятельности гостиницы, а какие субъективными, т.е. не выражающие мнения большинства гостей? Какие локальные меры могут быть предприняты для исправления ситуации? Какие меры могут быть предприняты в отношении недовольных гостей для восстановления репутации отеля в их глазах? Подготовьте письменный ответ от лица администрации отеля на жалобу гостя.
- «Мы с мужем жили в отеле три дня. Он находится в центре города и в пешей доступности от туристических объектов. Это удобно! Удобно и то, что в холле находится туристическое агентство и все предлагаемые экскурсии начинаются от отеля. Сам отель соответствует своим трём звёздам. Несколько мрачный холл, холодный и неуютный. Ресторан рекомендовать не могу. Завтрак, на мой взгляд, ужасный. При довольно большом выборе блюд выбрать нечего: многие мне показались явно не свежими, оставшимися с вечера или даже больше. Напиток, называемый кофе, отвратительный. Соков нет совсем, воду надо искать. После первого же завтрака мы перестали навещать ресторан. На улице можно выбрать кафе или ресторан на любой вкус.»
- «Все ужасно: кровать продавленная, водопровод – либо горячая, либо холодная вода, тёплую невозможно намешать. Ресепшн, недовольный своей судьбой и жизнью, не прибавляет положительных эмоций. Внизу шумный ресторан, в котором проводят Свадьбы. Если бы не отсутствие выбора... ни в коем случае бы не остались здесь. Обходите это заведение стороной!»

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 5. Управление доходами загородных объектов и баз отдыха (4 часа)

Цель занятия: развитие навыков проектирования и продвижения дополнительных услуг для загородных объектов и баз отдыха.

Вопросы для обсуждения:

- Разработка тарифов для загородных объектов размещения.
- Услуги питания.
- Трансфер.
- Услуги для детей.
- Услуги химчистки и прачечной.
- Релакс (массажи, SPA, бассейн).
- Парковка.
- Проживание с животными.
- Поздравления (оформление номера, заказ цветов).
- Фотосессии.
- Банкеты.
- Конференции.
- Экскурсии и туры.
- Развлечения в отеле (аренда спортивного инвентаря, лодок, площадок для барбекю).
- Экоотели.
- Объекты размещения сельского туризма.

Практическое задание:

- 1) Предложите тарифные планы для экоотеля 5*. Какие трудности при реализации дополнительных услуг питания могут возникнуть у загородных экоотелей?

2) Дискуссия на тему «Тенденции развития сегмента загородных средств размещения». Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 6. Управление доходами санаториев (4 часа)

Цель занятия: приобретение навыков формирования доходов санаторно-курортных организаций.

Вопросы для обсуждения:

- Разработка тарифов для санаториев: возможности и ограничения.
- Санаторно-курортное лечение граждан льготной категории.
- Лечебные и оздоровительные программы.
- Дополнительные медицинские услуги.

Практическое задание:

- 1) Предложите дополнительные услуги для детей в санатории. Изучите информацию о профиле санатория и возможности приема на лечение и оздоровление детей. Проанализируйте существующие дополнительные услуги и их соответствие интересам детской аудитории. Свое предложение обоснуйте так же с точки зрения экономики.
- 2) Вы – только что вступивший в должность региональный управляющий сети санаториев, расположенных в разных городах. Перед Вами поставлена задача – повысить показатели финансово экономической эффективности объектов. Руководствуясь данными отчетов по основным показателям за последний отчетный период (1 год), проанализируйте результаты работы санаторно-курортных комплексов и определите, какой из них стал наиболее и наименее продуктивным. Опишите свои дальнейшие действия в отношении каждого из отелей.

Таблица 1 – Результаты хозяйственной деятельности санаторно-курортных комплексов

Наименование показателя	1	2	3	4
Номерной фонд, шт.	150	100	70	50
Выручка, тыс. руб.	150,63	131,45	80,48	38,62
Операционные расходы, тыс. руб.	84,2	78,5	47,8	18,9
Средняя загрузка, %	65	60	55	70

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 7. Разработка новой дополнительной услуги (4 часа)

Цель занятия: выработка навыков разработки новой дополнительной услуги средства размещения.

Вопросы для обсуждения:

- Анализ дополнительных услуг гостиницы или иного средства размещения.
- Анализ возможностей гостиницы или иного средства размещения введения новых дополнительных услуг.
- Этапы разработки новой дополнительной услуги.
- Анализ аудитории и подбор услуг.
- Разработка концепции нового продукта и его проверка.
- Бизнес-план нового гостиничного продукта.
- Реализация новой услуги и ее доработка в процессе реализации.

Практическое задание:

- 1) Разработка бизнес-плана новой услуги. Оформление бизнес плана в соответствии с требованиями. Расчет точки безубыточности.

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 8. Продвижение новых услуг гостиниц и иных коллективных средств размещения (2 часа)

Цель занятия: развитие навыков продвижения услуг гостиниц и иных коллективных средств размещения.

Вопросы для обсуждения:

- Использование маркетинговых каналов.
- Familiarization trips.
- Road Show.
- Работа с отзывами и рассылками.
- Обучение и мотивация персонала гостиниц и иных коллективных средств размещения.

Практическое задание:

- 1) Подготовка сценария Road Show для привлечения туристов. Формирование фуршетного меню по дополнительным критериям и цене на 1 гостя 2500 руб. оценка затрат на проведение мероприятия. Формулировка концепции Road Show.

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

Тема 9. Методы повышения среднего чека в гостинице (2 часа)

Цель занятия: изучение современных методов увеличения среднего чека в гостинице.

Вопросы для обсуждения:

- Средний чек как инструмент анализа эффективности доходов.
- Средний чек по отдельному сегменту гостей и сегментам услуг.
- Стратегии увеличения среднего чека в гостинице.
- Up-sell в гостинице.
- Техника Cross-sell в отеле.
- Пакетные предложения с услугами, которые уже включены в тариф.
- Продажа дополнительных мест в номерах.
- Продажа товаров в отеле.
- Развитие инфраструктуры средства размещения.

Практическое задание:

- 1) Средний чек по дополнительным услугам гостиницы составляет 6500 руб. за последний месяц. Количество гостей за месяц 60 человек. Каким должен быть средний чек гостиницы, чтобы выручка за месяц увеличилась на 20%?
- 2) Как развитие инфраструктуры может увеличить средний чек?

Подведение итогов занятия, оценка работы обучающихся.

9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ⁹

Требования к написанию доклада

Доклад – это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления;
3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики

⁹ В раздел включаются требования к подготовке, содержанию, и оформлению письменных работ предусмотренных учебным планом или рабочей программой (курсовая работа, эссе, реферат, доклад и т.п.). При наличии кафедральных или факультетских рекомендаций по подготовке письменных работ раздел включается в РПД по усмотрению преподавателя - составителя. Если письменная работа не предусмотрена, раздел не включается.

доклада к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т. д.

При оценке доклада используются следующие критерии:

1. Новизна реферированного текста: – актуальность проблемы и темы;
 - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы;
 - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы: – соответствие плана теме доклада;
 - соответствие содержания теме и плану доклада;
 - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом;
 - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;
 - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников:
 - круг, полнота использования литературных источников по проблеме;
 - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований к оформлению:
 - правильное оформление ссылок на используемую литературу;
 - грамотность и культура изложения;
 - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы;
 - соблюдение требований к объему доклада;
 - культура оформления: выделение абзацев.
5. Грамотность:
 - отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;
 - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;
 - литературный стиль.

Требования к выполнению тестового задания

Тестирование является одним из основных средств формального контроля качества обучения. Это метод, основанный на стандартизированных заданиях, которые позволяют измерить психофизиологические и личностные характеристики, а также знания, умения и навыки испытуемого.

Тестовый метод контроля качества обучения имеет ряд несомненных преимуществ перед другими педагогическими методами контроля: высокая научная обоснованность теста; технологичность; точность измерений; наличие одинаковых для всех испытуемых правил проведения испытаний и правил интерпретации их результатов;

хорошая сочетаемость метода с современными образовательными технологиями.

Основные принципы тестирования следующие:

- связь с целями обучения - цели тестирования должны отвечать критериям социальной полезности и значимости, научной корректности и общественной поддержки;
- объективность - использование в педагогических измерениях этого принципа призвано не допустить субъективизма и предвзятости в процессе этих измерений;
- справедливость и гласность - одинаково доброжелательное отношение ко всем обучающимся, открытость всех этапов процесса измерений, своевременность ознакомления обучающихся с результатами измерений;
- систематичность - систематичность тестирований и самопроверок каждого учебного модуля, раздела и каждой темы; важным аспектом данного принципа является требование репрезентативного представления содержания учебного курса в содержании теста;

и гуманность и этичность - тестовые задания и процедура тестирования должны исключать нанесение какого-либо вреда обучающимся, не допускать ущемления их по национальному, этническому, материальному, расовому, территориальному, культурному другим признакам; Важнейшим является принцип, в соответствии с которым тесты должны быть построены по методике, обеспечивающей выполнение требований соответствующего государственного образовательного стандарта. К принципам тестирования примыкают принципы построения тестовых заданий, включающие в себя следующие принципы:

- коллегиальная подготовка тестовых заданий - позволяет существенно уменьшить важнейший недостаток индивидуального контроля знаний – его субъективность.
- централизованное накопление тестовых заданий - составленные и отобранные экспертами тестовые задания должны храниться в базе данных системы тестирования, обрабатываться педагогом по соответствующей дисциплине с целью устранения возможных дублирований заданий.
- унификация инструментальных средств подготовки тестовых заданий - образовательные учреждения должны использовать унифицированное программное обеспечение систем тестирования, инвариантное к предметной области.

Методические аспекты контроля знаний включают:

1. Выбор типов и трудности тестовых заданий («что контролировать?»). Набор тестовых заданий должен соответствовать цели контроля на данном этапе учебного процесса. Так на этапе восприятия, осмысления и запоминания оценивается уровень знаний обучающегося о предметной области и понимания основных положений. Способность обучающегося применять полученные знания для решения конкретных задач, требующих проявления познавательной самостоятельности, оценивается как соответствие требуемым навыкам и/или умениям.

2. Планирование процедуры контроля знаний («когда контролировать?»). Учебный процесс принято рассматривать как распределенный во времени процесс формирования требуемых знаний, навыков и умений. Соответственно этому, выделяют следующие четыре этапа контроля знаний.

1. Исходный (предварительный) контроль. Данный контроль проводится непосредственно перед обучением, имея целью оценить начальный уровень знаний обучающегося и соответственно планировать его обучение.

2. Текущий контроль. Осуществляется в ходе обучения и позволяет определить уровень усвоения обучающимся отдельных разделов учебного материала, а затем на этой основе скорректировать дальнейшее изучение предмета.

3. Рубежный контроль. Проводится по завершении определенного этапа обучения служит цели оценки уровня знаний обучающегося по теме или разделу курса.

Итоговый контроль. Позволяет оценить знания, умения и навыки обучающегося по курсу в целом.

2. Формирование набора адекватных тестовых заданий («как контролировать?»).

Используются следующие формы тестовых заданий:

- цепные задания - задания, в которых правильный ответ на последующее задание зависит от ответа на предыдущее задание;

- тематические задания - совокупность тестовых заданий любой формы, разработанных для контроля знаний, обучающихся по одной изученной теме. Задания могут быть цепными и тематическими одновременно, если их цепные свойства имеют место в рамках одной темы;

- текстовые задания - совокупность заданий, созданных для контроля знаний, обучающихся конкретного учебного текста, текстовые задания удобны для проверки классификационных знаний;

- ситуационные задания - разрабатываются для проверки знаний и умений обучающихся действовать в практических, экстремальных и других ситуациях, а также для интегрального контроля уровня знаний обучающихся. Каждая из рассмотренных форм тестовых заданий имеет несколько вариантов. Например, возможны задания с выбором одного правильного ответа, с

выбором одного наиболее правильного ответа и задания с выбором нескольких правильных ответов. Последний вариант является наиболее предпочтительным.

В тестовых заданиях используются четыре типа вопросов:

- закрытая форма - является наиболее распространенной и предлагает несколько альтернативных ответов на поставленный вопрос. Например, обучающемуся задается вопрос, требующий альтернативного ответа «да» или «нет», «является» или «не является», «относится» или «не относится» и т. п. Тестовое задание, содержащее вопрос в закрытой форме, включает в себя один или несколько правильных ответов и иногда называется выборочным заданием. Закрытая форма вопросов используется также в тестах-задачах с выборочными ответами. В тестовом задании в этом случае сформулированы условие задачи и все необходимые исходные данные, а в ответах представляют несколько вариантов результата решения в числовом или буквенном виде. Обучающийся должен решить задачу и показать, какой из представленных ответов он получил.
- открытая форма - вопрос в открытой форме представляет собой утверждение, которое необходимо дополнить. Данная форма может быть представлена в тестовом задании, например, в виде словесного текста, формулы (уравнения), графика, в которых пропущены существенные составляющие - части слова или буквы, условные обозначения, линии или изображения элементов схемы и, графика. Обучающийся должен по памяти вставить соответствующие элементы в указанные места («пропуски»).
- установление соответствия - в данном случае обучающемуся предлагают два списка, между элементами которых следует установить соответствие;
- установление последовательности - предполагает необходимость установить правильную последовательность предлагаемого списка слов или фраз.

9.3. Иные материалы¹⁰

Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов по дисциплине

Самостоятельная работа студентов (СРС) под руководством преподавателя является составной частью «самостоятельная работа студентов», принятого в высшей школе. СРС под руководством преподавателя представляет собой вид занятий, в ходе которых студент, руководствуясь методической и специальной литературой, а также указаниями преподавателя, самостоятельно выполняет учебное задание, приобретая и совершенствуя при этом знания, умения и навыки практической деятельности. При этом взаимодействие студента и преподавателя приобретает вид сотрудничества: студент получает непосредственные указания преподавателя об организации своей самостоятельной деятельности, а преподаватель выполняет функцию руководства через консультации и контроль.

Познавательная деятельность студентов при выполнении самостоятельных работ данного вида заключается в накоплении нового для них опыта деятельности на базе усвоенного ранее формализованного опыта (опыта действий по известному алгоритму) путем осуществления переноса знаний, умений и навыков. Суть заданий работ этого вида сводится к поиску, формулированию и реализации идей решения. Это выходит за пределы прошлого формализованного опыта и в реальном процессе мышления требует от обучаемых варьирования условий задания и усвоенной ранее учебной информации, рассмотрения ее под новым углом зрения. В связи с этим самостоятельная работа данного вида должна выдвигать требования анализа незнакомых студентом ситуаций и генерирования новой информации для выполнения задания. В практике вузовского обучения в качестве самостоятельной работы чаще всего

¹⁰ Раздел содержит материалы, необходимые для изучения дисциплины (*модуля*): методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины (*модуля*), рабочую тетрадь студента, сценарии деловых игр, набор кейсов, упражнения, задания для самостоятельной работы, хронологические таблицы и т.п. Раздел включается в РПД по усмотрению преподавателя.

используются домашние задание, отдельные этапы лабораторных и семинарско-практических занятий

Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

Студент должен четко уяснить, что именно с лекции начинается его подготовка к практическому занятию. Вместе с тем, лекция лишь организует мыслительную деятельность, но не обеспечивает глубину усвоения программного материала.

При подготовке к семинару можно выделить 2 этапа:

1-й - организационный,

2-й - закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к семинару рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале семинара студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные явления и факты. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для решения практических задач.

Методические рекомендации по подготовке электронной презентации

Распределение тем презентации между студентами и консультирование обучаемых по выполнению письменной работы осуществляется также как и по реферату.

Приступая к подготовке письменной работы в виде электронной презентации необходимо исходить из целей презентации и условий ее прочтения, как правило, такую работу обучаемые представляют преподавателю на проверку по электронной почте, что исключает возможность дополнительных комментариев и пояснений к представленному материалу.

По согласованию с преподавателем, материалы презентации студент может представить на CD/DVD-диске (USB флэш-диске).

Электронные презентации выполняются в программе MS PowerPoint в виде слайдов в следующем порядке:

- титульный лист с заголовком темы и автором исполнения презентации;

- план презентации (5-6 пунктов - это максимум);
- основная часть (не более 10 слайдов);
- заключение (вывод);

Общие требования к стилевому оформлению презентации:

- дизайн должен быть простым и лаконичным;
- основная цель - читаемость, а не субъективная красота. При этом не надо впадать в другую крайность и писать на белых листах черными буквами - не у всех это получается стильно;
- цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов;
- всегда должно быть два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста;
- размер шрифта должен быть: 24-54 пункта (заголовки), 18-36 пунктов (обычный текст);
- текст должен быть свернут до ключевых слов и фраз. Полные развернутые предложения на слайдах таких презентаций используются только при цитировании. При необходимости, в поле «Заметки к слайдам» можно привести краткие комментарии или пояснения.
- каждый слайд должен иметь заголовок;
- все слайды должны быть выдержаны в одном стиле;
- на каждом слайде должно быть не более трех иллюстраций;
- слайды должны быть пронумерованы с указанием общего количества слайдов;
- использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись. Обычно анимация используется для привлечения внимания слушателей (например, последовательное появление элементов диаграммы).
- списки на слайдах не должны включать более 5-7 элементов. Если элементов списка все-таки больше, их лучше расположить в две колонки. В таблицах не должно быть более четырех строк и четырех столбцов - в противном случае данные в таблице будут очень мелкими и трудно различимыми.

Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель курса – приобретение обучающимися профессиональных компетенций в управлении доходами гостиничного предприятия.

Задачи курса:

- приобретение теоретических знаний о современных системах управления гостиницами и другими средствами размещения;
- приобретение навыков управленческого учета в сфере гостиничного и ресторанного сервиса;
- развитие умений организовывать работу по управлению доходами гостиничного предприятия;
- понимание сущности категорий, терминологии и структуры решения социально значимых проблем, функции и методов исследований в гостиничной индустрии;
- овладение системным мышлением, методами социально-экономических исследований, приемами и методами анализа гуманитарных проблем и явлений;
- приобретение профессиональных компетенций и навыков гостиничного менеджмента, разработки стратегии и тактики гостиничной деятельности, организации и координации работы исполнителей.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать: сущность категорий, терминологию и структуру решения социально значимых проблем, функции и методы исследований; теоретические основы современной системы управления гостиницами и другими средствами размещения; функции менеджмента;

Уметь: формировать и совершенствовать свои взгляды и убеждения; применять в профессиональной деятельности основные системы и функции гостиничного менеджмента;

Владеть: системным мышлением, методами социально-экономических исследований, приемами и методами анализа гуманитарных проблем и явлений; навыками гостиничного менеджмента, стратегии и тактики гостиничной деятельности, организации и координации работы исполнителей;