

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

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и финансы»

СОГЛАСОВАНО

ВРИО Директора
МУЗ «Санаторий «Ясные зори»



О. Н. Карулина

«11» июня 2026 года

УТВЕРЖДАЮ

Директор Ярославского
филиала Финуниверситета



В. А. Кваша

«16» июня 2026 года

А. М. Сальников

УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ В ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

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 «Экономика и финансы» (протокол № 10 от 26.05.2026)

Ярославль 2026

Содержание

1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	9
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	9
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	9
5.1. Содержание дисциплины	9
5.2. Учебно-тематический план	12
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	13
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	20
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	26
7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы.....	26
7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.....	26
7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов	41
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	41
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	42
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	42
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	43
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения.....	43
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	43
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	43
11.4. Доступ к электронным библиотечным системам	43

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	43
--	----

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б.1.2.2.1.5 «Управление доходами в гостиничных предприятиях» .

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способен осуществлять контроль деятельность служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса, проводить оценку эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса, в том числе на основе международных стандартов управленческой отчетности.	1. Демонстрирует знания ключевых показателей управленческого учета и оценки эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: место и роль управления доходами и ценообразованием гостиничного предприятия в управлении гостиничным предприятием; необходимый набор операционных показателей деятельности гостиничных предприятий; методы конкурентного анализа и бенчмаркинга как важного инструмента для проведения маркетинговых исследований рынка услуг гостеприимства. Уметь: проводить конкурентный анализ гостиницы и исследования конкурентов с помощью современных инструментов гостиничной аналитики; выявлять проблемы и тенденции в стратегии и тактике управления доходами; моделировать, и прогнозировать ценообразование номерного фонда и прочих департаментов гостиничного предприятия.
		2. Демонстрирует навыки разработки ключевых показателей эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса (KPI), организации и контроля деятельности сотрудников служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса	Знать: набор и систему показателей операционной деятельности гостиничных предприятий; методы разработки новых показателей и отчетности в сфере управления ценообразованием в зависимости от формата гостиничного предприятия с целью анализа эффективности работы отделов гости-

с применением эффективных форм и методов контроля бизнес-процессов.	ничного предприятия. Уметь: разрабатывать и внедрять необходимые планы и прогнозы для различных сегментов туристского рынка (индивидуальные туристы, туристические и бизнес-группы, корпоративные клиенты) на основании разработанной системы показателей управления доходами, коэффициентов, индексов, анализа статистических данных, замещения спроса, выявления трендов и динамики бронирования услуг гостиничного предприятия, составления операционных прогнозов в зависимости от загрузки гостиничного комплекса.
3. Применяет техники количественного, факторного и системного анализа ключевых показателей эффективности работы служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса различных форм собственности.	Знать: принципы управления доходами и ценообразованием; программные продукты, используемые в управлении доходами и обработке статистических данных (revenue management systems, RMS), гостиничным предприятием (property management systems, PMS), гостиничной группой (central reservation system, CRS); основы применения бизнес-аналитики (BI) в сфере управления доходами в гостиничном предприятии, основные формы управленческой отчетности гостиничного предприятия и данные для составления отчетности, получаемые при использовании инструментов бизнес-аналитики в сфере управления доходами. Уметь: выстраивать системное управление доходами гостиничного предприятия в соответствии с международными стандартами и требованиями российского зако-

			нодательства и стратегией развития гостиничного предприятия; на основе международных и российских стандартов управленческой отчетности, применять методы оценки стратегий ценообразования для минимизации рисков в кратко-и долгосрочном бизнес-периодах; составлять основные отчеты, графики, бизнес-модели по управлению доходами гостиничных предприятий.
		4. Владеет методиками стратегического и оперативного анализа и оценки эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/комплекса, в том числе на основе международных стандартов управленческой отчетности.	Знать: принципы управления отделом бронирования и управления доходами гостиничного предприятия, принципы интеграции деятельности департамента в хозяйственную деятельность гостиничного предприятия. Уметь: применять эффективные формы мониторинга и контроля, в том числе контроля качества, работы отдела бронирования и управления доходами, внедрять эффективные методы командообразования и штатное расписание, наиболее соответствующее стратегии развития гостиничного предприятия.
ПКП-2	Способен к разработке, продвижению и реализации гостиничного продукта, востребованного на международном рынке, с учетом требований потребителей, технологических, социально-экономических и межкультурных факторов.	1. Владеет методиками разработки, продвижения и реализации гостиничного продукта в соответствии с изменением конъюнктуры международного гостиничного рынка и потребительскими предпочтениями.	Знать: основы управления бизнес-процессами в сфере продвижения и продаж в индустрии гостеприимства в зависимости от формата гостиничного предприятия и выбранной стратегии развития и воздействия внешней среды бизнеса. Уметь: применять и внедрять инструменты управления доходами, оптимизирующие управление бизнес-процессами в гостиничных предприятиях, в том числе при работе с электронной

			коммерцией и формировании и продвижении комплексного туристского продукта.
		2. Формирует ассортиментную политику и спецификацию услуг предприятий сферы гостеприимства на основе современных технологий и с учетом социально-экономических факторов.	Знать: основы проведения маркетинговых исследований и бенчмаркинга при помощи современных компьютерных технологий. Уметь: применять и адаптировать результаты исследований к бизнес-процессам гостиничного предприятия и к сфере управления доходами, в том числе при формировании гостиничных основных и дополнительных услуг и ценообразования на дополнительные услуги.
		3. Разрабатывает предложения по совершенствованию гостиничного продукта с учетом межкультурных факторов, индивидуальных и специальных требований потребителя, в том числе лиц с ограниченными возможностями здоровья.	Знать: методы обработки первичной информации для анализа бизнес-процессов и изменения управленческой стратегии в меняющейся бизнес-среде, в том числе при межкультурном взаимодействии. Уметь: проводить анализ основных показателей на макро- и микроуровне с применением статистических методов и методов финансового и экономического анализа, моделировать и прогнозировать результаты деятельности гостиничного предприятия в зависимости от этапа жизненного цикла предприятия и отрасли и от внедрения новых продуктов и технологий.
		4. Владеет навыками проведения встреч и презентаций гостиничного продукта (или отдельных гостиничных и дополнительных услуг) как на широкую аудиторию, так и индивидуальным партнерам и заказчикам.	Знать: основы проведения презентаций с учетом специфики аудитории. Уметь: проводить и организовывать презентации и собрания, в том числе еженедельные собрания по управления доходами и во время защиты бюджеты предприятия.

ОПК-5	Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности.	1. Оценивает и анализирует основные производственно-экономические показатели организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: основы экономического подхода к формированию себестоимости гостиничного предприятия и карт себестоимости гостиничного и ресторанного продукта, базовые и вспомогательные стратегии ценообразования. Уметь: применять и внедрять тактические инструменты ценообразования, сопоставлять эффективность применения инструментов и их влияние на изменение основных операционных показателей деятельности гостиничного предприятия в управленческой отчетности и при формировании туристских продуктов.
		2. Принимает экономически обоснованные решения.	Знать: основы планирования, бюджетирования и прогнозирования на гостиничном предприятии, основные формы и виды бюджетов, статистических отчетов и прогнозов. Уметь: составлять необходимые формы отчетности для оценки деятельности предприятия с помощью программного обеспечения и инструментов гостиничной аналитики.
		3. Обеспечивает экономическую эффективность организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: основы конкурентного анализа и экономического анализа деятельности гостиничного предприятия для улучшения основных экономических показателей деятельности в процессе управления доходами гостиницы и продвижении туристского продукта. Уметь: составлять и анализировать основные виды управленческой и операционной отчетности, графики и дэшборды с целью экстраполяции трендов и составления корректных прогнозов

		деятельности гостиничного предприятия с минимальными отклонениями.
--	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б.1.2.2.1.5 «Управление доходами в гостиничных предприятиях» 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 (модуля) 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)	6 семестр (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	4 / 144	144
Контактная работа - Аудиторные занятия	44	44
Лекции	10	10
Семинары, практические занятия	34	34
Самостоятельная работа	100	100
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

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. Основы управления доходами гостиничного предприятия.

Предмет и задачи курса «Управление доходами в гостиничном предприятии». Сущность и содержание управления доходами и ценообразованием. Финансовое значение ценообразования и управления доходами. Процесс управления доходами. Внедрение системы управления доходами в гостинице. Важность статистики при принятии стратегических решений. Показатели доходности гостиничного предприятия: RevPar, TrevPar, GOPP, RevPAC, GOPPAR, CPC и т.д. Индексы эффективности деятельности гостиничного предприятия – индексы рыночной доли. Управление запасами и управление доходами. Сегментация продукта/услуги. Сегментация рынка. Правильная цена. Традиционные подходы к ценообразованию. Границы ценообразования и управления доходами. Ценообразование в зависимости от канала продаж. Ценообразование на основе издержек. Ценообразование на основе оценки рынка. Ценообразование на основе ценности продукта/услуги. Юридические особенности управления до-

ходами. Законодательные акты в области ценообразования и налогообложения в гостиничном бизнесе в Российской Федерации.

Тема 2. Ценообразование на гостиничном предприятии.

Ценообразование на гостиничном предприятии Основные вопросы. Обзор теорий ценообразования. Монополистическое ценообразование. Излишек производителя и излишек потребителя. Виды ценовой дискриминации: первая, вторая и третья степени ценовой дискриминации. Ценообразование пакетных услуг. Дифференцированное ценообразование. Проблемы дифференцированного ценообразования в гостиничном бизнесе. Влияние сдвигов спроса. Основы оптимизации цен. Специальные цены. Запрос на продукт (Request For Proposal – RFP) стороны корпоративных клиентов гостиничного предприятия. Сезонные цены на гостиничные услуги. Лучшая цена (Best available rate – BAR). Определение минимальной цены продажи номера. Ценообразование для групп и случайных гостей. Структура тарифов для случайных гостей. Изменение, сдвиг цен для групп. Корпоративные тарифы, программы лояльности корпоративных клиентов. Анализ замещения спроса и гарантия наличия последнего к продаже номера – LRA. Ценовой анализ. Анализ цен гостиничного предприятия. Тактическое ценообразование и оптимизация при наличии ограниченного предложения. Калькулирование и использование альтернативных издержек. Дополнительные издержки. Упущенная выгода. Динамическое ценообразование. Розничное динамическое ценообразование. Ценообразование при электронных продажах. Выявление потребности в создании новых тарифов. Ограничения и тактика ценового дифференцирования. Скидки при продажах больших объемов гостиничных услуг. Инновации гостиничного продукта и влияние инновационных технологий на ценообразование. Потребительское признание. Потребительское восприятие динамического ценового дифференцирования. Ценовая дифференциация и удовлетворенность клиента. Тактические приемы снижения неудовлетворенности восприятия потребителем дифференцирования. Основы планирования. Виды планирования по срокам, назначению, детализации: оперативные планы; административные планы; стратегические планы. Роль финансового планирования и управленческого учета в современной системе управления доходами. Эффективное взаимодействие отдела продаж, отдела маркетинга и отдела бронирования и управления доходами на гостиничном предприятии.

Тема 3. Сегментирование рынка гостиничных услуг.

Основы сегментирования. Определение сегментов рынка. Воздействие сегментирования на ценообразование. Определение границ. Ограничения сегментирования. Сегментирование по характеристикам продукта. Неполноценные блага, блага низшего качества. Эффекты «канныализации»; «поедание» доли рынка одних гостиничных услуг другими. Система управления скидками. Оптимизация системы скидок. Оценка чувствительности к скидкам. Программное обеспечение систем управления скидками.

Тема 4. Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях.

Прогнозирование. Прогнозирование как стратегический инструмент. Точность прогнозов. Инструменты для прогнозирования структуры спроса. Календарь спроса гостиницы. Внедрение системы ограничения длительности проживания (length of stay). Ценность сегментирования при прогнозировании. Разработка статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования. Программное обеспечение разработки прогнозов гостиничного предприятия. Бенчмаркинг. Как проводить сравнение гостиницы с конкурентами. Необходимые рыночные отчеты и исследования. Стратегия и тактика позиционирования гостиницы в ее окружении. STR аналитика и российские аналитические программы по изучению гостиничного рынка. Стратегическое бюджетирование по дням недели и по сегментам бизнеса, каналам продаж.

Тема 5. Системный подход к управлению доходами.

Основные вопросы. Системный подход к управлению доходами. Уровни управления доходами. Чистый эффект от системы управления доходами. Измерение эффективности системы управления доходами. Работа с CRS. Управление доходами при групповых бронированиях. Управление доходами на гостиничном предприятии класса «люкс». Перебронирование («overbooking»). Механизмы контроля уровня бронирования. Измерение и управление перебронированием. Факторы перебронирования: отъезды, гарантированные бронирования, негарантированные бронирования, досрочные отъезды, продленные бронирования, отмены, отмены с установленным ожиданием до определенного срока, неявки по гарантированным и негарантированным бронированиям, штрафы за неявки, досрочные приезды, номера, временно выбывшие из общего номерного фонда. Альтернативы перебронированию. Законодательные аспекты тарифов раннего бронирования и невозвратных тарифов в РФ. Вопросы сетевого управления гостиничных предприятий. Ценообразование на основе цен, предлагаемых покупателями. Управление доходами в сопутствующих отраслях. Методики повышения эффективности информации об услугах гостиничного предприятия, разработка гостиничных каталогов и других рекламных материалов. Анализ непопулярных услуг и возможностей для увеличения их продаж на гостиничном предприятии. Сезонное ценообразование. Автоматизация управления доходами на гостиничном предприятии.

Тема 6. Управление доходами от мероприятий (mice) на гостиничных предприятиях.

Управление доходами от мероприятий (MICE) на гостиничных предприятиях. Управление доходами площадок для мероприятий. Ограничения и характеристики площадей. Способы измерения эффективности управления. Динамическое ценообразование банкетных и конференц-площадок на основе характеристик спроса. Применение расчета цены на квадратный метр. Согласование цены и технических ограничений. Разработка программ стимуляции спроса. Разработка календаря спроса на банкетные услуги. Составление отчетов по использованию конференц-площадок. Сопоставление и слияние прогноза загрузки и прогноза использования конференц-площадок. Анализ эффективности продаж банкетных мероприятий с учетом продаж номеров. Ключевые индикаторы.

торы использования конференц-площадок: REVPAM (Revenue per Available Square Meter), CONPAM (Contribution per Available Square Meter), RevPASH (Revenue Per Available Seat Hour), ConPAST (Contribution per Available Space Time). Программное обеспечение систем управления мероприятиями.

Тема 7. Каналы распределения (продаж, дистрибуции) гостиничных услуг.

Каналы распределения (продаж, дистрибуции) гостиничных услуг. Прямые и непрямые продажи. Традиционные и новые каналы. Затраты на канал распределения (GorPAR на канал). Мощность канала как возможность повышения доходности. Позиционирование. Разработка специальных пакетов для каналов распределения. Промо – акции. Скрытые скидки. Сегментирование тарифов. Стратегии успешного онлайн маркетинга гостиничного предприятия. Туроператоры (выбор, учет сезонности, стоимость канала), OTA, онлайн – порталы, онлайн – агентства, глобальные системы бронирования GDS (позиционирование, стоимость канала, реклама), собственный веб – сайт (позиционирование, повышение эффективности, лучшие сайты). Паритетные цены. Важность эффекта «последней минуты». Важность репутации онлайн – ресурса. Повышение эффективности электронных каналов распределения. Социальные сетевые технологии, их применение в гостиничном бизнесе: FaceBook, Twitter, Google Places, TripAdvisor, Yelp, Flickr, Panoramia, блоги, мобильные приложения, российские социальные системы. CRM. Как организовать управление клиентами в гостиничном бизнесе. Динамические и целевые коммуникации. Повышение лояльности и количества возвратов. Upselling. Программное обеспечение систем CRM. Программное обеспечение систем бронирования (Logus, Travelline, Bno-vo).

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Тема 1. Основы управления доходами гостиничного предприятия.	19	5	1	4	14	Опрос, панельная дискуссия, решение тестов и кейсов
2	Тема 2. Ценообразование на гостиничном предприятии.	19	5	1	4	14	Опрос, панельная дискуссия, решение тестов и кейсов
3	Тема 3. Сегментирование рынка гостиничных	19	5	1	4	14	Опрос, панельная дискуссия

	услуг.						
4	Тема 4. Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях.	23	9	1	8	14	Опрос, обсуждение проблемных докладов, решение ситуационных задач, деловая игра
5	Тема 5. Системный подход к управлению доходами.	22	6	2	4	16	Опрос, обсуждение проблемных докладов, решение ситуационных задач
6	Тема 6. Управление доходами от мероприятий (MICE) на гостиничных	20	6	2	4	14	Опрос, панельная дискуссия
7	Тема 7. Каналы распределения (продаж, дистрибуции) гостиничных услуг.	24	8	2	6	16	Опрос, панельная дискуссия, решение кейсов и тестов
	В целом по дисциплине	144	44	10	34	100	
	Итого в %	100	31	23	77	69	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Основы управления доходами гостиничного предприятия	Основные этапы развития системы управления доходами на гостиничных предприятиях. Особенности внедрения системы управления доходами на гостиничном предприятии. Основные показатели доходности гостиничного предприятия. Роль ценообразования в системе управления доходами гостиничного предприятия. Юридические аспекты применения систем управления доходами на гостиничных предприятиях. Определение условий безубыточности и точки безубыточности гостиничного предприятия в натуральных и стоимостных показателях Рекомендуемые источники раздел 8: 1,3,7,14,12,13, раздел 9: 1.	Устный опрос. Презентация докладов, работа над кейсом.
Тема 2. Ценообразование на гостиничном предприятии	Основные теории ценообразования. Ценовая стратегия и ее виды. Ценовая дискриминация и ее виды. Особенно-	Устный опрос. Круглый стол. Подготовка творческих зада-

	сти ценообразования “пакетов”. Дифференцированное ценообразование. Особенности сезонного ценообразования на гостиничных предприятиях. Best Available Rate. Особенности группового ценообразования на гостиничных предприятиях. Структура тарифов для случайных гостей. Особенности корпоративных цен. Ценовой анализ на гостиничных предприятиях. Особенности потребительского восприятия ценообразования на гостиничных предприятиях. Инновация гостиничного продукта и влияние инноваций на процесс ценообразования и управления доходами. Рекомендуемые источники раздел 8: 1,2,4,7,11,10,9,13, раздел 9: 1.	ний. Дискуссия по актуальным вопросам темы, работа над кейсами.
Тема 3. Сегментирование рынка гостиничных услуг.	Определение «сегментации» в гостиничном бизнесе. Требования в основе сегментации любого рынка. Процесс сегментирования на гостиничных предприятиях. Влияние сегментирования на ценообразование на гостиничных предприятиях. Эффект «каннибализации» на гостиничных предприятиях. Зависимость скидок и специальных тарифов от сегментирования. Программные средства управления скидками на гостиничных предприятиях. Критерии (сведения о потребителях гостиничных услуг) для сегментации рынка. Самоидентификация потребителя гостиничных услуг в процессе приобретения гостиничной услуги. Гедонистическая мотивация. Основные сегменты в гостиничном бизнесе при управлении доходами. Процесс сегментации в ценообразовании и тарифной сетке отелей? Рекомендуемые источники раздел 8: 1,2,7,5,8,6, раздел 9: 1.	Устный опрос. Обсуждение актуальных проблем при проведении сегментации и выборе сегментов бизнеса.
Тема 4. Прогнозирование бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях.	Направления применения прогнозирования на гостиничных предприятиях. Направления применения бенчмаркинга на гостиничных предприятиях. Направления применения бюджетирования на гостиничных предприятиях. Программные средства прогнозирования. Сравнение с конкурентами. Позиционирование гостиничного пред-	Ответы на вопросы по теме лекции. Презентация докладов, разбор мастер-классов от приглашенных экспертов в сфере программного обеспечения по управлению доходами.

	приятия? Бюджетирование деятельности гостиничного предприятия и его отделов. Бенчмаркинг. Рекомендуемые источники раздел 8: 1,4,5,7,8,6,12,13, раздел 9: 1.	
Тема 5. Управление доходами гостиничного предприятия	Уровни управления доходами на гостиничных предприятиях. Измерение эффективности системы управления доходами. Контроль бронирования. Особенности управления доходами при групповых бронированиях. Перебронирование. Параметры при установлении квот перебронирования. Программные средства управления доходами гостиничного предприятия. Особенности управления доходами при сетевой модели гостиничного бизнеса. Стратегия престижных цен применительно к гостиничному бизнесу. Рекомендуемые источники раздел 8: 1,7, 2,12,13,8, раздел 9: 1.	Ответы на вопросы по теме лекции. Презентация докладов. Занятие в компьютерном классе, бизнес-моделирование.
Тема 6. Управление доходами от проведения мероприятий (MICE) на гостиничном предприятии.	Сущность управления мероприятиями на гостиничных предприятиях. Характеристики и ограничения площадок для мероприятий. Способы измерения эффективности использования площадок для мероприятий. Ключевые индикаторы использования конференц-площадок. Способы ценообразования банкетных и конференц-площадок. Программное обеспечение для организации мероприятий. Стимулирование спроса на банкетные и конференц-услуги. Принципы ценообразования и анализа замещения спроса при размещении групп в отеле (от 10 номеров). Рекомендуемые источники раздел 8: 1,7,6,11,9, раздел 9: 1.	Устный опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение тестовых заданий. Презентация докладов.
Тема 7. Каналы распределения (продаж, дистрибуции) гостиничных услуг	Каналы распределения гостиничных услуг. Затраты на канал распределения. Особенности разработки пакетных услуг для каналов распределения. Промо – акции и скрытые скидки по каналам, непрозрачное ценообразование. Сегментирование тарифов по каналам распределения. Стратегии онлайн – маркетинга и электронной коммерции. Эффект «последней минуты». Способы повышения эффективности электронных каналов рас-	Устный опрос. Творческое задание. Презентация докладов. Решение кейсов.

	пределения. Социальные сетевые технологии на гостиничных предприятиях. CRM и системы управления гостиничным предприятием. Управление лояльностью клиентов. Рекомендуемые источники раздел 8: 1,7,1,12,13,8,5,4, раздел 9: 1.	
--	--	--

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. Основы управления доходами гостиничного предприятия	Опишите различные тактические методы ценообразования – что такое ценообразование по верхней и нижней границе, предложение ценового диапазона? Какие категории отелей (по «звездности», уровню цен) могут применять тот или иной тактический метод? Приведите по одному примеру каждого метода из гостиничной отрасли. Изучите дополнительную информацию и составьте структуру издержек гостиницы по содержанию номерного фонда в процентном соотношении (ФОТ, маркетинговые исследования и т.д.). «Московские отельеры, оказавшиеся одними из первых жертв пандемии коронавируса, вслед за рестораторами пытаются заручиться поддержкой властей города. Бизнес предложил Мэрии целый список льгот: от налоговых каникул по платежам до июля до заморозки выплат за коммунальные услуги. Пока же	Работа с учебно-методической и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для подготовки докладов по рекомендованной статье или предложенным темам. Интерактив - дискуссия по кейсу по обозначенным и подготовленным темам. Практическое задание – дискуссия по наиболее актуальным темам, выделенным преподавателем, подготовка презентации по решению предложенной бизнес-ситуации/кейса в мини-группах.

	участникам гостиничного рынка удалось договориться о возможной отсрочке на два месяца налога на имущество. Эту меру они не считают адекватной, поэтому сегодня участники рынка соберутся на экстренное заседание, чтобы консолидировать все свои предложения для федерального правительства. Сегодня днем запланировано экстренное заседание комитета по гостеприимству и комитета по гостиничному бизнесу московского отделения «Деловой России», где будут обсуждаться меры поддержки столичных отельеров на фоне кризиса, развивающегося из-за пандемии COVID – 2019. Эта встреча потребовалась, поскольку, по информации “Ъ”, накануне представители гостиничного бизнеса высказали свои предложения на заседании созданного при Мэрии Москвы оперативного штаба по экономическим вопросам. Но не все идеи бизнеса нашли поддержку. На сегодняшнем заседании представители отрасли, скорее всего, оформят общую позицию, чтобы высказать ее уже федеральным властям. Среди мер поддержки, которые столичные отельеры предлагали властям Москвы, были: • снижение налога на имущество до 0,5% (налоговые ставки устанавливаются законами субъектов РФ и не могут превышать 2,2% (ст.380 НК РФ); • снижение земельного налога (для расчета земельного налога для юридических лиц используют кадастровую стоимость земельных участков, определенную на начало (1 января) налогового периода); • мораторий на платежи по услугам ЖКХ или заморозка этих платежей на полгода; • снижение взносов в Фонд оплаты труда (расходы на ФОТ в отелях составляют до 35% в общих затратах); • оплата персоналу гостиниц больничных листов на 100% за счет государства; • налоговые каникулы по платежам с января по июль 2020 года; • выделение средств под целевую программу краткосрочного кредитования под 8–8,5% на операционные цели» (Источник: https://kommersant.ru/doc/4292058). Какие налоги влияют на ценообразование	
--	---	--

	гостиничного продукта в РФ и на доходность гостиничного бизнеса? Изучите дополнительные материалы и приготовьте небольшой доклад – презентацию.	
Тема 2. Ценообразование на гостиничном предприятии	1. Разработайте тарифную сетку выбранного гостиничного предприятия. 2. Рассчитайте возможные скидки на тарифы для разных сегментов гостей. 3. Разработайте пакеты услуг и рассчитайте их цены. 5. Разработайте модель сезонных цен. 6. Разработайте BAR. 7. Разработайте групповой тариф. 8. Разработайте корпоративный тариф. 9. Проведите оптимизацию тарифной сетки. 10. Разработайте мероприятия по снижению неудовлетворенности восприятия тарифов. 11. Перечислите не менее трех базовых стратегий ценообразования и приведите по одному развернутому примеру использования каждой из стратегий в гостиничной отрасли применительно к Вашему отелю. Представьте результаты в виде презентации.	Работа с учебно-методической и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для подготовки докладов по рекомендованной статье или предложенным темам. Интерактив - дискуссия по кейсу по обозначенным и подготовленным темам. Практическое задание – дискуссия по наиболее актуальным темам, выделенным преподавателем.
Тема 3. Сегментирование рынка гостиничных услуг	Укажите определения стратегии цены сегмента рынка и стратегии преимущественной цены и приведите примеры (по одному примеру из гостиничной отрасли) для каждого типа стратегии. Приведите примеры общепринятых гостиничных тарифов в международном гостиничном бизнесе и поясните, для каких сегментов бизнеса они применяются	Работа с учебно-методической и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для подготовки докладов по рекомендованной статье или предложенным темам. Интерактив - дискуссия по кейсу по обозначенным и подготовленным темам. Практическое задание – дискуссия по наиболее актуальным темам, выделенным преподавателем, подготовка презентации по решению предложенной бизнес-ситуации/кейса в мини-группах.
Тема 4. Прогнозирование бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях	В мини-группах: 1. Постройте прогноз эффективности деятельности гостиничного предприятия. 2. Разработайте календарь спроса гостиницы. 3. Разработайте систему показателей для	Работа с учебно-методической и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для подготовки докладов по рекомендованной ста-

	прогнозирования деятельности гостиничного предприятия. 4. Проведите сравнение гостиничного предприятия с конкурентами. 5. Разработайте систему рыночных отчетов гостиничного предприятия. 6. Разработайте бюджет мероприятия. 7. Разработайте бюджет отдела гостиницы.	тые или предложенным темам. Интерактив - дискуссия по кейсу по обозначенным и подготовленным темам. Практическое задание – дискуссия по наиболее актуальным темам, выделенным преподавателем, подготовка презентации по решению предложенной бизнес-ситуации/кейса в мини-группах.
Тема 5. Управление доходами гостиничного предприятия	1. Проведите анализ непопулярных услуг гостиничного предприятия. Разработайте мероприятия по повышению спроса на непопулярные гостиничные услуги. 2. Проанализируйте современное программное обеспечение управления доходами гостиничного предприятия. 3. Что такое «невозвратное ценообразование» и «невозвратные тарифы» в гостиничном бизнесе? Когда они применяются? Приведите один – два примера из гостиничного бизнеса. Напишите в развернутой форме, разрешены ли невозвратные тарифы законодательно в РФ, со ссылкой на нормы законодательства. 4. Приведите развернутые определения для таких гостиничных показателей как RevPar и GOPPAR. Укажите формулы, по которым можно определить оба показателя. Какой из этих двух показателей будет наиболее важен для собственника гостиничного предприятия, а какой для менеджера по управлению доходами и почему.	Работа с учебно-методической и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для подготовки докладов по рекомендованной статье или предложенным темам. Интерактив - дискуссия по кейсу по обозначенным и подготовленным темам. Практическое задание – дискуссия по наиболее актуальным темам, выделенным преподавателем, подготовка презентации по решению предложенной бизнес-ситуации/кейса в мини-группах.
Тема 6. Управление доходами от проведения мероприятий (MICE) на гостиничном предприятии	1. Разработайте возможные варианты проведения мероприятий в конференц-помещении. 2. Рассчитайте эффективность использования конференц-помещения. 3. Рассчитайте тарифы конференц-помещения и разработайте календарь спроса на конференц-услуги. 4. Проанализируйте эффективное взаимодействие с MICE агентствами и процесс ценообразования конференц-пакетов для этого сегмента бизнеса.	Работа с учебно-методической и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для подготовки докладов по рекомендованной статье или предложенным темам. Интерактив - дискуссия по кейсу по обозначенным и подготовленным темам. Практическое задание – дискуссия по наиболее актуальным темам, выделенным преподавателем, подготовка презентации по

		решению предложенной бизнес-ситуации/кейса в мини-группах.
Тема 7. Каналы распределения (продаж, дистрибуции) гостиничных услуг	1. Разработайте методику прямых продаж услуг гостиничного предприятия 2. Рассчитайте затраты на электронный канал распределения услуг (каналы дистрибуции) гостиничного предприятия 3. Проведите позиционирование канала продаж. 4. Разработайте пакет для электронного канала распределения гостиничных услуг 5. Разработайте план промо-акций для электронного канала распределения гостиничных услуг.	Работа с учебно-методической и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для подготовки докладов по рекомендованной статье или предложенным темам. Интерактив - дискуссия по кейсу по обозначенным и подготовленным темам. Практическое задание – дискуссия по наиболее актуальным темам, выделенным преподавателем, подготовка презентации по решению предложенной бизнес-ситуации/кейса в мини-группах

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

Пример задания на проектную работу:

Изучите сайт заданного гостиничного предприятия. Проведите конкурентный анализ, выявите 3 – 4 стратегических конкурентов. После составления карты восприятия отелей на рынке по соотношению цена-ценность предложите базовый *rack rate* предприятия и составьте тарифную сетку по сезонам. Проведите сегментацию клиентов и выберите наиболее эффективные каналы продаж. Составьте модель динамического ценообразования с подсчетом точки безубыточности. Проведите анализ текущих открытых цен отеля и сравните их с вашей полученной моделью.

Примерные темы для докладов:

1. Определение основных показателей финансово-хозяйственной деятельности гостиниц: процент загрузки номерного фонда (*Occupancy rate*), средняя фактическая стоимость номера (*Average Achieved Room Rate - AARR*), средняя дневная цена (*Average Daily Rate- ADR*), доход на номер от проживания (*Revenue per Available Room per Day – RevPAR*), валовая операционная прибыль на один номер (*Gross operating profit per available room – GOPPAR*).
2. Определение традиционных подходов к ценообразованию: ценообразование в зависимости от канала продаж, ценообразование на основе издержек, на основе оценки рынка, на основе ценности продукта/услуги.
3. Динамическое ценообразование: розничное динамическое ценообразование, ценообразование при электронных продажах.
4. Экономика ценового дифференцирования: ограничения ценового дифференцирования, тактика ценового дифференцирования, скидки при продажах больших объемов гостиничных услуг.

5. Инновации гостиничного продукта и влияние инновационных технологий на ценообразование.
6. Основы сегментирования: определение сегментов рынка гостиничных услуг, воздействие сегментирования на ценообразование.
7. Определение финансово-экономических показателей в гостиничном бизнесе, валовый доход, прочие доходы, издержки обращения, прибыль и рентабельность.
8. Варианты классификации и группировки затрат в гостиничном бизнесе: по местам возникновения (подразделения по работе с клиентами, вспомогательные и обслуживающие подразделения), видам услуг, видам затрат и статьям калькуляции.
9. Специфика формирования (калькулирования) себестоимости услуг, в гостиничном и ресторанном бизнесе, факторы, влияющие на себестоимость.
10. Маржинальный подход и расчет точки безубыточности, эффект операционного рычага.
11. Прогнозирование как стратегический инструмент в управлении доходами.
12. Инструменты для точного предвидения структуры спроса: календарь спроса гостиницы, внедрение системы ограничения длительности проживания (length of stay), ценность сегментирования при прогнозировании.
13. Бенчмаркинг и конкурентный анализ: необходимые рыночные отчеты и исследования, STR аналитика и российские аналитические программы по изучению гостиничного рынка, rate shopper.
14. Бюджетирование как первичный этап прогнозирования. Стратегическое бюджетирование; по дням недели, по сегментам.
15. Стратегия и тактика позиционирования гостиницы в ее окружении
16. Системный подход к управлению доходами. Уровни управления доходами, чистый эффект от системы управления доходами.
17. Управление доходами при групповых бронированиях.
18. Управление доходами на гостиничном предприятии класса «люкс».
19. Перебронирование («overbooking»). Механизмы контроля уровня бронирования. Измерение и управление перебронированием, факторы перебронирования и альтернативы перебронированию.
20. Сетевое управление гостиничных предприятий и влияние сетевого управления на ценообразование.
21. Виды автоматизации при управлении доходами гостиничных предприятий разных форматов.
22. Управление доходами площадок для мероприятий. Динамическое ценообразование банкетных и конференц-площадок на основе характеристик спроса.
23. Ключевые индикаторы эффективности использования конференц-площадок: REVPAM (Revenue per Available Square Meter), CONPAM (Contribution per Available Square Meter), RevPASH (Revenue Per Available Seat Hour), ConPAST (Contribution per Available Space Time).
24. Программное обеспечение систем управления мероприятиями.

25. Особенности управления ценообразования в корпоративном сегменте, платформы для проведения процедуры RFP.
26. Особенности ценообразования при работе с метапоисковиками.
27. Оптимизация веб-сайта гостиничной компании для соблюдения ценового паритета по разным каналам продаж.
28. Стратегии успешного онлайн маркетинга гостиничного предприятия). OTA, онлайн – порталы, онлайн – агентства, глобальные системы бронирования, GDS (позиционирование, стоимость канала, реклама), собственный веб – сайт (позиционирование, повышение эффективности, лучшие сайты).
29. CRM. Как организовать управление клиентами в гостиничном бизнесе.
30. Повышение лояльности и количества возвратов, управление ценообразованием при прямых продажах возвратным клиентам.

Пример деловой игры:

Разбившись на команды и распределив внутри команд роли руководителей центров коммерческой активности предприятия рассмотрите представленный для изучения бюджеты гостиничного предприятия. Проанализируйте статьи доходов и расходов. Найдите возможные ошибки в прогнозах доходной части. Проведите предзащиту бюджета перед представителем команды, выступающим в роли собственника объекта. Приготовьте не менее 2 вопросов по каждому из центров коммерческой активности.

Примеры ситуационных задач для текущего контроля знаний:

Задание 1.

Вы устроились на работу в Отель “Теремок” менеджером по управлению доходами. Вам надо определить стратегию продажи номерного фонда для размещения группы с учетом wash – фактора. Для проживания группы участников конференции забронировали 60 номеров отеля из 150. Оценочный показатель wash – фактора распределяется следующим образом: – за 12 месяцев до заезда 20% отмен; – за 3 месяца 10%; – за 1 месяц 3%. Это означает, что номера, отданные группе, можно перепродавать по следующему графику: – за 12 месяцев – номеров – за 3 месяца – номеров – за 1 месяц – номеров. Определите количество номеров для перепродажи за каждый указанный в ситуации период. Опишите методику подсчета (формулу). Сколько номеров всего к моменту заезда группы будет отменено и какое количество номеров в гостинице в итоге займет группа?

Задание 2. Кейс.

Изучите три описания отеля, составленные менеджерами по корпоративным продажам отелям для загрузки на одну из популярных электронных площадок RFP по закупке гостиничных услуг для бизнес – поездок. Исходя из полученной на лекциях и семинарах информации, предположите, какое описание составлено наиболее правильно, укажите все достоинства и недостатки каждого описания отеля.

Отель 1. В тариф включен бесплатный высокоскоростной Интернет. Бесплатный доступ в бизнес-центр (включая бесплатный Wi-Fi). Рядом с отелем есть автобусная остановка – автобусы идут до железнодорожной станции, от-

куда отходят пригородные поезда. В 10 минутах ходьбы находится большой торговый центр.

Отель 2. Отель получал награду как «Лучший независимый отель», 10 лет на рынке. Отель включен в зал славы Travel Awards Hall of Fame, как надежный партнер. Расположен в самом модном районе города (где находятся бутики всех модных брендов). Удобно расположен в 5 минутах ходьбы от ЖД станции. Гости могут ужинать в известном ресторане со звездой Мишлена. В отеле находятся разные залы для мероприятий – от комнат для проведения бизнес – завтраков до залов для проведения совещаний с дневным светом. В 2019 году была завершена многомиллионная реновация: комнаты спа и фитнес зона. 15 минут езды до местного офиса корпоративного клиента А (5.5 км).

Отель 3. Отель расположен в пяти минутах езды на такси до офиса компании “Ланит”. У отеля просторные номера от 32 до 50 кв. м. и в первом квартале 2020 г. была завершена реновация стоимостью 50М. у.е. Для новых клиентов мы готовы предложить более низкие тарифы и добавленную ценность. В предложение мы готовы включить: новые номера увеличенной площади, обновленную ресторанный концепцию, кредит на услуги отеля 3000 рублей в день, кофе – машину в номере, бесплатный Интернет, а также новые конференц-залы.

Примеры тестовых заданий:

1) Выберите все верные утверждения, касающиеся работы с таким каналом продаж как ОТА (Интернет-агентства):

а) При работе на B2B рынке менеджеру по доходам отеля следует помнить, что цена продажи услуг на сайте Интернет-агентства должна быть ниже цены, предлагаемой на сайте отеля, иначе нарушается принцип ценового паритета

б) ОТА не делятся данными гостей, и отелю будет сложно выстроить систему лояльности

в) ОТА – высококонкурентный канал, многие отели продвигаются через ОТА

г) Российские отели не продвигают свои услуги через онлайн – каналы

2) Программное решение, имеющее интерфейс с GDS, которое хранит информацию об одном или нескольких отелях (примеры Trust; SynXys; Reconline; MyFidelio.Net; TravelClick by Amadeus) называется channel manager – «менеджер» каналов продаж отеля:

а) Истина

б) Ложь

в) Утверждение частично верно

г) Утверждение частично неверно

3) К действенным методам повышения эффективности работы и управления доходами прямых каналов продаж отеля относятся (выберите все правильные варианты):

а) Отказ от установки собственного модуля бронирования на сайте для повышения конверсии

б) Составление грамотного описания номерного фонда с указанием гостиничных тарифов

в) Конкуренция с ОТА в выдаче ссылки на сайт отеля при запросах в популярных Интернет-поисковиках

г) Анализ логики принятия решений о бронировании пользователями сайта

4) Какой вид ценовой стратегии наиболее подойдет для гостиничного бренда класса «люкс» с хорошо узнаваемым именем бренда и популярной программой лояльности (выберите правильный вариант)?

а) Стратегия быстрого проникновения

б) Стратегия быстрого снятия сливок

в) Стратегия медленного проникновения

г) Стратегия медленного снятия сливок

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 $Оц = Кз \times Пз$ $5 \text{ баллов} = 34 \times 0,15$ Где Оц – сумма баллов; Кз – количество аудиторных занятий по дисциплине; Пз – количество баллов за занятие, посещаемое студентом
Активность при проведении аудиторных занятий	5	Доклад, презентация – 10 баллов Информационное сообщение – 1 баллов Участие в обсуждении – 2 балла Краткое выступление – 2 балл
Активность	1	Подготовка материалов и выступле-

при проведении внеаудиторной работы	0	ние 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 достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-1 Способен осуществлять деятельность службы и отде-	1. Демонстрирует знания ключевых показателей управленческого учета и оценки эффектив-	Знать: место и роль управления доходами и ценообразованием гостиничного предприятия в управлении	Задание 1. https://hoteladvisors.ru/blog-2/Nuzhen-li-otechestvennym-oteleram-benchmarking-i-rynochnaya-statistika/ Изучи-

лов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса, проводить оценку эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса, в том числе на основе международных стандартов управленческой отчетности.	ности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	гостиничным предприятием; необходимый набор операционных показателей деятельности гостиничных предприятий; методы конкурентного анализа и бенчмаркинга как важного инструмента для проведения маркетинговых исследований рынка услуг гостеприимства. Уметь: проводить конкурентный анализ гостиницы и исследования конкурентов с помощью современных инструментов гостиничной аналитики; выявлять проблемы и тенденции в стратегии и тактике управления доходами; моделировать, и прогнозировать ценообразование номерного фонда и прочих департаментов гостиничного предприятия.	те предложенный аналитический материал. Какие выводы можно сделать о структуре аналитических отчетов гостиничных предприятий? Что такое бенчмаркинг в гостиничном бизнесе и как процесс бенчмаркинга как исследования рынка связан с ценообразованием? Приведите примеры эффективного бенчмаркинга в гостиничном бизнесе. Задание 2. Операционный коэффициент «процент двойной загрузки» (double occupancy), применяемый при ценообразовании на гостиничном предприятии при изучении объема спроса, получается посредством деления количества гостей отеля за вычетом количества проданных номеров на количество проданных номеров: а) Истина б) Ложь в) Утверждение частично верно г) Утверждение частично неверно
	2. Демонстрирует навыки разработки ключевых показателей эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса (KPI), организации и контроля деятельности сотрудников служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса с применением эффективных форм и ме-	Знать: набор и систему показателей операционной деятельности гостиничных предприятий; методы разработки новых показателей и отчетности в сфере управления ценообразованием в зависимости от формата гостиничного предприятия с целью анализа эффективности работы отделов гостиничного предприятия. Уметь: разрабатывать и внедрять необходимые планы и прогно-	Задание 1. Гостиница Михайлова (Никольских) в г. Тамбове была построена в 1906 г. в стиле «Раннего модерна». Этот особняк считался одним из самых красивых в городе. Номера были обставлены с учетом всех технических новинок того времени. В ней останавливались состоятельные гости города. При гостинице был ресторан, приносящий большой доход владельцам. Предположим, что гостиница была открыта после полной реновации и прошла классификацию как отель 5 звезд. В отеле есть ресторан

	тодов контроля бизнес-процессов.	зы для различных сегментов туристского рынка (индивидуальные туристы, туристические и бизнес-группы, корпоративные клиенты) на основании разработанной системы показателей управления доходами, коэффициентов, индексов, анализа статистических данных, замещения спроса, выявления трендов и динамики бронирования услуг гостиничного предприятия, составления операционных прогнозов в зависимости от загрузки гостиничного комплекса.	и кофейня – кондитерская с отдельным входом. Какие стратегии ценообразования вы рекомендуете для этой гостиницы? Привяжите ценовые стратегии к этапам жизненного цикла. Проведите сегментацию клиентов и составьте бизнес – микс отеля. Какой базовый BAR вы бы ввели в этом отеле? Задание 2. Вы устроились на работу в PineApple Hotel (My Hotel) (120 номеров, бизнес – отель) менеджером по управлению доходами. Вам необходимо подсчитать потенциальный доход от корпоративного клиента, с которым отель собирается заключить договор. Ожидается, что в отель будет заезжать 5 сотрудников компании в неделю и проживать в среднем 49 недель в году (за исключением августа). Помимо индивидуального проживания клиент собирается разместить в отеле три группы, одна из 40 человек и две по 30. Предполагается, что клиенты будут проживать в двухместных номерах по три ночи во время заезда каждой из групп. Корпоративный клиент во время проживания каждой из групп планирует проводить конференции в отеле, каждая на 100 приглашенных гостей, помимо проживающих в отеле. Стоимость конференц – пакета – 3000 рублей на человека. Опишите процесс решения задачи. Достаточно ли у вас данных, чтобы определить, выгодно ли работать с этим клиентом? Если нет, то какие данные вам нужны дополнительно и что необходимо проанализировать для
--	---	---	--

			принятия решения о работе с тем или иным корпоративным клиентом.
	3. Применяет техники количественного, факторного и системного анализа ключевых показателей эффективности работы служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса различных форм собственности.	Знать: принципы управления доходами и ценообразованием; программные продукты, используемые в управлении доходами и обработке статистических данных (revenue management systems, RMS), гостиничным предприятием (property management systems, PMS), гостиничной группой (central reservation system, CRS); основы применения бизнес-аналитики (BI) в сфере управления доходами в гостиничном предприятии, основные формы управленческой отчетности гостиничного предприятия и данные для составления отчетности, получаемые при использовании инструментов бизнес-аналитики в сфере управления доходами. Уметь: выстраивать системное управление доходами гостиничного предприятия в соответствии с международными стандартами и требованиями российского законодательства и стратегией развития гостиничного предприятия; на основе международных и российских стандартов управленческой отчетности, применять методы оценки стратегий це-	Задание 1. Программное обеспечение IDEaS для управления доходами гостиничного предприятия (RMS) включает в себя следующие компоненты (выберите все верные варианты): а) Систему ценообразования, позволяющую с помощью прогрессивных методов анализа лучше понимать и изучать рынок для предложения менеджером лучшей цены номера б) Мета – поисковики, выполняющие функции поиска ценового паритета на рынке в) Систему прогнозирования, представляющую собой объединенное приложение, позволяющее учитывать различные аспекты – от исторических до прогнозных г) Встроенные модули GDS и CRS Задание 2. В период изоляции и перевода многих предприятий на дистанционный режим работы во время эпидемии Covid – 19 весной 2020 г. в г.Москве и г.Санкт – Петербурге вырос спрос на гостиничные номера, которые использовались как рабочие кабинеты при отсутствии рабочих условий дома. Гостиничные предприятия адаптировали часть своих номеров под требования рынка. Так, по словам генерального директора компании Accor New East Europe Алексиса Деларофф Accor «постоянно разрабатывает новые маркетинговые и коммерческие предложения» и долгосрочная аренда – одно из них. Для

		нообразования для минимизации рисков в кратко-и долгосрочном бизнес-периодах; составлять основные отчеты, графики, бизнес-модели по управлению доходами гостиничных предприятий.	длительной аренды приспособлены, например, отели бренда Adagio. В Москве «номер в отеле на месяц 115 по цене аренды квартиры» в марте 2020 г. начал предлагать четырехзвездочный бутик – отель «Чемоданов» на Покровке. В Петербурге пятизвездочный отель «Гельвеция» назвал акцию по скидкам на долгосрочное проживание «Самоизоляция в отеле». Срок аренды от 30 до 60 дней. В стоимость проживания включены: регистрация в отеле, регулярные уборки номера, смена белья, фирменные халат и тапочки, косметические средства и средства личной гигиены, ежедневные завтраки. Акция проходила с 20 марта по 01 августа 2020 г. Опишите влияние подобной ценовой стратегии на загрузку отеля и восприятие имиджа отеля потребителями гостиничных услуг, постройте прогноз востребованности подобных услуг в будущем.
	4. Владеет методами стратегического и оперативного анализа и оценки эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/комплекса, в том числе на основе международных стандартов управленческой отчетности.	Знать: принципы управления отделом бронирования и управления доходами гостиничного предприятия, принципы интеграции деятельности департамента в хозяйственную деятельность гостиничного предприятия. Уметь: применять эффективные формы мониторинга и контроля, в том числе контроля качества, работы отдела бронирования и управления доходами, внедрять	Задание 1. Вы получили должность менеджера по управлению доходами отеля Pineapple. Происходит снижение индекса MPI и повышение ARI вашего отеля за определенную неделю текущего месяца. Вы профессионал своего дела. Проанализируйте ситуацию и составьте возможные варианты развития событий, заполнив пропущенные места При неправильной оценке ситуации я могу цены на номера до конца месяца. Однако, при полном анализе (изучении гостиничной аналитики) я могу обнаружить, что у од-

		эффективные методы командообразования и штатное расписание, наиболее соответствующее стратегии развития гостиничного предприятия.	ного из отелей – конкурентов в текущем месяце размещались такие клиенты как, которых наш отель не смог принять из – за Они жили по цене и вызвали краткосрочное повышение индекса ARI. цены отеля до конца месяца, я могу нанести ущерб и доход от вашего бизнеса. Поэтому моя стратегия будет направлена на Задание 2. Вы устроились на работу менеджером по управлению доходами в отель на 100 номеров Pine Apple, расположенный в центре города. В город приезжают туристы из – за достопримечательностей, имеется стабильный туристический поток. Есть и корпоративные клиенты – в городе функционируют бизнес – центры и производства. Ваш календарь спроса позволяет сопоставить исторический спрос на номера в определенные даты с будущими датами и мероприятиями. Вам необходимо выявить все даты и мероприятия, которые влияют на спрос, изучить все позитивные и негативные факторы, влияющие на спрос. 1. Вы получили неожиданно много бронирований от корпоративных клиентов за последние два дня. Ваши действия? Какие причины могут быть у такого роста? 2. Вы получили намного меньше бронирований от туристических операторов на летний период, чем обычно. Постарайтесь найти причины и проанализировать вашу ценовую стратегию на летний период.
ПКП-2 Спосо-	1. Владеет методи-	Знать: основы управ-	Задание 1. Разработайте про-

бен к разработке, продвижению и реализации гостиничного продукта, востребованного на международном рынке, с учетом требований потребителей, технологических, социально-экономических и межкультурных факторов.	ками разработки, продвижения и реализации гостиничного продукта в соответствии с изменением конъюнктуры международного гостиничного рынка и потребительскими предпочтениями.	ления бизнес-процессами в сфере продвижения и продаж в индустрии гостеприимства в зависимости от формата гостиничного предприятия и выбранной стратегии развития и воздействия внешней среды бизнеса. Уметь: применять и внедрять инструменты управления доходами, оптимизирующие управление бизнес-процессами в гостиничных предприятиях, в том числе при работе с электронной коммерцией и формировании и продвижении комплексного туристского продукта.	грамму стимуляции спроса на конференц-услуги гостиничного предприятия. Разработайте календарь спроса на конференц-услуги. Рассчитайте REVPAM конференц-помещения. Рассчитайте CONPAM конференц-помещения. Рассчитайте REVPASH конференц-помещения. Рассчитайте CONPAST конференц-помещения. Проанализируйте программные средства управления мероприятиями на гостиничных предприятиях. Задание 2. https://hoteladvisors.ru/blog-2/Nuzhen-li-otechestvennyy-oteleram-benchmarking-i-rynoch-naya-statistika Изучите предложенный по ссылке материал по гостиничной статистике и аналитике гостиничного рынка. Чем занимается компания STR, являющаяся структурным подразделением компании Go Star group? Почему гостиничным предприятиям важно получать информацию о показателях доходности гостиничных предприятий – конкурентов? Почему российским гостиничным предприятиям удобнее работать с российской аналитикой рынка, например, от Hotel Advisors?
	2. Формирует ассортиментную политику и спецификацию услуг предприятий сферы гостеприимства на основе современных технологий и с учетом социально-экономических факторов.	Знать: основы проведения маркетинговых исследований и бенчмаркинга при помощи современных компьютерных технологий. Уметь: применять и адаптировать результаты исследований к бизнес-процессам гос-	Задание 1. Вы устроились на работу менеджером по управлению доходами в отель на 100 номеров, расположенный в центре города. В город приезжают туристы из – за достопримечательностей, имеется стабильный туристический поток. Есть и корпоративные клиенты – в городе функци-

		тиничного предприятия и к сфере управления доходами, в том числе при формировании гостиничных основных и дополнительных услуг и ценообразования на дополнительные услуги.	онируют бизнес-центры и производства. Ваш календарь спроса позволяет сопоставить исторический спрос на номера в определенные даты с будущими датами и мероприятиями. Вам необходимо выявить все даты и мероприятия, которые влияют на спрос, изучить все позитивные и негативные факторы, влияющие на спрос. 1. Вы получили неожиданно много бронирований от корпоративных клиентов за последние два дня. Ваши действия? Какие причины могут быть у такого роста? 2. Вы получили намного меньше бронирований от туристических операторов на летний период, чем обычно. Постарайтесь найти причины и проанализировать вашу ценовую стратегию на летний период. Задание 2. Вы получили должность менеджера по управлению доходами отеля Теремок. Происходит снижение индекса MPI и повышение ARI вашего отеля за определенную неделю текущего месяца. Вы профессионал своего дела. Проанализируйте ситуацию и составьте возможные варианты развития событий, заполнив пропущенные места. При неправильной оценке ситуации я могу цены на номера до конца месяца. Однако, при полном анализе (изучении гостиничной аналитики) я могу обнаружить, что у одного из отелей – конкурентов в текущем месяце размещались такие клиенты как, которых наш отель не смог принять из – за Они жили по цене и вызвали
--	--	--	--

			краткосрочное повышение индекса ARI. цены отеля до конца месяца, я могу нанести ущерб и доход от вашего бизнеса. Поэтому моя стратегия будет направлена на
	3. Разрабатывает предложения по совершенствованию гостиничного продукта с учетом межкультурных факторов, индивидуальных и специальных требований потребителя, в том числе лиц с ограниченными возможностями здоровья.	Знать: методы обработки первичной информации для анализа бизнес-процессов и изменения управленческой стратегии в меняющейся бизнес-среде, в том числе при межкультурном взаимодействии. Уметь: проводить анализ основных показателей на макро- и микроуровне с применением статистических методов и методов финансового и экономического анализа, моделировать и прогнозировать результаты деятельности гостиничного предприятия в зависимости от этапа жизненного цикла предприятия и отрасли и от внедрения новых продуктов и технологий.	Задание 1. Вы устроились на работу в PineApple Hotel (My Hotel) менеджером по управлению доходами. На рынке нет потребности в динамическом ценообразовании, средняя цена за номер не меняется несколько раз в день и остается фиксированной в течение длительных периодов времени. Ожидается сокращение туристического потока в город. Текущая средняя цена номера 5000 рублей, планируемая загрузка в течение года 40% (365 дней). Известно, что конкуренты вслед за вами также сразу снизят цены. Коэффициент эластичности спроса по цене составляет 1,6. Определите, выгодно ли вам будет снижать среднюю цену продажи за номер на 3000 рублей. Опишите процесс решения. Какая эластичность спроса присутствует на рынке? Будет ли уменьшен спрос на ваши гостиничные услуги при такой эластичности и при снижении цены? От каких прочих факторов будет зависеть снижение спроса? Задание 2. Изучите модель внешней среды бизнеса. Укажите, какие силы внутренней и внешней бизнес – среды влияют на ценообразование гостиничного предприятия. Укажите в модели силу пандемийного воздействия. К каким силам – внутренним или внешним

			она относится? Как повлияла пандемия Covid – 19 на ценообразование в гостиничном бизнесе в России и за рубежом в 2020 и 2021 годах? Какие новые форматы гостиничного бизнеса появились на рынке? Какие стратегии ценообразования будут приемлемы для этих форматов?
	4. Владеет навыками проведения встреч и презентаций гостиничного продукта (или отдельных гостиничных и дополнительных услуг) как на широкую аудиторию, так и индивидуальным партнерам и заказчикам.	Знать: основы проведения презентаций с учетом специфики аудитории. Уметь: проводить и организовывать презентации и собрания, в том числе еженедельные собрания по управлению доходами и во время защиты бюджеты предприятия.	Задание 1. Проанализируйте предложенные файлы (прогнозы, отчеты) для планируемой еженедельной встречи по управлению доходами. Проведите собрание по управлению доходами в отеле, распределив роли менеджера по управлению доходами и директоров других коммерческих центров отеля Задание 2. Проанализируйте проект доходной части бюджета по сегментам бизнеса, проведите презентацию бюджета перед представителем собственника отеля, распределив роли. Аргументируйте прогноз доходов от разных сегментов бизнеса.
ОПК-5 Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности.	1. Оценивает и анализирует основные производственно-экономические показатели организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: основы экономического подхода к формированию себестоимости гостиничного предприятия и карт себестоимости гостиничного и ресторанного продукта, базовые и вспомогательные стратегии ценообразования. Уметь: применять и внедрять тактические инструменты ценообразования, сопоставлять эффективность применения инструментов и их влияние на изменение основ-	Задание 1. Вы устроились на работу менеджером по управлению доходами. В отеле имеется несколько ресторанов и кафе – кондитерская. Генеральный директор собирается открыть кулинарию, а также доставлять торты на заказ. Вам надо рассчитать цены на основе затрат. 1. Себестоимость одного торта составляет 1000 рублей, требуемая рентабельность 25%. Какая будет отпускная цена? 2. В открытие кулинарии вложен 1 млн. рублей, норма отдачи на капитал 25%, себестоимость одного блюда 900

		ных операционных показателей деятельности гостиничного предприятия в управленческой отчетности и при формировании туристских продуктов.	рублей, план продаж – 40 000 блюд. Какая будет сумма целевой прибыли? Какая будет целевая цена для выполнения плана продаж? 3. Целевая сумма прибыли по продажам блюд кулинарии с доставкой на дом составляет 400 000 рублей. Ожидаемые продажи – 50 000 блюд. Удельные затраты составляют 800 рублей на одно блюдо. Найдите среднюю целевую цену одного блюда. Опишите формулы, которыми Вы пользовались во время расчетов. Задание 2. Вы устроились на работу менеджером по управлению доходами. Вам необходимо проверить ценообразование в ресторане отеля. Маркетолог предлагает продавать бизнес – ланчи по акции «купи один – второй получи со скидкой 50%», он выяснил, что уровень отклика после продвижения в Интернете составляет 30%. 1. Определите средний чек на человека до акции и после введения акции, если продажи до акции составляли 100 000 рублей на 100 человек. 2. Если себестоимость продуктов составляла 40% до начала акции, то какая будет себестоимость в % после начала акции? 3. Определите увеличение продаж в рублях (итоговую сумму), при котором введение специального предложения будет прибыльным для ресторана отеля, если общие расходы до начала акции составляли 60%. 4. Определите количество посещений (дополнительное количество человек, которое надо привлечь в ре-
--	--	--	---

			сторон на бизнес – ланчи), которое оправдывает увеличение общих расходов при введении акции?
	2. Принимает экономически обоснованные решения.	Знать: основы планирования, бюджетирования и прогнозирования на гостиничном предприятии, основные формы и виды бюджетов, статистических отчетов и прогнозов. Уметь: составлять необходимые формы отчетности для оценки деятельности предприятия с помощью программного обеспечения и инструментов гостиничной аналитики.	Задание 1. Вы устроились на работу в PineApple Hotel (My Hotel) менеджером по управлению доходами. На рынке нет потребности в динамическом ценообразовании, средняя цена за номер не меняется несколько раз в день и остается фиксированной в течение длительных периодов времени. Ожидается сокращение туристического потока в город. Текущая средняя цена номера 6000 рублей, планируемая загрузка в течение года 70% (365 дней). Известно, что конкуренты вслед за вами также сразу снизят цены. Коэффициент эластичности спроса по цене составляет 1,8. Определите, выгодно ли вам будет снижать среднюю цену продажи за номер на 2000 рублей. Опишите процесс решения. Какая эластичность спроса присутствует на рынке? Будет ли увеличен спрос на ваши гостиничные услуги при такой эластичности и при снижении цены? От каких прочих факторов будет зависеть увеличение спроса? Задание 2. Изучите модель внешней среды бизнеса. Укажите, какие силы внутренней и внешней бизнес – среды влияют на ценообразование гостиничного предприятия. Укажите в модели силу пандемийного воздействия. К каким силам – внутренним или внешним она относится? Как повлияла пандемия Covid – 19 на ценообразование в гостинич-

			ном бизнесе в России и за рубежом в 2020 и 2021 годах? Изучите информацию из открытых источников на профессиональных сайтах и сделайте несколько выводов – прогнозов о тенденциях в сфере ценообразования в индустрии гостеприимства.
	3. Обеспечивает экономическую эффективность организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: основы конкурентного анализа и экономического анализа деятельности гостиничного предприятия для улучшения основных экономических показателей деятельности в процессе управления доходами гостиницы и продвижении туристского продукта. Уметь: составлять и анализировать основные виды управленческой и операционной отчетности, графики и дэшборды с целью экстраполяции трендов и составления корректных прогнозов деятельности гостиничного предприятия с минимальными отклонениями.	Задание 1. Вы устроились на работу в PineApple Hotel (My Hotel) менеджером по управлению доходами и должны провести конкурентный анализ. 1. Опишите ситуацию на рынке и конкурентное положение вашего отеля. 2. Какие конкуренты представляют наибольшую угрозу и какие наименьшую угрозу, почему? 3. Предположите, какими ценовыми стратегиями руководствуются ваши конкуренты? Задание 2. Гостиница Михайлова (Никольских) в г. Тамбове была построена в 1906 году в стиле «Раннего модерна». Этот особняк считался одним из самых красивых в городе. Номера были оборудованы с учетом всех технических новинок того времени. В ней останавливались состоятельные гости города. При гостинице был ресторан, приносящий большой доход владельцам. Предположим, что гостиница была открыта после полной реновации и прошла классификацию как отель 5 звезд. В отеле есть ресторан и кофейня – кондитерская с отдельным входом. Какие стратегии конкуренции вы рекомендуете для этой гостиницы? Проведите сегментацию клиентов, SWOT анализ и опишите возможную ценовую стратегию отеля с

			учетом основных операционных и экономических показателей.
--	--	--	---

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену:

1. Важность ценообразования и управления доходами на гостиничном предприятии.
2. Процесс эффективного ценообразования на гостиничном предприятии.
3. Определение сегментации в гостиничном бизнесе и ее влияние на ценообразование.
4. Бенчмаркинг и конкурентный анализ при ценообразовании в гостиничной отрасли.
5. Аналитические отчеты бенчмаркинга, их сравнение и практическое применение.
6. Определение ценовой стратегии и базовых стратегий ценообразования.
7. Стратегия престижных цен применительно к гостиничному бизнесу.
8. Гедонистическая и социальная мотивация потребителя гостиничных услуг класса “люкс” и основные ценности, воспринимаемые клиентом отелей класса “люкс”.
9. Самоидентификация потребителя гостиничных услуг в процессе приобретения гостиничной услуги и ее влияние на ценообразование.
10. Стратегии скользящей падающей цены и следования за лидером в гостиничной отрасли.
11. Инновация гостиничного продукта и ее влияние на процесс ценообразования и управления доходами.
12. Стратегия цены сегмента рынка и стратегия преимущественной цены.
13. Общепринятые гостиничные тарифы в международном гостиничном бизнесе и их применение для разных каких сегментов бизнеса.
14. Различные тактические методы ценообразования (ценообразование по верхней и нижней границе, предложение ценового диапазона и т.д.) и их применение в гостиничном бизнесе.
15. Невозвратное ценообразование и невозвратные тарифы в гостиничном бизнесе, возможность их применения в РФ.
16. Постоянные (условно-постоянные) и переменные затраты в гостиничном бизнесе.
17. Условия безубыточности и точки безубыточности гостиничного предприятия в натуральных и стоимостных показателях.
18. Виды управленческой отчетности гостиничного предприятия и их применение в ценообразовании.
19. Операционные коэффициенты гостиничного предприятия.
20. Электронная дистрибуция в гостиничном бизнесе.
21. Ценовой паритет. Особенности работы с OTA (ADS).
22. Мета-поисковики в гостиничном бизнесе.
23. Процесс прогнозирования на гостиничном предприятии.
24. Непрозрачное ценообразование (opaque pricing) в гостиничном бизнесе.

25. Принципы ценообразования и анализа замещения спроса при размещении групп в отеле (от 10 номеров).
26. Онлайн-технологии и платформы для управления запросами на размещение групп.
27. Корпоративное ценообразование в гостиничном бизнесе.
28. Ценообразование при работе с туристическими операторами.
29. Ценообразование при прямых продажах через собственный сайт отеля.
30. CRS, RMS, PMS – основные системы при управлении доходами гостиничного предприятия.
31. Динамическое ценообразование при работе с разными сегментами бизнеса.
32. Ценообразование при работе с возвратными клиентами. Управление клиентской лояльностью.
33. Разработка специальных пакетных предложений.
34. Разработка тарифной сетки и матрицы и ограничений по бронированию.
35. Управление перебронированием в отеле.
36. Автоматизация при управлении доходами.
37. Ценообразование при работе с группами.
38. Физические и виртуальные барьеры при ценообразовании.
39. Неограниченный спрос и анализ замещения спроса.
40. Налоги в РФ, влияющие на ценообразование и себестоимость гостиничного продукта.

Пример экзаменационного билета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования**

**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра «Экономика и финансы»

Дисциплина «Управление доходами в гостиничных предприятиях»

Филиал Ярославский

Форма обучения очная

Семестр 6 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
«Экономика и финансы»

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 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
2. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 г. № 1860 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц»
3. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 года N 1852 «Об утверждении Правил оказания услуг по реализации туристского продукта»
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 18 ноября 2020 г. N 1853 г. Москва «Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации»
5. ГОСТ Р – 51185 – 2014 «Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования для добровольного применения».
6. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402 – ФЗ (последняя редакция).
7. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ). Часть вторая Глава 25. Налог на прибыль организаций (ст. ст. 246 – 333) Статья 252. Расходы. Группировка расходов.

Основная литература:

8. Тарасенко, Э. В., Управление доходами и ценообразованием на гостиничном предприятии : учебное пособие / Э. В. Тарасенко, А. В. Романюк. — Москва : Русайнс, 2026. — 189 с. — ISBN 978-5-466-10964-1. — URL: <https://book.ru/book/961076>. — Текст : электронный.
9. Скобкин, С. С. Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе : учебник для вузов / С. С. Скобкин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 212 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15696-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563339>.
10. 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>.

11. Кузьмина, М. С. Учет и анализ (для менеджеров): учебник / М. С. Кузьмина. — Москва : КноРус, 2021. — 277 с. — (Бакалавриат). — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/941479>. — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

12. Шанаурина, Ю. В. Нормативно-правовое регулирование в гостиничном сервисе : учебное пособие / Ю. В. Шанаурина. — 2-е изд., стер. — Москва : ФЛИНТА, 2020. — 254 с. — ISBN 978-5-9765-1664-9. — ЭБС ZNANIUM. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1140570>. — Текст : электронный.

13. Вотинцева, Н. А. Правовое обеспечение гостиничной деятельности : учебное пособие / Н.А. Вотинцева. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2025. — 279 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — <https://doi.org/10.12737/22864>. — ISBN 978-5-369-01948-1. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2218400>. — Режим доступа: по подписке.

14. Гостиничный менеджмент : учебник / Е. А. Дедусенко, Э. В. Тарасенко, Е. Л. Ильина, А. И. Кошелева : под ред. Л. А. Попова, Э. В. Тарасенко. — Москва : КноРус, 2022. — 250 с. — (Бакалавриат). — Текст : непосредственный. — То же. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/941732>. — Текст : электронный.

15. 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	2025	https://cloud.mail.ru/public/7Wk4/4cYeHjVof

«Управление доходами в гостиничных предприятиях» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело»		
Сальников А. М. Методические указания по самостоятельной работе по дисциплине «Управление доходами в гостиничных предприятиях» 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 Финансового 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 дополнительная 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.