

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

ВРИО Директора
МУЗ «Санаторий «Ясные зори»

Директор Ярославского
филиала Финуниверситета



О. Н. Карулина

«11» июня 2026 года



В. А. Кваша

«16» июня 2026 года

А. М. Сальников

БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
43.03.03 «Гостиничное дело»,
ОП «Гостиничный бизнес»,
профиль: «Гостиничный бизнес»,

*Рекомендовано Ученым советом Ярославского филиала Финуниверситета
(протокол № 37 от 16.06.2026)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные науки»
(протокол № 11 от 05.06.2026)*

Ярославль 2026

Содержание

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	8
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	8
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	8
5.1. Содержание дисциплины	8
5.2. Учебно-тематический план	13
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	14
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	16
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	16
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	17
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	22
7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы.....	22
7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.....	22
7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов	31
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	31
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	32
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	33
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	33
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения.....	33
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	33
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	33
11.4. Доступ к электронным библиотечным системам	33

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	34
--	----

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б.1.2.2.1.2 — «Бизнес планирование в индустрии гостеприимства».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКП-4	Способен к взаимодействию с потребителями, партнерами, собственниками бизнеса, а также с другими заинтересованными сторонами, в том числе с использованием информационных и коммуникативных технологий, корпоративных стандартов сервиса и регламентов и протоколов обслуживания	1. Демонстрирует навыки построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами в целях достижения целей стратегического и оперативного управления.	Знать: долгосрочные стратегии и операционные цели в управлении гостиничным предприятием; коммуникационные технологии с партнерами и сторонними организациями с целью повышения уровня конкурентоспособности гостиничного предприятия. Уметь: организовывать общение со всеми участниками хозяйственных отношений гостиничного предприятия; использовать коммуникационные навыки для достижения целей эффективности предприятия и максимизации результатов.
		2. Владеет навыками разработки и внедрения корпоративных стандартов, регламентов и протоколов обслуживания в деятельность служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса	Знать: международные стандарты сервиса и процедур, бизнес-процессов и регламентов отделов гостиничного предприятия; корпоративные стандарты международных отелей, деятельности служб и отделов предприятия. Уметь: внедрять в деятельность отеля международные стандарты и процедуры сервиса, оптимизировать бизнес-процессы; координировать работу служб с целью повышения уровня услуги и обслуживания.
		3. Демонстрирует навыки работы с профессиональным программным обеспечением	Знать: профессиональные гостиничные информационные программы.

		печением и CRM-системами, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями.	Уметь: использовать знания и навыки владения информационными технологиями с целью обеспечения долгосрочных связей с потребителями и контрагентами.
ПКП-3	Способен к управлению изменениями и организационному проектированию, внедрению инновационных технологий и проектов, новых форм и регламентов обслуживания потребителей и (или) туристов	1. Демонстрирует знания научных принципов организационного проектирования и управления изменениями, внедрения инновационных проектов.	Знать: задачи технического и технологического оснащения гостиничных предприятий, технику и технологии инвестиционного и организационного проектирования; основные инновационные достижения в индустрии гостеприимства с целью внедрения таких достижений в инвестиционные проекты. Уметь: предлагать использование наиболее современных релевантных технологий в разработке и внедрении гостиничных продуктов.
		2. Владеет методиками исследования основных факторов, определяющих необходимость изменений в стратегии и тактике деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса, формах и методах обслуживания потребителей и туристов.	Знать: современные технологии в исследованиях, позволяющие определять необходимые изменения в бизнесе предприятия или при создании новых проектов и внедрении новых бизнес-процессов; современные тенденции в обслуживании потребителей, создании новых гостиничных продуктов и услуг. Уметь: организовывать и координировать работу служб и отделов гостиничного предприятия с целью внедрения необходимых изменений в обслуживании потребителей; внедрять новые технологии для достижения стратегических целей.
		3. Исследует рыночные возможности, формулирует бизнес-идеи и проекты, способствующие инновационному развитию предприятий сферы гостеприимства и повышению качества обслуживания потребителей.	Знать: технологии исследования с целью формулирования бизнес-идей, отражающих инновационные изменения в индустрии гостеприимства; технологии исследования, направленного на повышение качества сервиса. Уметь: применять результа-

			ты исследований для внедрения идей инновационного развития предприятия и повышению качества обслуживания потребителей.
		4. Контролирует процесс внедрения изменений, разрабатывает формы и регламенты обслуживания потребителей, проводит оценку эффективности и качества инновационных внедрений в деятельность гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: технологии, в том числе инновационные, позволяющие контролировать процесс изменений на гостиничном предприятии; новые формы обслуживания потребителей гостиничного комплекса с целью внедрения данных изменений. Уметь: внедрять инновационные технологии и новые формы обслуживания с целью повышения эффективности бизнеса в гостеприимстве.
ПКП-5	Способен применять методы прикладных исследований в целях качественного и эффективного управления материальными ресурсами и персоналом служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса (или малого гостиничного предприятия в целом)	1. Демонстрирует знания принципов, методов и цифровых инструментов сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды гостиничного комплекса, необходимой для планирования и организации деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: методы работы в глобальных информационных сетях; принципы и методы исследования факторов внешней и внутренней среды, анализа и прогнозирования и планировании деятельности как гостиничного предприятия в целом, так и отдельных служб и отделов; методы оценки полученных результатов; инструменты оценки результативности деятельности гостиницы. Уметь: применять навыки исследования и анализа деятельности гостиничного предприятия, обработки и интерпретации полученных результатов; применять навыки экономического анализа состояния, управления и обеспечения гостиничного предприятия материальными и трудовыми ресурсами; оценивать перспективу развития предприятия с использованием цифровой среды и инструментов.
		2. Демонстрирует знания методов прикладных исследований для проведе-	Знать: методы разработки направления развития гостиницы и подготовки необхо-

		ния комплексной диагностики деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	димой для их реализации документации по оценке деятельности менеджмента всех уровней и служб, а также уровня подготовки и навыков персонала. Уметь: владеть методами и инструментами управления персоналом с учетом специфики индустрии гостеприимства; внедрять необходимую программу подготовки менеджеров и персонала, программу тренингов.
		3. Владеет стратегическими и тактическими методами анализа и оценки потребности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса в материальных ресурсах и персонале.	Знать: стратегические и тактические методы анализа и оценки с помощью экономических показателей и коэффициентов; методы PESTI и SWOT анализов. Уметь: применять методы анализа и исследования внутренней и внешней среды гостиничного предприятия, его служб и отделов, проблем и тенденций в их деятельности; давать экономическую оценку их деятельности с учетом обеспеченности ресурсами.
		4. Демонстрирует навыки создания и ведения баз данных, мониторинга различных показателей в целях изучения удовлетворенности потребителей, обеспечения качества обслуживания и эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса.	Знать: места и роли экономических показателей коэффициентов в управлении гостиничным предприятием с учетом влияния методов оценки качества продукта и обслуживания на эффективность работы служб и отделов и предприятия в целом; инструменты создания и ведения баз данных, в том числе технологии «big data». Уметь: применять методы анализа и исследований внутренней и внешней среды гостиничного предприятия, анализа проблем и тенденций в их деятельности; техники работы с отзывами потребителей; давать экономическую оценку деятельности отделов и служб с учетом опре-

			деления уровня качества сервиса гостиничного предприятия.
--	--	--	---

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б.1.2.2.1.2 «Бизнес планирование в индустрии гостеприимства» относится к дисциплинам профиля «Гостиничный бизнес» профиля и цикла профиля (элективного) части, формируемой участниками образовательных отношений, блока дисциплин образовательной программы по направлению 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес», очная форма обучения.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з. е. / часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	5/180	180
Контактная работа - Аудиторные занятия	68	68
Лекции	34	34
Семинары, практические занятия, в т.ч.	34	34
Самостоятельная работа	112	112
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная работа

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Особенности формирования бизнес-идеи в гостеприимстве. Понятие и значение бизнес-планирования в управлении гостиничным бизнесом.

Бизнес-идея в гостеприимстве: понятие и значение. Факторы, влияющие на разработку бизнес-идею: жизненный цикл организации; конкуренция; внешние факторы. Строительство, реконструкция, реновация зданий под гостиничное предприятие. Практические примеры бизнес-идей и особенности их реализации. Альтернативные бизнес-идеи, их особенности и обоснование выбора. Алгоритм успешной реализации бизнес-идеи. Прогнозирование в рыночной экономике: понятие, содержание, роль и значение; взаимосвязь прогнозирования и планирования. Временные границы планирования. Экономический механизм управления предприятия. Система планов: перспективное, среднесрочное, текущее планирование. Понятие бизнес-планирования. Цели и задачи бизнес-планирования. Определение основных направлений и пропорций развития гостиничного предприятия. Условия, обеспечивающие высокий уровень качества планирования. Характеристика планирования по времени: перспективное (стра-

тегическое, тактическое) и текущее (оперативное). Бизнес-планирование как особая форма планирования. Система показателей для экономического обоснования планов. Количественные показатели (объем продаж, численность персонала, фонд оплаты труда, сумма прибыли, затраты, количество проданных номеров, загрузка номерного фонда и др.). Качественные показатели, выражающие эффективность деятельности, его отдельных факторов (производительность труда, фондоотдача, качество гостиничного продукта, услуг и др.). Основные плановые документы в гостеприимстве: целевая программа; бизнес-план инвестиционного проекта; бизнес-план развития предприятия. Оформление результатов планирования: структура бизнес-плана.

Тема 2. Разработка и анализ инвестиционных проектов гостиничного предприятия.

Экономическая сущность и особенности инвестиционной деятельности в индустрии гостеприимства. Инвестиционный процесс. Участники инвестиционного процесса. Экономическая сущность и значение инвестирования. Инвестиции: экономическая сущность и виды. Инвестиции, осуществляемые в форме капитальных вложений: понятие, состав, классификация. Виды структуры капитальных вложений. Объекты и субъекты инвестиционной деятельности в индустрии гостеприимства. Обязанности субъектов инвестиционной деятельности в РФ и отношения между ними. Формы и методы государственного регулирования инвестиционной деятельности в индустрии гостеприимства. Государственное регулирование инвестиционной деятельности путем создания благоприятных условий для развития инвестиционной деятельности в индустрии гостеприимства. Инвестиционные аукционы. Инвестиционный проект гостиничного предприятия. Фазы (стадии) развития инвестиционного проекта, их характеристика. Бизнес-план инвестиционного проекта гостиничного предприятия. Назначение бизнес-плана. Основные направления анализа инвестиционного проекта. Анализ общеэкономической и отраслевой, микроэкономической инвестиционной среды. Критерии оценки инвестиционного проекта гостиничного предприятия. Система показателей, используемых в гостиничной практике РФ. Коммерческая эффективность проекта. Бюджетная и экономическая эффективность проекта. Учет инфляции. Чистый дисконтированный доход проекта. Внутренняя норма доходности проекта. Неопределенность результатов инвестиционного проекта и риск принятия инвестиционного решения. Качественные методы оценки состоятельности проекта с точки зрения неопределенности. Количественные методы оценки состоятельности проекта с точки зрения неопределенности. Оценка бюджетной эффективности инвестиционных проектов в гостиничной деятельности.

Тема 3. Сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии гостеприимства.

Финансовое моделирование будущих финансовых результатов деятельности гостиничного предприятия при заданных прогнозных значениях основных параметров и соответствующих ограничениях. Построение финансовой модели. Сферы применения финансовой модели. Привлечение кредитов и анализ их эффективности. Источники финансирования ресурсов предприятия и их

соотношение. Анализ эффективности инвестиций. Срок полного возврата вложенных средств и получение дохода от них. Составление графика безубыточности по материалам бизнес-плана. Баланс доходов и расходов фирмы. Хозяйственный риск: сущность, место и роль в планировании. Виды потерь и риска: материальные, трудовые, финансовые, времени. Внешние и внутренние риски. Показатели риска и методы его оценки. Методы снижения риска: страхование, поручительство, распределение риска, резервирование средств. Анализ и планирование риска. Форма представления бизнес-плана. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой. Задачи и преимущества использования бизнес-плана. Типология бизнес-планов. Основные области применения бизнес-плана. Принципы разработки бизнес-плана. Основы методологии бизнес-планирования. Стратегическая ориентация бизнес-планирования. Внутренняя и внешняя среда при разработке и обосновании бизнес-плана. Подготовка бизнес-плана к реализации.

Планирование производственной (продуктовой) программы гостиничного предприятия: по объему, ассортименту и структуре продукта. Планирование затрат предприятия на обеспечение текущей деятельности, в т.ч. материальных, трудовых, амортизационных, общехозяйственных, коммерческих и др. затрат. Расчет финансовых результатов (прибыли от реализации, чистой прибыли, показателей рентабельности) деятельности гостиницы. Расчет показателей эффективности использования ресурсов. Планирование инвестиций (первоначальных, проектных). Экспертиза бизнес-плана. Основные ошибки, встречающиеся в бизнес-планах. Методика проверки информации, представленной в бизнес-плане. Предпринимательство и бизнес-планирование, роль и место в экономике. Содержание предпринимательской деятельности. Объекты бизнеса. Планирование как инструмент для обеспечения динамичного развития бизнеса. Понятие и содержание бизнес-планирования.

Тема 4. Разделы бизнес-плана гостиничного предприятия.

Резюме бизнес-плана. Титульный лист бизнес-плана. Резюме. Уникальность бизнеса. Планируемая стратегия фирмы: вход на рынок или его развитие через анализ факторов, условий, слабых мест в действиях конкурентов. Описание отрасли экономической деятельности и рынка сбыта, его структуры, емкости, темпов роста. Анализ конкурентных преимуществ собственного бизнеса. Прогноз финансовых результатов. Требуемая сумма инвестиций. Особенности структуры резюме бизнес-плана нового и действующего бизнеса. Примерная форма резюме.

Исследование и анализ рынка, план маркетинга. Прогноз конъюнктуры рынка. Современное состояние и тенденции макроэкономических процессов в инвестиционной сфере. Прогноз коммерческой деятельности анализируемых фирм-конкурентов. Общая стратегия маркетинга: рыночная стратегия бизнеса, описание и анализ особенностей потребительского рынка, влияние внешних факторов на объем и структуру сбыта. Анализ продаж за предшествующий период. Сегментация гостиничного рынка. Определение емкости рынка. Прогноз развития гостиничного рынка. Планирование ассортимента. Оценка конкурентоспособности услуги. Планирование цены. Прогнозирование величины про-

даж. Разработка собственной ценовой политики фирмы, а также сравнение с ценовой стратегией конкурентов. Анализ системы ценовых скидок как инструмента стимулирования реализации. Сравнительный анализ эффективности методов реализации. Структура собственной сбытовой сети. Реклама и продвижение услуги на рынок.

Составление плана производства и организационного плана. Производственный цикл. Производственные мощности. Их роль в совершенствовании бизнеса. Развитие производственных мощностей за счет приобретения и аренды. Структура и показатели производственной программы. Анализ выполнения плана производства. Расчет производственной мощности. Планирование выполнения производственной программы. Собственность и ее роль в организации гостиничного бизнеса. Организационно-правовые формы предпринимательства в соответствии с Гражданским кодексом РФ. Экономическое обоснование создания, реорганизации предприятия. Организационная структура гостиницы, экономическое обоснование и оценка эффективности. Управленческая команда и персонал. Планирование потребности в персонале. Планирование трудоемкости производственной программы. Расчет и анализ баланса рабочего времени. Планирование производительности труда. Состав средств на оплату труда. Анализ фонда заработной платы. Планирование фонда заработной платы. Планирование снижения себестоимости продукции. Планирование сметы затрат на производство продукции.

Планирование ассортиментной политики гостиницы. Общая характеристика гостиничного продукта. Состав и структура продукта. Жизненный цикл продукта. Понятие ассортимента гостиницы и его основные характеристики: ширина, глубина, сопоставимость. Ассортиментная политика современной гостиницы: ключевые цели и задачи. Продуктовая стратегия как основа ассортиментной политики. Основные методы планирования ассортимента. Инновационный гостиничный продукт. Особенности планирования инновационного ассортимента. Расчет основных показателей ассортимента гостиницы.

Расчет потребности в ресурсах гостиницы. Ресурсное обеспечение в гостеприимстве. Понятие экономических ресурсов гостиницы. Планирование материально-технической базы гостиницы: планирование основных фондов; расчет потребности в материальных ресурсах. Планирование работы с поставщиками ресурсов. Планирование человеческих ресурсов гостиницы: расчет потребности в персонале, планирование подбора, расстановки, обучения, карьерного роста. Планирование организационно-управленческой структуры гостиницы. Планирование финансовых ресурсов гостиницы, в т.ч. на формирование и обеспечение эффективного функционирования материально-технической базы, человеческого капитала.

Тема 5. Информационное и методическое обеспечение бизнес-планирования.

Конкретизация целей и задач бизнес-планирования в гостеприимстве. Характеристика источников информации. Справочная и аналитическая информация. Источники деловой информации. Отраслевая и научно-техническая информация, информация о ресурсах. Система сбора внешней информации. Тен-

денции развития отрасли и характер рынков. Структура взаимосвязи источников информации при стратегическом, среднесрочном, текущем планировании. Информационные ресурсы, используемые в процессе бизнес-планирования гостиничного предприятия. Работа со специализированными информационными агентствами. Методы обработки и интерпретации информации, используемые в бизнес-планировании: фактографические и целевые методы; методы, основанные на принципах математики и информатики; экспертные методы. Методические подходы к разработке бизнес-плана в гостеприимстве. Овладение навыками применения пакета «MS Project» для планирования и оперативного управления гостиничным проектом. Разработка программы реализации плана: составление календарного графика реализации по основным этапам и мероприятиям, формирование команды исполнителей, организация выполнения намеченных мероприятий.

Контроль процесса планирования: виды и формы контроля; ключевые точки контроля. Методы определения отклонений фактических показателей от плановых. Выявление причин отклонений. Оценка плановых и фактических показателей гостиницы относительно среднеотраслевых показателей; показателей деятельности основных конкурентов (по ассортименту, ценам, охвату рынка, средствам продвижения и др.). Выявление сильных, слабых сторон, конкурентных преимуществ. Корректировка планов и непрерывность процесса планирования.

Тема 6. Инвестиционные стратегии развития гостиничных корпораций.

Формирование системы долгосрочных целей инвестиционной политики гостиничного предприятия и выбор наилучших путей их реализации. Обоснование инвестиционной политики, анализ рынка гостиничных услуг и инвестиционных возможностей. Этапы разработки инвестиционной политики гостиничного предприятия. Правила составления и экономического обоснования инвестиционного плана гостиничного предприятия. Экономическая сущность структура гостиничных корпораций. Роль крупных гостиничных корпораций на международном рынке гостиничных услуг и их влияние на повышение инвестиционной привлекательности регионов. Инвестиционные стратегии развития гостиничных корпораций и пути повышения эффективности реализации инвестиционных стратегий. Принципы формирования инвестиционного портфеля гостиничной корпорации. Этапы формирования инвестиционного портфеля. Оценка инвестиционного портфеля по критерию риска. Диверсификация портфеля гостиничной корпорации. Стратегии управления инвестиционным портфелем. Мониторинг инвестиционного портфеля. Инвестиционные ресурсы гостиничного предприятия. Бюджетные ассигнования. Внебюджетные средства. Формирование источников финансового обеспечения капитальных вложений гостиничного предприятия. Роль собственных средств инвесторов. Состав и структура собственных источников средств. Прибыль (доход) и амортизационные отчисления как источники воспроизводства основных фондов предприятия. Инвестиционный налоговый кредит. Привлеченные и заемные средства предприятия инвестора. Мобилизация средств путем эмиссии ценных бумаг. Преимущества и недостатки вложений в ценные бумаги. Средневзвешенная цена

капитала. Иностранные инвестиции: экономическое содержание, виды. Иностранные инвестиции в РФ. Правовой режим функционирования иностранного капитала в России. Гарантии и защита иностранных инвестиций. Проектное финансирование: сущность, отличительные особенности. Схемы организации проектного финансирования. Методы финансирования инвестиционных проектов. Инвестирование в проекты, осуществляемые в рамках ФЦП. Долгосрочное кредитование капитальных вложений. Лизинг: общая характеристика, преимущества такого метода финансирования капитальных вложений. Венчурное (рисковое) финансирование. Стадии и механизм рискованного финансирования. Пути снижения инвестиционных рисков. Ипотечное кредитование: сущность и особенности.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы теку- щего контроля
		Всего часов	Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Тема 1. Особенности формирования бизнес-идеи в гостеприимстве. Понятие и значение бизнес-планирования в управлении гостиничным бизнесом.	30	8	4	4	22	Устный опрос, дискуссия разбор ситуационных и типовых задач, решение кейсов, обсуждение докладов
2.	Тема 2. Разработка и анализ инвестиционных проектов гостиничного предприятия.	30	12	6	6	18	Устный опрос, дискуссия разбор ситуационных и типовых задач, решение кейсов, обсуждение докладов
3.	Тема 3. Сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии гостеприимства	30	12	6	6	18	Устный опрос, дискуссия разбор ситуационных и типовых задач, решение кейсов, обсуждение докладов
4.	Тема 4. Разделы бизнес-плана гостиничного предприятия.	30	12	6	6	18	Устный опрос, дискуссия разбор ситуационных и типовых

							задач, решение кейсов, обсуждение докладов
5.	Тема 5. Информационное и методическое обеспечение бизнес-планирования.	30	12	6	6	18	Устный опрос, дискуссия разбор ситуационных и типовых задач, решение кейсов, обсуждение докладов
6.	Тема 6. Инвестиционные стратегии развития гостиничных корпораций.	30	12	6	6	18	Устный опрос, дискуссия разбор ситуационных и типовых задач, решение кейсов, обсуждение докладов
	В целом по дисциплине	180	68	34	34	112	
	Итого в %	100%	38%	50%	50%	62%	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения семинарских занятий
Тема 1. Особенности формирования бизнес-идеи в гостеприимстве. Понятие и значение бизнес-планирования в управлении гостиничным бизнесом.	Вопросы к семинарскому занятию: Назовите факторы, влияющие на разработку бизнес-идеи. Предложите алгоритм успешной реализации бизнес-идеи. Показатели для экономического обоснования инвестиционного, организационного и финансового планов гостиничного предприятия. Рекомендуемая литература: раздел 8 - 8, 9, 11, раздел 9 - 1.	Устный опрос, доклады с презентацией, групповой разбор ситуационных задач, кейсов, дискуссия, работа с интернет-ресурсами
Тема 2. Разработка и анализ инвестиционных проектов гостиничного предприятия.	Вопросы к семинарскому занятию: Перечислите составляющие инвестиционного процесса. Назовите участников инвестиционного процесса. Что такое инвестиционный проект? Экономическая сущность и значение инвестирования. гостиничного предприятия. Для чего нужен бизнес-план инвестиционного проекта гостиничного предприятия? Система показателей бизнес-плана, используемых в гостиничной практике РФ.	Устный опрос, доклады с презентацией, групповой разбор ситуационных задач, кейсов, дискуссия, работа с интернет-ресурсами

	Рекомендуемая литература: раздел 8 - 8, 9.10, раздел 9 - 1.	
Тема 3. Сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии гостеприимства.	Вопросы к семинарскому занятию: Назовите принципы построения финансовой модели бизнес-плана. Назовите источники финансирования ресурсов предприятия и их соотношение. Какая форма используется для представления бизнес-плана в гостиничной индустрии? Цель и назначение бизнес-плана в системе управления гостиничным предприятием. Для чего нужна экспертиза бизнес-плана. Основные ошибки, встречающиеся в бизнес-планах. Рекомендуемая литература: раздел 8 - 8, 9, 11, раздел 9 - 1.	Устный опрос, доклады с презентацией, групповой разбор ситуационных задач, кейсов, дискуссия, работа с интернет-ресурсами
Тема 4. Разделы бизнес-плана гостиничного предприятия.	Вопросы к семинарскому занятию: ПВ чем заключается стратегия фирмы? Проведите анализ конкурентных преимуществ бизнеса (гостиничное предприятие по выбору) Проведите исследование и представьте прогноз конъюнктуры гостиничного рынка региона. Что под собой подразумевает сегментация рынка гостиничных услуг? Составьте прогноз развития гостиничного рынка Москвы и Московской области. Что такое плана производства? Обозначьте структуру и показатели производственной программы. Как планируется потребность предприятия в персонале? Понятие экономических ресурсов гостиницы. Рекомендуемая литература: раздел 8 - 8, 9, 11, раздел 9 - 1.	Устный опрос, доклады с презентацией, групповой разбор ситуационных задач, кейсов, дискуссия, работа с интернет-ресурсами
Тема 5. Информационное и методическое обеспечение бизнес-планирования.	Вопросы к семинарскому занятию: Каковы источники информации в гостиничном бизнесе? Система сбора информации для бизнес-планирования в гостеприимстве. Назовите информационные ресурсы, используемые в процессе бизнес-планирования. Овладение навыками применение пакета «MS Project» для планирования и оперативного управления гостиничным проектом. Контроль процесса планирования: виды и формы контроля; ключевые точки контроля. Назовите методы определения отклонений фактических показателей деятельности гостиничного предприятия от плановых. Рекомендуемая литература: раздел 8 - 7, 8, 11, раздел 9 - 1.	Устный опрос, доклады с презентацией, групповой разбор ситуационных задач, кейсов, дискуссия, работа с интернет-ресурсами

Тема 6. Инвестиционные стратегии развития гостиничных корпораций.	Вопросы к семинарскому занятию: На чем основано формирование системы долгосрочных целей инвестиционной политики гостиничного предприятия и выбор наилучших путей их реализации? Проведите обоснование инвестиционной политики и инвестиционных возможностей гостиничного предприятия, международной сети гостиниц. Как формируются инвестиционные стратегии развития гостиничных корпораций? Формирование источников финансового обеспечения капитальных вложений гостиничного предприятия. Как привлечь иностранные инвестиции в РФ? Экономическое содержание иностранных инвестиций. В чем сущность проектного финансирования? Схемы организации проектного финансирования. Назовите пути снижения инвестиционных рисков. Рекомендуемая литература: раздел 8 - 8, 9, раздел 9 - 1.	Устный опрос, доклады с презентацией, групповой разбор ситуационных задач, кейсов, дискуссия, работа с интернет-ресурсами
---	---	---

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

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

К внеаудиторным формам самостоятельной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарскому занятию;
- подготовка эссе;
- подготовка к экзамену.

На семинарских занятиях все студенты должны принимать активное участие в обсуждении изучаемых вопросов и уметь демонстрировать знание практического материала. При выступлении, студентам необходимо аргументировано излагать свою позицию, подкреплять ее конкретными данными, уметь обобщать, аргументировать и систематизировать статистические данные.

На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Особенности формирования бизнес-идеи в гостеприимстве. Понятие и значение бизнес-планирования в управлении гостиничным бизнесом.	Бизнес-идея гостиницы 4* в областном центре РФ. Маркетинг новой гостиницы в туристской дестинации. Система показателей бизнес-планирования для гостиницы. Определить специфику бизнеса	Работа с учебной и справочной литературой, нормативно-правовыми актами, публикациями в периодических изданиях и сети Интернет. Подготовка докладов по теоретическим основам бизнес-планирования

Тема 2. Разработка и анализ инвестиционных проектов гостиничного предприятия.	Возможности инвестирования в гостиничный бизнес на современном этапе развития экономики РФ. Способы привлечения инвестирования. Придумать конкретный пример.	Работа с учебной и справочной литературой, нормативно-правовыми актами, периодическими изданиями и Интернет – ресурсами. Подготовка презентаций по инвестированию в гостиничный бизнес
Тема 3. Сущность и содержание бизнеспланирования на предприятии гостеприимства.	Различные формы финансовой модели в различных IT-программах. Проведите анализ эффективности инвестиций в гостиничное предприятие (из интернета).	Работа с учебной и справочной литературой, нормативно-правовыми актами, периодическими изданиями и Интернет – ресурсами. Подготовка докладов по содержанию бизнес-плана.
Тема 4. Разделы бизнес-плана гостиничного предприятия.	Проведите предварительное исследование гостиничного рынка Сочи на предмет необходимости строительства бизнес-отеля. Сегментация гостей в международных отелях. Планирование потребности в персонале для новой гостиницы в Новосибирске.	Работа с учебной и справочной литературой, нормативно-правовыми актами, периодическими изданиями и Интернет – ресурсами. Подготовка к тестированию. Подготовка докладов по разделам бизнес-плана
Тема 5. Информационное и методическое обеспечение бизнес-планирования.	Оцените информационные ресурсы для бизнес-плана новой гостиницы в Барнауле. Использование программы MS Project для бизнес-плана в гостеприимстве	Работа с учебной и справочной литературой, нормативно-правовыми актами, периодическими изданиями и Интернет – ресурсами. Проведение анализа различных информационных IT-систем бизнес-планирования
Тема 6. Инвестиционные стратегии развития гостиничных корпораций.	Экономическая стратегия гостиничной корпорации (по выбору). Слияния и поглощения в гостиничной индустрии. Иностранные инвестиции в РФ. Особенности госрегулирования.	Работа с учебной и справочной литературой, нормативно-правовыми актами, периодическими изданиями и Интернет – ресурсами. Подготовка к тестированию. Подготовка докладов по современным структурам гостиничных корпораций, их слияния, поглощениям, инвестиционным стратегиям

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примеры тестов, и кейсов практико-ориентированных задач:

Тесты:

- Под эффектом инвестиций понимается:
 - а) норма чистой прибыли;
 - б) социальный результат на рубль инвестиций;
 - в) срок окупаемости капитальных вложений;
 - г) прирост чистой прибыли в результате использования инвестиций.
- Проектное финансирование это:
 - а) совокупность финансовых показателей проекта;

- б) механизм привлечения финансовых ресурсов в хозяйственный оборот предприятия;
- в) составление бизнес-плана проекта;
- г) формирование модели финансовых возможностей реализации проекта;

Практико-ориентированные типовые задачи:

1. Предприятие планирует строительство гостиницы общей площадью 1200 м кв. Определите проектную стоимость строительства, если известно, что на один номер приходится 30 кв. м общей площади при общем количестве 30 номеров. Затраты определяются из расчета 1200 тыс. руб. на единицу номерного фонда. Площадь, необходимая под организацию конференц-зала, составляет 20% от жилого фонда, затраты на строительство - 7000 руб. на 1 кв. м. Затраты на освоение остальной площади составляют 5000 руб. на 1 кв.м.

2. Рассчитайте критический объем реализации (точку безубыточности) гостиницы. Исходные данные:

Показатели	Величина	Ед. изм.
Переменные затраты, всего	4 560 000	руб.
Постоянные затраты, всего	1 800 000	руб.
Цена за номер	2500	руб.
Объем реализации	3000	номеров

Практико-ориентированные ситуационные задачи:

Инвестиции в проект по реконструкции гостиницы составили 120,0 млн. рублей. Ежегодные планируемые поступления от проекта 20,0; 40,0; 80,0; 100,0 млн. рублей соответственно. Определить срок окупаемости проекта с учетом текущей стоимости поступлений и будущей стоимости поступлений (дисконтирования). Ставка дисконтирования составляет 10%.

Полученные результаты занести в таблицу.

Показатели	Предпроектный период	Период реализации проекта			
		I	II	III	IV
1. Инвестиции, млн. руб.	120,0				
2. Поступления, млн. руб.		20,0	40,0	80,0	100,0
3. Поступления с учетом дисконтирования, млн. руб.					
4. Срок окупаемости, лет					
5. Срок окупаемости с учетом дисконтирования, лет					

Кейсы:

Встреча нового собственника с действующей управляющей командой отеля прошла в дружественной обстановке. Наёмный директор отеля заверил предпринимателя в том, что он готов работать под его началом и сделать всё, чтобы бизнес отеля стал еще более прибыльным. Доклад директора был красочным и говорил о том, что бизнес гостиницы ожидают радужные перспекти-

вы. Первым делом директор отеля предложил предпринимателю вложиться в расширение бизнеса для увеличения объемов продаж существующих услуг. По словам директора отеля, бизнесу в этом году необходимы дополнительные средства на рекламу, в сумме 15.000.000 рублей. Из доклада директора следовало, что в его стратегии развития гостиницы:

Ассортимент услуг остаётся прежним.

Структура затрат принципиальных изменений не претерпит.

Вложенные деньги пойдут на повышение узнаваемости отеля с целью привлечения дополнительных клиентов (реклама, продвижение).

Капитальные вложения не планируются.

Привлечение заёмных средств не предусматривается.

Директор сообщил, что сейчас его сотрудниками дорабатывается план маркетинга. Он пообещал предпринимателю рост чистой прибыли предприятия на 30% по итогам 2014 год. Прогнозный прирост выручки, по его мнению, вследствие расширения бизнеса в 2014 году составит 15%.

Согласитесь ли вы как предприниматель на просьбу директора выделить на его программу развития 15.000.000 рублей, и почему?

Ответ (единственный):

Вариант А) Да, потому что улучшится финансовая устойчивость бизнеса. Благодаря дополнительным инвестициям она станет абсолютно устойчивая.

Вариант Б) Да, потому что срок окупаемости этих вложений меньше трёх лет.

Вариант В) Да, потому что верю своему директору.

Вариант Г) Да, так как рентабельность дополнительных инвестиций будет больше ставки рефинансирования (8,25%).

Вариант Д) Нет, так как ухудшится финансовая устойчивость и приведет бизнес к кризисному состоянию.

Вариант Е) Нет, так как прогнозы директора по прибыли и выручке нерелевантны.

Примерные задания для проектной работы

Задание 1

Строительной фирме необходимо выбрать вариант инвестиционного проекта строительства отеля, который характеризуется след. потоками платежей (млн. д. е.) и ставкой дисконтирования 10%:

Варианты	Годы						
	1	2	3	4	5	6	7
Проект А	(25)	(35)	27	20	12	9	7
Проект Б	(55)	(10)	10	35	10	5	0

Опишите процесс решения, определив поэтапно чистый денежный поток по каждому году проекта. При подсчете конченных результатов по каждой ставке можно использовать таблицу коэффициентов дисконтирования.

Задание 2

Оцените эффективность инвестиционного проекта, используя показатель индекс прибыльности (Profitability Index, PI), если известны следующие данные

по проекту. Срок реализации проекта 10 лет, сумма первоначальных инвестиций составляет 10 млн рублей. После чего в первые три года чистый операционный доход проекта будет составлять 5 млн. рублей ежегодно. В четвертом году предприятие дополнительно направляет 10 млн рублей на покупку нового оборудования. А в последующие годы чистый операционный доход распределяется следующим образом: распределяется следующим образом: пятый год – 4 млн, шестой год – 3 млн. рублей, седьмой год – 3 млн., восьмой год – 2 млн., девятый год – 2 млн., десятый год -10 млн. Опишите процесс решения, определив поэтапно чистый денежный поток по каждому году проекта, При подсчете итоговых показателей проекта для принятия решения об его эффективности можно использовать таблицу коэффициентов дисконтирования. Сделайте вывод о принятии или отказе от проекта.

Задание 3

На основе данных о денежном потоке проекта рассчитайте ЧДД, используя следующие значения дисконтной ставки: $E=6, 10, 14, 15, 16, 20, 24$. Постройте график ЧДД как функцию дисконтной ставки. Опишите процесс решения, определив поэтапно чистый денежный поток по каждому году проекта. При подсчете окончательных результатов по каждой ставке можно использовать таблицу коэффициентов дисконтирования.

0	1	2	3	4	5
-3352	+1000	+1000	+1000	+1000	+1000

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (написание контрольной работы/эссе/расчетно-аналитической работы/домашнего творческого задания/проектной работы, аудиторных и домашних заданий, подготовка докладов и участие в обсуждениях на практических занятиях), оценки итоговых знаний (по результатам зачета/экзамена) и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№п /п	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре, в том числе контрольная работа/эссе/расчетно-аналитическая работа/домашнее творческое задание/проектная работа	40 10
2.	Зачет/экзамен	60
	Итого:	100

Критерий оценки	Баллы	Методика оценки
Посещение аудиторных занятий	5	Математический расчет $Оц = Kз \times Пз$ $5 \text{ баллов} = 34 \times 0,15$ Где $Оц$ – сумма баллов; $Kз$ – количество

		аудиторных занятий по дисциплине; Пз – количество баллов за занятие, посещаемое студентом
Активность при проведении аудиторных занятий	5	1 Доклад, презентация – 10 баллов Информационное сообщение – 1 баллов Участие в обсуждении – 2 балла Краткое выступление – 2 балл
Активность при проведении внеаудиторной работы	0	1 Подготовка материалов и выступление на студенческих научных конференциях, в печатных изданиях, в том числе и Университета - 10 баллов
Самостоятельная работа студента под руководством преподавателя	0	1 Выполнение контрольной работы/эссе/расчетно-аналитической работы/домашнего творческого задания/проектной работы – 10 баллов

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине в течение семестра вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам письменной экзаменационной работы, состоит из двух частей: текущего контроля студентов в семестре — максимальная оценка 40 баллов и результатов промежуточной аттестации — максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- решение тестов, индивидуальных заданий и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольной работы/эссе/расчетно-аналитической работы/домашнего творческого задания/проектной работы и обсуждение результатов.

Вторая составляющая оценивает ответ на зачете или экзамене и не может превышать 60 баллов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Максимальная оценка ответа на зачете/экзамене оценивается в 60 баллов. Каждый вопрос в билете имеет свою долю в общей оценке в зависимости от сложности. Например, первый теоретический вопрос максимально оценивается в 15 баллов, второй теоретический вопрос оценивается в 15 баллов, третье задание по формированию умения применять теоретические знания для анализа реальности – 30 баллов.

Балльная система аттестации:

- студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным, получивший от 0 до 49 баллов - не аттестованным;
- студент, получивший от 50 до 69 баллов, считается аттестованным на «удовлетворительно» («зачтено»);
- студент, получивший от 70 до 85 баллов, считается аттестованным на «хорошо» («зачтено»);
- студент, получивший от 86 до 100 баллов, считается аттестованным на «отлично» («зачтено»).

Таким образом, если студент по итогам работы в семестре набирает 21 балл, а по итогам экзамена— 60 баллов, то общая сумма 81 балл соответствует окончательной оценке 4 «хорошо».

Если студент подошел к экзамену с оценкой 0 баллов, то при безупречном качестве сдачи экзамена он может получить итоговую оценку по данной дисциплине только 60 баллов, что соответствует оценке «удовлетворительно».

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре.

Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий или полученных неудовлетворительных оценок на семинарах. Вместе с тем, все отработки могут быть осуществлены в консультационные дни в период не более двух консультаций с момента получения оценки «неудовлетворительно» или пропуска занятий. Только в случае болезни студент может отрабатывать пропуски в более поздние сроки.

Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

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

7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Примеры оценочных средств для проверки компетенций, формируемых дисциплиной

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами	Типовые контрольные задания
--------------------------	---	--	-----------------------------

		торами достижения компетенции	
ПКП-4. Способен к взаимодействию с потребителями, партнерами, собственниками бизнеса, а также с другими заинтересованными сторонами, в том числе с использованием информационных и коммуникативных технологий, корпоративных стандартов сервиса и регламентов и протоколов обслуживания	1. Демонстрирует навыки построения эффективных коммуникаций с потребителями, партнерами и собственниками бизнеса, а также другими заинтересованными сторонами в целях достижения целей стратегического и оперативного управления.	Знать: долгосрочные стратегии и операционные цели в управлении гостиничным предприятием; коммуникационные технологии с партнерами и сторонними организациями с целью повышения уровня конкурентоспособности гостиничного предприятия. Уметь: организовывать общение со всеми участниками хозяйственных отношений гостиничного предприятия; использовать коммуникационные навыки для достижения целей эффективности предприятия и максимизации результатов.	Задание 1. Какой уровень менеджмента вовлечен в процесс разработки плана маркетинга и PR гостиничной сети? Задание 2. Укажите на содержание стратегии интеграционных коммуникаций. а) философия управления многообразными коммуникациями в процессе производства товаров, услуг; б) комплекс планово-управленческих решений при разработке новых видов товаров, услуг; в) демонстрация согласованности, организованности по установлению длительных отношений с потребителями, способствующих имиджу, репутации компании в обществе; г) единая система принципов, целей, задач для формирования социально-корпоративной ответственности.
	2. Владеет навыками разработки и внедрения корпоративных стандартов, регламентов и протоколов обслуживания в деятельность служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса	Знать: международные стандарты сервиса и процедур, бизнес-процессов и регламентов отделов гостиничного предприятия; корпоративные стандарты международных отелей, деятельности служб и отделов предприятия. Уметь: внедрять в дея-	Задание 1. Какие два вида стандартов существуют в международных сетях? Задание 2. Какие службы и отделы входят в структуру управления международного отеля? Задание 3. Кто из начальников служб или отделов ответ-

		тельность отеля международных стандарты и процедуры сервиса, оптимизировать бизнес-процессы; координировать работу служб с целью повышения уровня услуги и обслуживания.	ственный за создание процедур в Отделе Баров и Ресторанов?
	3. Демонстрирует навыки работы с профессиональным программным обеспечением и CRM-системами, в том числе в целях построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями.	Знать: профессиональные гостиничные информационные программы. Уметь: использовать знания и навыки владения информационными технологиями с целью обеспечения долгосрочных связей с потребителями и контрагентами.	Задание 1. Что такое PMS, ERP, CRM? Какие отделы используют данные программы? Задание 2. Как взаимосвязаны программы PMS и 1с? Какие данные ежедневно выгружаются в программу бухгалтерского учета гостиничного предприятия?
ПКП-3. Способен к управлению изменениями и организационному проектированию, внедрению инновационных технологий и проектов, новых форм и регламентов обслуживания потребителей и (или) туристов	1. Демонстрирует знания научных принципов организационного проектирования и управления изменениями, внедрения инновационных проектов.	Знать: задачи технического и технологического оснащения гостиничных предприятий, технику и технологии инвестиционного и организационного проектирования; основные инновационные достижения в индустрии гостеприимства с целью внедрения таких достижений в инвестиционные проекты. Уметь: предлагать использование наиболее современных релевантных технологий в разработке и внедрении гостиничных продуктов.	Задание 1. Основными критериями оценки инвестиционных проектов являются (выберите все верные варианты): а) чистая приведенная стоимость б) внутренняя норма (ставка) доходности в) срок окупаемости г) балансовая прибыль инвестиций Задание 2. При проектировании стоимости гостиничного продукта цену, покрывающую только переменные затраты на производство продукции, называют: а) предельная б) безубыточности в) целевая г) справочная
	2. Владеет методиками исследования основных факторов,	Знать: современные технологии в исследо-	Задание 1. Проект — это скорее ...

определяющих необходимость изменений в стратегии и тактике деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса, формах и методах обслуживания потребителей и туристов.	ваниях, позволяющие определять необходимые изменения в бизнесе предприятия или при создании новых проектов и внедрении новых бизнес-процессов; современные тенденции в обслуживании потребителей, создании новых гостиничных продуктов и услуг. Уметь: организовывать и координировать работу служб и отделов гостиничного предприятия с целью внедрения необходимых изменений в обслуживании потребителей; внедрять новые технологии для достижения стратегических целей.	А. план Б. направление В. образ чего-то Г. набор мероприятий Д. способ достижения цели Е. нет правильного ответа Задание 2. Объясните как поколение Z влияет на создание новых услуг в гостиничном бизнесе? Какие приоритеты у такого типа потребителей? Задание 3. Какие задачи ставит перед собой менеджер по качеству гостиничного предприятия с точки зрения координации работы служб и отделов? Что такое кросс-тренинги?
3. Исследует рыночные возможности, формулирует бизнес-идеи и проекты, способствующие инновационному развитию предприятий сферы гостеприимства и повышению качества обслуживания потребителей.	Знать: технологии исследования с целью формулирования бизнес-идей, отражающих инновационные изменения в индустрии гостеприимства; технологии исследования, направленного на повышение качества сервиса. Уметь: применять результаты исследований для внедрения идей инновационного развития предприятия и повышению качества обслуживания потребителей.	Задание 1. Какие внутренние и внешние риски существуют при внедрении инноваций в гостиничный продукт? Как отнесутся разные стейкхолдеры к той или иной инновации? Задание 2. Какие аспекты стратегического менеджмента будут затронуты при разработке инновационных проектов? Какие аспекты операционного?
4. Контролирует процесс внедрения изменений, разрабатывает формы и регламенты обслуживания потребителей, проводит оценку эффективности и качества инновационных внедрений в деятельность гос-	Знать: технологии, в том числе инновационные, позволяющие контролировать процесс изменений на гостиничном предприятии; новые формы об-	Задание 1. Проанализируйте возможность вовлечения вашей организации в проведение опроса по бенчмаркингу анализу гостинич-

	тиничного предприятия/гостиничного комплекса.	служивания потребителей гостиничного комплекса с целью внедрения данных изменений. Уметь: внедрять инновационные технологии и новые формы обслуживания с целью повышения эффективности бизнеса в гостеприимстве.	ного продукта. Как этот опрос может повлиять на изменения технологий обслуживания и конкурентоспособность вашего гостиничного продукта? Задание 2. Вы запустили продающий гостиничный сайт. Как этот новый продукт скажется на потребительских предпочтениях и увеличении выручки? Как скажется снижение зависимости от электронных каналов продаж?
ПКП-5 Способен применять методы прикладных исследований в целях качественного и эффективного управления материальными ресурсами и персоналом служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса (или малого гостиничного предприятия в целом)	1. Демонстрирует знания принципов, методов и цифровых инструментов сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды гостиничного комплекса, необходимой для планирования и организации деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: методы работы в глобальных информационных сетях; принципы и методы исследования факторов внешней и внутренней среды, анализа и прогнозирования и планировании деятельности как гостиничного предприятия в целом, так и отдельных служб и отделов; методы оценки полученных результатов; инструменты оценки результативности деятельности гостиницы. Уметь: применять навыки исследования и анализа деятельности гостиничного предприятия, обработки и интерпретации полученных результатов; применять навыки экономического анализа состояния, управления и обеспечения гостиничного предприятия материальными и трудовыми ресурсами;	Задание 1. Какой уровень менеджмента вовлечен в процесс разработки плана финансовой и инвестиционной деятельности гостиничной сети? Задание 2. Что такое PESTI анализ? Для чего он применяется? Какие источники Интернета Вы используете по каждому разделу анализа?

	оценивать перспективу развития предприятия с использованием цифровой среды и инструментов.	
2. Демонстрирует знания методов прикладных исследований для проведения комплексной диагностики деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: методы разработки направления развития гостиницы и подготовки необходимой для их реализации документации по оценке деятельности менеджмента всех уровней и служб, а также уровня подготовки и навыков персонала. Уметь: владеть методами и инструментами управления персоналом с учетом специфики индустрии гостеприимства; внедрять необходимую программу подготовки менеджеров и персонала, программу тренингов.	Задание 1. Что такое рентабельность отдела или службы, ответственной за выполнение плана выручки в отеле? Задание 2. Вас назначили ответственным за подготовку плана тренингов открываемой гостиницы в международной гостиничной компании. Данные какого документа Вы будете использовать?
3. Владеет стратегическими и тактическими методами анализа и оценки потребности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса в материальных ресурсах и персонале.	Знать: стратегические и тактические методы анализа и оценки с помощью экономических показателей и коэффициентов; методы PEST и SWOT анализов. Уметь: применять методы анализа и исследования внутренней и внешней среды гостиничного предприятия, его служб и отделов, проблем и тенденций в их деятельности; давать экономическую оценку их деятельности с учетом обеспеченности ресурсами.	Задание 1. Кто вместе с финансовым контролером отвечает за эффективное выполнение показателей годового плана гостиничного предприятия? а) генеральный директор б) начальник отдела продаж в) начальники отделов и служб г) все вместе Задание 2. Для успешного управления отелем необходимо определить и управлять многочисленными взаимосвязанными действиями. Внедрение систем управления

		бизнес-процессами на гостиничном предприятии, их определение и взаимодействие вместе с управлением можно определить, как подход к управлению бизнес-процессами. Предлагается разработать основные бизнес-процессы для гостиничного предприятия, включающего: номерной фонд на 150 номеров, ресторан, лобби-бар, два конференц-зала и бассейн с сауной. И предложить программное обеспечение для управления бизнес-процессами.
4. Демонстрирует навыки создания и ведения баз данных, мониторинга различных показателей в целях изучения удовлетворенности потребителей, обеспечения качества обслуживания и эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: места и роли экономических показателей коэффициентов в управлении гостиничным предприятием с учетом влияния методов оценки качества продукта и обслуживания на эффективность работы служб и отделов и предприятия в целом; инструменты создания и ведения баз данных, в том числе технологии «big data». Уметь: применять методы анализа и исследований внутренней и внешней среды гостиничного предприятия, анализа проблем и тенденций в их деятельности; техники работы с отзывами потребителей; давать экономическую оценку деятельности отделов и служб с учетом	Задание 1. Конечной целью управления качеством является: а) повышение качества продукции; б) снижение затрат; в) обеспечение конкурентоспособности продуктов и услуг. Задание 2. Под качеством продукта при формировании целей операционной стратегии компании гостиничной индустрии понимают: а) наилучшие характеристики по основным параметрам продукта из доступных на мировом рынке; б) минимизация количества дефектов данного продукта в процессе производства; в) отсутствие пре-

		определения уровня качества сервиса гостиничного предприятия.	тензий по работоспособности продукта в гарантийный период; г) оптимальное соответствие продукта потребностям клиентов; д) превышение характеристик по основным параметрам аналогичных продуктов на данном рынке.
--	--	---	--

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Плановые документы гостиничного предприятия.
2. Системный подход к планированию деятельности гостиницы: взаимосвязь перспективных и текущих планов.
3. Бизнес-планирование как особая форма планирования. Основные принципы бизнес-планирования.
4. Причины возрастания значения планирования в современных условиях.
5. Роль планирования в деятельности гостеприимстве.
6. Основные методы планирования в гостинице.
7. Типовая структура бизнес-плана.
8. Отличие бизнес-планов от других видов планов предприятия.
9. Основные функции бизнес-планирования. Типы бизнес-планов.
10. Система аналитических показателей, используемых при планировании деятельности гостиницы.
11. Методы планирования, основанные на принципах математики и информатики.
12. Экспертные методы в бизнес-планировании.
13. Основные методы сбора и обработки информации для бизнеспланирования.
14. Информационное обеспечение деятельности гостиницы.
15. Применение информационных технологий в индустрии гостеприимства.
16. Иерархия стратегий современного гостиничного предприятия.
17. Перспективные направления развития международного туризма. Их влияние на планирование деятельности гостиниц.
18. Перспективные направления развития туризма в Российской Федерации. Их влияние на планирование деятельности гостиниц.
19. Факторы, влияющие на разработку бизнес-идей в гостеприимстве.
20. Сущность понятия бизнес-идеи в гостеприимстве. Ее отличие от возможностей.
21. Охарактеризуйте источники получения информации при поиске бизнес-идей.
22. В чем заключается генерация бизнес-идей.
23. Метод «шести шляп» и его особенность в сравнении с другими методами.

- 24.Метод «ловушка идей». Условия применения и отличие от других методов.
- 25.Суть оценки бизнес-идеи открываемой гостиницы.
- 26.Суть оценки бизнес-идеи существующей гостиницы.
- 27.Этапы реализации бизнес-идеи.
- 28.Понятие ассортимента гостиницы и его основные характеристики.
- 29.Ассортиментная политика современной гостиницы.
- 30.Общая характеристика гостиничного продукта. Продуктовая стратегия как основа ассортиментной политики.
- 31.Основные методы планирования ассортимента гостиницы.
- 32.Традиционный и инновационный гостиничный продукт. Жизненный цикл инновационного продукта.
- 33.Ресурсное обеспечение в гостиничной индустрии. Понятие экономических ресурсов гостиницы.
- 34.Ценовые стратегии гостиничного предприятия.
- 35.Контроль процесса планирования в гостеприимстве.
- 36.Планирование основных фондов гостиницы.
- 37.Планирование материальных ресурсов гостиницы. Планирование работы с поставщиками ресурсов.
- 38.Планирование человеческих ресурсов гостиницы.
- 39.Предплановые маркетинговые исследования для предприятий сферы гостеприимства.
- 40.Планирование организационно-управленческой структуры гостиницы.
- 41.Финансовые ресурсы для формирования ресурсной базы гостиницы
- 42.Планирование производственной (продуктовой) программы гостиницы.
- 43.Планирование материальных затрат гостиницы.
- 44.Планирование трудовых затрат гостиницы.
- 45.Планирование затрат на воспроизводство основных средств гостиницы.
- 46.Планирование общехозяйственных затрат гостиницы.
- 47.Планирование коммерческих затрат гостиницы.
- 48.Планирование себестоимости гостиничного продукта.
- 49.Планирование финансовых результатов деятельности гостиницы.
- 50.Расчет показателей эффективности деятельности гостиницы.
- 51.Планирование инвестиций в гостеприимстве.
- 52.Разработка программы реализации бизнес-плана.
- 53.Оценка и корректировка плановых показателей гостиницы.
- 54.Тенденции развития современных гостиничных рынков.
- 55.Гостиничные корпорации. Особенности сетевого бизнеса
- 56.Слияния и поглощения в гостиничном бизнесе.
- 57.Стратегии развития гостиничных сетей.
- 58.Инвестиционные стратегии гостиничных сетей.
- 59.Источники деловой информации и требования к ней.
- 60.Специализированные информационные агентства и основные направления взаимодействия с гостиничными предприятиями.

Пример экзаменационного билета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»
Дисциплина «Бизнес планирование в индустрии гостеприимства»
Филиал Ярославский Форма обучения очная
Семестр 7 Направление 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1	Теоретический вопрос 1.	15 баллов
2	Теоретический вопрос 2.	15 баллов
3	Практико-ориентированное задание.	30 баллов

Подготовил

Фамилия И. О.

Утверждаю:

Заведующий кафедрой
«Менеджмент и общегу-
манитарные науки»

Фамилия И. О.

Дата xx.xx.20xx г.

7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов

Приказ от 01 октября 2024 года №2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете», размещенный по ссылке:
https://www.fa.ru/upload/iblock/845/yqw4vi0gi21glvu9775bfm4rz6p19b0z/Prikaz-2187_o-ot-01.10.2024.pdf

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативно-правовые акты:

1. Федеральный закон от 24 ноября 1996г. №132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (в ред. 03.05.2012г. № 47 – ФЗ с последними изменениями от 18 марта 2023 года)
2. Федеральный закон от 05 февраля 2007 года № 12-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24 ноября 1996 г. №132-ФЗ
3. Постановление Правительства РФ от 16 февраля 2019 г. № 158 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц»
4. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 года N 1852 «Об утверждении Правил оказания услуг по реализации туристского продукта»

5. Постановление Правительства Российской Федерации от 18 ноября 2020 г. № 1853 г. Москва "Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации"

6. Федеральный закон от 28.06.2014 №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»

Основная литература:

7. Морозов, М. А. Экономика организаций сферы туризма : учебник для вузов / М. А. Морозов, Н. С. Морозова. — 7-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20740-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/558670>.

8. Бизнес-планирование : учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2025. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0270-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2202589>. — Режим доступа: по подписке.

Дополнительная литература:

9. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства : учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина, А. А. Ларионова и др. - 4-е изд., испр. - Москва: Дашков и К, 2013. - 280 с. - ЭБС ZNANIUM. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/430340>. - Текст: электронный.

10. Бизнес-планирование в туризме : учебник для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 43.03.02 «Туризм» / под общ. ред. к.э.н., доцента Т. В. Харитоновой ; д.э.н., профессора А. В. Шарковой. - 5-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 308 с. - ISBN 978-5-394-05198-2. - ЭБС ZNANIUM. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2082470>. - Текст : электронный.

11. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20234-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561734>.

12. 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>.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. URL: <http://www.garant.ru/> — информационно-правовой портал «Гарант».

2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru
<https://elibrary.ru/defaultx.asp>

3. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)
<https://library.fa.ru/>

4. Библиотечно-информационный комплекс Финуниверситета (электронная библиотека, ресурсы на русском языке):
http://www.library.fa.ru/res_mainres.asp?cat=rus

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на сайт филиала)
Сальников А. М. Методические рекомендации по выполнению проектной работы по дисциплине «Бизнес планирование в индустрии гостеприимства» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»	2025	https://cloud.mail.ru/public/7Wk4/4cYeHjVof
Сальников А. М. Методические указания по самостоятельной работе по дисциплине «Бизнес планирование в индустрии гостеприимства» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»	2025	

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используются

11.4. Доступ к электронным библиотечным системам

При освоении дисциплины каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к одной или нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде Финансово-

го университета. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории филиала, так и вне ее.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащённая оборудованием и техническими средствами обучения

Специализированная мебель:

Стол студенческий двухместный— 12 шт

Стулья студенческие— 24 шт

Стол (учительский) – 2 шт.

Стул (учительский) — 1 шт.

Доска (меловая) — 1 шт.

Трибуна напольная – 1 шт.

Технические средства обучения:

Интерактивная панель со встроенным компьютером - 1 шт.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа к электронной информационно-образовательной среде Финансового университета

Помещение для самостоятельной работы

Читальный зал библиотеки

Специализированная мебель:

Стол студенческий одноместный— 10 шт.

Стулья – 10 шт.

Кресла – 7 шт.

Стол большой – 1 шт.

Диван – 1 шт.

Кресла мягкие – 7 шт.

Пуфы – 6 шт.

Технические средства обучения:

Интерактивная панель со встроенными колонками - 1 шт.

Компьютер ученика — 11 шт.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Финансового университета

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. При необходимости осуществляется дополни-

тельная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки России (утверждены 08.04.2014 № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.