

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

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и финансы»

СОГЛАСОВАНО

Генеральный директор
ООО «ЯРХОТЭЛ»



« 28 » августа 2026 года

Е. А. Пустовая

УТВЕРЖДАЮ

Директор Ярославского
филиала Финуниверситета



« 28 » августа 2026 года

В. А. Кваша

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ГОСТИНИЧНЫЕ ФИНАНСЫ, БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И УЧЕТ

Направление подготовки: 43.03.03 «Гостиничное дело»
Профиль: «Гостиничный бизнес»

Автор: А. М. Сальников

*Одобрено на заседании кафедры «Экономика и финансы» Ярославского
филиала Финуниверситета (протокол № 10 от 26.05.2026)*

Ярославль, 2026

1. Наименование дисциплины

Дисциплина «Гостиничные финансы, бюджетирование и учет» имеет порядковый номер Б.1.2.2.1.4 в структуре основной образовательной программы по направлению бакалавриата 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес» для очной формы обучения.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами усвоения образовательной программы

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: основы управленческого учета на базе стандартов USALI и основ бюджетирования в гостиничной сфере; корпоративную структуру, культуру и стандарты сервиса для корректной и эффективной работы служб и отделов; способы оценки эффективности работы служб и отделов исходя из стратегических и операционных целей предприятия. Уметь: оценивать экономическую эффективность функционирования отделов и служб гостиничного предприятия, используя специфические показатели и коэффициенты текущей деятельности предприятия.
		2. Демонстрирует навыки разработки ключевых показателей эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса (KPI), организации и контроля деятельности	Знать: специфику организационной структуры гостиничной организации и планирования работы структурных подразделений и персонала; бизнес-

	сотрудников служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса с применением эффективных форм и методов контроля бизнес-процессов.	процессы гостиничного предприятия и основы взаимодействия служб и отделов в организации данных бизнес-процессов. Уметь: применять знания о функционировании гостиничного предприятия для разработки ключевых показателей эффективности работы служб и отделов (KPI), контроля и стимулирования персонала в повседневных бизнес-процессах и выполнении планов.
	3. Применяет техники количественного, факторного и системного анализа ключевых показателей эффективности работы служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса различных форм собственности.	Знать: способы количественного, факторного и системного анализа оценки эффективности моделей организации бизнес-единиц в индустрии гостеприимства на основе международных стандартов управленческого учета и бюджетирования. Уметь: использовать навыки анализа и оценку гостиничного предприятия и его бизнес-единиц в процессе разработки эффективных бизнес-идей и моделей для в индустрии гостеприимства, в том числе в соответствии с принципами международных стандартов управленческой отчетности.
	4. Владеет методиками стратегического и	Знать: методы и техники

		оперативного анализа и оценки эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/комплекса, в том числе на основе международных стандартов управленческой отчетности.	стратегического и оперативного анализа и оценки эффективности работы предприятия в целом и его бизнес-подразделений на основе стандартов международной отчетности. Уметь: применять навыки стратегического и оперативного анализа и оценки для координации и контроля работы служб и отделов гостиничного предприятия для повышения уровня сервиса и эффективной координации работы всех подразделений гостиничного комплекса.
ПКП-5	Способен применять методы прикладных исследований в целях качественного и эффективного управления материальными ресурсами и персоналом служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса (или малого гостиничного предприятия в целом)	1. Демонстрирует знания принципов, методов и цифровых инструментов сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды гостиничного комплекса, необходимой для планирования и организации деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: методы работы в глобальных информационных сетях; принципы и методы исследования факторов внешней и внутренней среды, анализа и прогнозирования и планировании деятельности как гостиничного предприятия в целом, так и отдельных служб и отделов; методов оценки полученных результатов; инструменты оценки результативности деятельности гостиницы. Уметь: применять навыки исследования и анализа деятельности гостиничного предприятия, обработки и интерпретации полученных результатов; применять навыки экономического

		анализа состояния, управления и обеспечения гостиничного предприятия материальными и трудовыми ресурсами; оценивать перспективу развития предприятия с использованием цифровой среды и инструментов.
	2. Демонстрирует знания методов прикладных исследований для проведения комплексной диагностики деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: методы разработки направления развития гостиницы и подготовки необходимой для их реализации документации по оценке деятельности менеджмента всех уровней и служб, а также уровня подготовки и навыков персонала. Уметь: использовать методы и инструменты управления персоналом с учетом специфики индустрии гостеприимства; внедрять необходимую программу подготовки менеджеров и персонала, программу тренингов.
	3. Владеет стратегическими и тактическими методами анализа и оценки потребности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса в материальных ресурсах и персонале.	Знать: стратегические и тактические методы анализа и оценки с помощью экономических показателей и коэффициентов определять эффективность работы служб и отделов и предприятия в целом, их потребности в материальных и трудовых ресурсах; методы PESTI и SWOT анализов.

			Уметь: применять методы анализа и исследований внутренней и внешней среды гостиничного предприятия, его служб и отделов, проблемы и тенденции в их деятельности, давать экономическую оценку их деятельности с учетом обеспеченности ресурсами.
		4. Демонстрирует навыки создания и ведения баз данных, мониторинга различных показателей в целях изучения удовлетворенности потребителей, обеспечения качества обслуживания и эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/ гостиничного комплекса.	Знать: места и роли экономических показателей коэффициентов в управлении гостиничным предприятием с учетом влияние методов оценки качества продукта и обслуживания на эффективность работы служб и отделов и предприятия в целом; инструменты создания и ведения баз данных, в том числе технологии «big data». Уметь: применять методы анализа и исследований внутренней и внешней среды гостиничного предприятия, анализа проблем и тенденций в их деятельности, техники работы с отзывами потребителей, давать экономическую оценку деятельности отделов и служб с учетом определения уровня качества сервиса гостиничного предприятия.
ОПК-5	Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать	1. Оценивает и анализирует основные производственно-экономические показатели организаций сферы	Знать: методы и способы оценки производственно-экономические

	экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности	гостеприимства и общественного питания.	показателей экономической деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания. Уметь: проводить анализ экономической эффективности деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания на основе системы показателей и коэффициентов.
		2. Принимает экономически обоснованные решения.	Знать: специфику деятельности, управления и планирования индустрии гостеприимства; стратегии развития гостиничной индустрии и предприятий отрасли. Уметь: применять знания о специфике индустрии гостеприимства для разработки и принятия обоснованных и эффективных управленческих решений.
		3. Обеспечивает экономическую эффективность организаций сферы гостеприимства и общественного питания	Знать: способы оценки эффективности моделей организаций и бизнес-единиц в индустрии гостеприимства и общественного питания. Уметь: использовать анализ и оценку туристского потенциала организации в процессе разработки эффективных бизнес-идей и моделей развития предприятий гостеприимства и общественного

			питания.
--	--	--	----------

3. 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)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	5 / 180	180
Контактная работа - Аудиторные занятия	68	68
Лекции	34	16
Семинары, практические занятия	34	34
Самостоятельная работа	112	112
Вид текущего контроля	Эссе	Эссе
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

4. Нормативно-правовые документы, определяющие процедуру оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации студентов

Процедура оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся регулируется соответствующими локальными нормативными актами Финансового университета и филиала, регламентирующими порядок организации и проведения контроля уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций у обучающихся.

5. Примеры оценочных средств для проверки сформированности компетенций

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-1 Способен осуществлять контроль деятельность служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса, проводить оценку эффективности деятельности служб и отделов	1. Демонстрирует знания ключевых показателей управленческого учета и оценки эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: основы управленческого учета на базе стандартов USALI и основ бюджетирования в гостиничной сфере; корпоративную структуру, культуру и стандарты сервиса для корректной и эффективной работы служб и отделов; способы оценки эффективности работы служб и отделов исходя из стратегических и операционных целей предприятия.	Задание 1. Построение организационной системы управления гостиничной организацией зависит от организационно-правовой формы, формата, вида, размера номерного фонда, технологии обслуживания, формы собственности и др. Приведите пример построения оргструктуры гостиничного предприятия в Екатеринбурге, включающего гостиницу на 100 номеров, ресторана, лобби-бара, конференц-помещений на 500 м2 и СПА комплекса с бассейном и различными процедурами. Построив структуру, опишите на примере взаимодействие отделов и

гостиничного предприятия/гостиничного комплекса, в том числе на основе международных стандартов управленческой отчетности.		Уметь: оценивать экономическую эффективность функционирования отделов и служб гостиничного предприятия, используя специфические показатели и коэффициенты текущей деятельности предприятия.	служб на основе одного из бизнес-процессов гостиничного предприятия. Запишите структуру центров финансовой ответственности (ЦФО) по USALI для составления бюджета предприятия. Задание 2. Вас назначили ответственным за разработку операционного плана отдела в международной сетевой компании. Какие финансовые инструменты вы будете использовать в своих расчетах?
	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 методов контроля бизнес-процессов.	Знать: специфику организационной структуры гостиничной организации и планирования работы структурных подразделений и персонала; бизнес-процессы гостиничного предприятия и основы взаимодействия служб и отделов в организации данных бизнес-процессов. Уметь: применять знания о функционировании гостиничного предприятия для разработки ключевых показателей эффективности работы служб и отделов (KPI), контроля и стимулирования персонала в повседневных бизнес-процессах и выполнении планов.	Задание 1. На основе открытых данных на сайтах гостиничных сетей необходимо провести оценку: 1. Показателей, характеризующих организацию процесса управления: производительность, экономичность, гибкость, надёжность. 2. Показателей, характеризующих рациональность организационной структуры и её технико-организационный уровень: коэффициент звенности, коэффициент дублирования, степень централизации, коэффициент эффективности, коэффициент уровня управляемости, коэффициент территориальной концентрации. 3. Потребность предприятия в целом и отдельных подразделений в денежных и материальных ресурсах для обеспечения хозяйственной деятельности.
	3. Применяет техники количественного, факторного и системного анализа ключевых	Знать: способы количественного, факторного и системного анализа оценки эффективности моделей организации бизнес-единиц в	Задание 1. Ваша гостиничная компания разрабатывает прогноз развития гостиничного предприятия на квартал вперед. Какие мероприятия в этом плане могут оказаться наиболее эффективными: увеличение цен,

показателей эффективности работы служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса различных форм собственности.	индустрии гостеприимства на основе международных стандартов управленческого учета и бюджетирования. Уметь: использовать навыки анализа и оценку гостиничного предприятия и его бизнес-единиц в процессе разработки эффективных бизнес-идей и моделей для в индустрии гостеприимства, в том числе в соответствии с принципами международных стандартов управленческой отчетности.	рост доходов, контроль себестоимости, квартальные прогнозы? Каким образом должны взаимодействовать руководители бизнес-единиц для координации работы? Задание 2. Высококласный отель «Астория» в СанктПетербурге, относящийся к высшему сегменту пятизвездочных отелей, может считать своим конкурентом первого уровня другой высококласный отель – «ГрандОтель Европа». Отели активно конкурируют по уровню предоставляемых услуг, в том числе и дополнительных (наличие дворцовых, пакет включенных бесплатных услуг для проживающих в номерах категории «люкс»). В период любого экономического кризиса или турбулентный период в экономике играет большую роль конкуренция второго уровня. Корпоративный рынок стал рассматривать предложения от отелей «Ренессанс», «Кемпински Мойка 22» категории «пять звезд» – бизнес или же от отелей категории «четыре звезды» – «Марриотт Кортярд», «Сокос». К третьему уровню конкуренции можно отнести предложения по аренде элитной недвижимости на короткий срок и предложения от загородных правительственных резиденций по проживанию. К дальним уровням конкуренции в борьбе «Астории» за деньги клиентов относится развитие системы скоростных поездов «Сапсан», включающее комфортную перевозку пассажиров первым классом и сокращающее бизнес-поездку в Санкт-Петербург из Москвы до одного дня (без ночевки в отеле). Разработайте модель нескольких уровней конкуренции за потребителя гостиничной услуги для гостиничного рынка Москвы
--	--	--

			или любого другого крупного города РФ.
	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: методы и техники стратегического и оперативного анализа и оценки эффективности работы предприятия в целом и его бизнес-подразделений на основе стандартов международной отчетности. Уметь: применять навыки стратегического и оперативного анализа и оценки для координации и контроля работы служб и отделов гостиничного предприятия для повышения уровня сервиса и эффективной координации работы всех подразделений гостиничного комплекса.	Задание 1. Вас назначили ответственным за управление тренингами в международной гостинице. Какие нормы расходов по отделам и службам вы заложите в план тренингов? На три года и на год. Как согласуете их с HR? С финансовым контролером? Задание 2. В гостиничной компании разрабатывает проект Положения о премировании для менеджмента и линейного персонала. С учетом международной специфики отеля. Какие показатели доходности, прибыльности вы заложите в KPI? Как они будут отличаться по отделам?
ПКП-5 Способен применять методы прикладных исследований в целях качественного и эффективного управления материальными ресурсами и персоналом служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса (или малого гостиничного предприятия в целом)	1. Демонстрирует знания принципов, методов и цифровых инструментов сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды гостиничного комплекса, необходимой для планирования и организации деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: методы работы в глобальных информационных сетях; принципы и методы исследования факторов внешней и внутренней среды, анализа и прогнозирования и планировании деятельности как гостиничного предприятия в целом, так и отдельных служб и отделов; методов оценки полученных результатов; инструменты оценки результативности деятельности гостиницы. Уметь: применять навыки исследования и анализа деятельности гостиничного предприятия, обработки	Задание 1. Какой уровень менеджмента вовлечен в процесс разработки плана финансовой и инвестиционной деятельности гостиничной сети? Задание 2. Вас назначили ответственным за подготовку плана продаж открываемой гостиницы в международной гостиничной компании. Данные какого раздела инвестиционного бизнес-плана Вы будете использовать?

	гостиничного комплекса. и интерпретации полученных результатов; применять навыки экономического анализа состояния, управления и обеспечения гостиничного предприятия материальными и трудовыми ресурсами; оценивать перспективу развития предприятия с использованием цифровой среды и инструментов.	
2. Демонстрирует знания методов прикладных исследований для проведения комплексной диагностики деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: методы разработки направления развития гостиницы и подготовки необходимой для их реализации документации по оценке деятельности менеджмента всех уровней и служб, а также уровня подготовки и навыков персонала. Уметь: использовать методы и инструменты управления персоналом с учетом специфики индустрии гостеприимства; внедрять необходимую программу подготовки менеджеров и персонала, программу тренингов.	Задание 1. Вас назначили ответственным за подготовку плана тренингов открываемой гостиницы в международной гостиничной компании. Данные какого документа Вы будете использовать? Задание 2. Какой уровень менеджмента вовлечен в процесс разработки годового плана (бюджета) деятельности гостиничной сети? Какие показатели и коэффициенты для планирования и контроля над деятельностью отделов и служб вы включите в план? Какие методы анализа выполнения плана примените в дальнейшем?
3. Владеет стратегическими и тактическими методами анализа и оценки потребности служб и отделов гостиничного	Знать: стратегические и тактические методы анализа и оценки с помощью экономических показателей и коэффициентов определять эффективность работы служб и отделов и предприятия в целом, их	Задание 1. Расскажите, как вы будете планировать месячные закупки баров и ресторанов гостиничного комплекса на год? Три года? Квартал? Исходя из каких показателей гостиничной деятельности? Задание 2. Проведите анализ гостиницы 5 звезд методом SWOT. Какие управленческие решения будут направлены на каждый из

предприятия/гостиничного комплекса в материальных ресурсах и персонале.	потребности в материальных и трудовых ресурсах; методы PEST и SWOT анализов. Уметь: применять методы анализа и исследований внутренней и внешней среды гостиничного предприятия, его служб и отделов, проблемы и тенденции в их деятельности, давать экономическую оценку их деятельности с учетом обеспеченности ресурсами.	разделов анализа?
4. Демонстрирует навыки создания и ведения баз данных, мониторинга различных показателей в целях изучения удовлетворенности потребителей, обеспечения качества обслуживания и эффективности деятельности служб и отделов гостиничного предприятия/гостиничного комплекса.	Знать: места и роли экономических показателей коэффициентов в управлении гостиничным предприятием с учетом влияние методов оценки качества продукта и обслуживания на эффективность работы служб и отделов и предприятия в целом; инструменты создания и ведения баз данных, в том числе технологии «big data». Уметь: применять методы анализа и исследований внутренней и внешней среды гостиничного предприятия, анализа проблем и тенденций в их деятельности, техники работы с отзывами потребителей, давать экономическую оценку деятельности отделов и служб с учетом определения уровня качества сервиса гостиничного предприятия.	Задание 1. В соответствии с Международными гостиничными правилами общая численность обслуживающего персонала, обеспечивающая гарантии непрерывного обеспечения сервисных услуг в гостиничных предприятиях в объеме не менее 6 человек на 10 номеров характерна для гостиниц: а. категории «пять звезд» б. категории «четыре звезды» в. категории «три звезды» г. категории «две звезды» Задание 2. Кто вместе с финансовым контролером отвечает за эффективное выполнение показателей годового плана гостиничного предприятия? а) генеральный директор б) начальник отдела продаж в) начальники отделов и служб г) все вместе

ОПК-5 Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности	1. Оценивает и анализирует основные производственные экономические показатели организаций сферы гостеприимства и общественного питания.	Знать: методы и способы оценки производственно-экономические показатели экономической деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания. Уметь: проводить анализ экономической эффективности деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания на основе системы показателей и коэффициентов.	Задание 1. Рентабельность продаж в гостиничном бизнесе: а) отношение объема Валовой операционной прибыли к объему Продаж б) отношение объема прибыли учредителей к объему Продаж в) отношение объема чистой прибыли к объему Продаж Задание 2. На какой фазе необходимо начинать управление рисками проекта? а) начальная фаза; б) основная фаза; в) завершающая фаза; г) фаза гарантийных обязательств.
	2. Принимает экономически обоснованные решения.	Знать: специфику деятельности, управления и планирования индустрии гостеприимства; стратегии развития гостиничной индустрии и предприятий отрасли. Уметь: применять знания о специфике индустрии гостеприимства для разработки и принятия обоснованных и эффективных управленческих решений.	Задание 1. Какие внутренние и внешние риски существуют при внедрении инноваций в гостиничный продукт? Как отнесутся разные стейкхолдеры к той или иной инновации? Задание 2. Вас назначили ответственным за разработку операционного плана отдела в международной сетевой компании. Какие финансовые инструменты вы будете использовать в своих расчетах?
	3. Обеспечивает экономическую эффективность организаций сферы гостеприимства и общественного питания	Знать: способы оценки эффективности моделей организаций и бизнес-единиц в индустрии гостеприимства и общественного питания. Уметь: использовать анализ и оценку туристского потенциала организации в процессе разработки эффективных бизнес-идей и моделей	Задание 1. Какие аспекты стратегического менеджмента будут затронуты при разработке финансовых планов? Какие аспекты операционного? Задание 2. Владелец гостиницы категории «3 звезды» в центре Волгограда принял решение присоединиться к одной из международных сетей. Он решил заключить Международный Договор Управления на бренд «Holiday Inn». Помогите владельцу

		развития предприятий гостеприимства и общественного питания.	провести переговоры с сетью. Какие моменты должен владелец принять во внимание при ведении переговоров. На какие пункты договора обратить особое внимание. Как должен обсуждаться пункт договора о вознаграждениях сети? Какие сроки договора и возможности его расторжения? Дайте развернутые предложения по ведению переговоров
--	--	--	---

6. Материалы для промежуточной аттестации

6.1 Примерный перечень вопросов для экзамена

1. Анализ гостиничной отрасли, её движущих сил, ключевых факторов успеха. Анализ конкурентных сил в гостиничном бизнесе (по Портеру).
2. Гостиничный продукт, его структура и особенности.
3. Основные концепции и понятия экономики гостиничной индустрии.
4. Показатели, характеризующие экономическое состояние гостиничного комплекса.
5. Формирование и распределение прибыли на гостиничных предприятиях
6. Оценка эффективности хозяйственной деятельности предприятия гостиничной индустрии.
7. Показатели рентабельности предприятия гостиничной индустрии.
8. Характеристика основных разделов бизнес-плана в гостиничной индустрии.
9. Классификация затрат гостиничного предприятия. Смета затрат. Калькуляция себестоимости.
10. Доход предприятия, его сущность и значение. Виды доходов гостиничного предприятия.
11. Экономическая природа и источники образования прибыли.
12. Порог рентабельности: сущность и методика его определения. Запас финансовой прочности предприятия.
13. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности гостиниц.
14. Специфические показатели экономической эффективности деятельности компаний в гостиничном и ресторанном бизнесе.
15. Программные продукты для гостиничного бизнеса.
16. Программные продукты для финансового менеджмента в гостиничном бизнесе.
17. Управленческий учет в информационной системе бухгалтерского учета.
18. Роль бухгалтера-аналитика в бюджетном процессе.
19. Характеристика информации, предоставляемой бухгалтерским управленческим учетом.
20. Проблемы взаимодействия (согласования) финансового и управленческого учет.
21. Точка безубыточности. Маржинальный доход. Порог рентабельности, запас финансовой прочности.
22. Управление бюджетным процессом на предприятии.
23. Порядок составления и принятия бюджета.
24. Операционные бюджеты: бюджет продаж; бюджеты производства,
25. ресурсов, запасов и затрат; бюджеты накладных затрат.
26. Построение системы гибкого (скользящего) бюджетирования.
27. Контроль исполнения бюджета - функции и задачи.
28. Анализ отклонений и формирования гибких смет.
29. Организационная структура системы финансового планирования и бюджетирования.

30. Центры возникновения затрат. Центры ответственности. Центры рента-бельности.
31. Источники информации для финансового планирования
32. Понятие бюджетного управления.
33. Бюджетный регламент – составные элементы и порядок разработки.
34. Финансовое обоснование управленческих решений.
35. Планирование доходов бюджета
36. Расходная часть бюджета – нормы расходов, прямые расходы и косвенные.
37. Автоматизация бюджетного процесса – плюсы и минусы.
38. Безубыточность подразделений гостиничного предприятия – как сформулировать?
39. Участие менеджмента гостиничного предприятия в разработке бюджета и контроле за ходом его выполнения.
40. Особенности гостиничных технологий и их влияние на составление бюджета.
41. Учет отклонений в выполнении бюджетных показателей и его влияние на принятие управленческих решений.

6.2. Пример экзаменационного билета/билета для сдачи зачета

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

Кафедра «Экономика и финансы»
 Дисциплина «Гостиничные финансы, бюджетирование и учет»
 Филиал Ярославский Форма обучения очная
 Семестр 7 Направление 43.03.03 «Гостиничное дело», профиль «Гостиничный бизнес»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

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

Подготовил

Фамилия И. О.

Утверждаю:

Заведующий кафедрой
«Экономика и финансы»

Фамилия И. О.

Дата xx.xx.20xx г.

7. Формы внеаудиторной самостоятельной работы студентов, предусмотренные учебным планом

7.1 Выполнение формы текущего контроля

1. Зависимость гостиничного бизнеса от факторов внешней среды
2. Факторы, влияющие на инвестиционную политику предприятия
3. Прогнозирование как фактор минимизации рисков на туристском предприятии
4. Бюджетирование как составная часть финансового планирования туристского (гостиничного) производства
5. Финансовое планирование на туристском (гостиничном) предприятии

6. Бизнес-планирование как основа стратегии создания/развития гостиничного предприятия (на примере)
7. Система аналитических показателей, используемых при планировании деятельности гостиницы (на примере)
8. Финансовый и бухгалтерский учет, базовые определения, нормативная база системы учета для индустрии гостеприимства и туризма.
9. Варианты стратегии ценообразования в гостиничном бизнесе. Факторы, влияющие на ценообразование (на примере).
10. 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) как индикатор финансового потенциала гостиницы.
11. Определение объемных показателей ресторана: проходимость и средний чек, товарооборот, выручка и операционная прибыль по видам услуг на квадратный метр / единицу оборудования / единицу персонала / точку, коэффициент корреляции и др.
12. Определение объемных показателей в гостиничном бизнесе, валовый доход, прочие доходы, издержки обращения, прибыль и рентабельность.
13. Операционный цикл и его составляющие в гостиничном хозяйстве.
14. 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.
15. Специфика формирования (калькулирования) себестоимости услуг, в гостиничном и ресторанном бизнесе, факторы, влияющие на себестоимость.
16. Маржинальный подход и расчет точки безубыточности, эффект операционного рычага.
17. Требования к информации и источники информации, особенности сопоставления информации, план-фактный анализ и корректировка гостиничных планов (на примере).
18. Бюджет отеля: структура, состав форматов, основные показатели, последовательность составления бюджетов.
19. Показатели, используемые для расчета доходов и затрат по видам операционных бюджетов.
20. Детализация бюджета доходов и расходов по видам услуг и центрам ответственности.

7.2. Рекомендуемые источники информации:

Нормативно-правовые акты:

1. Федеральный закон от 24 ноября 1996г. №132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (в ред. 03.05.2012г. № 47 – ФЗ с последними изменениями от 18 марта 2023 года)
2. Федеральный закон от 05 февраля 2007 года № 12-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24 ноября 1996 г. №132-ФЗ
3. Постановление Правительства РФ от 16 февраля 2019 г. № 158 “Об утверждении Положения о классификации гостиниц»
4. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 года N 1852 «Об утверждении Правил оказания услуг по реализации туристского продукта»
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 18 ноября 2020 г. N 1853 г. Москва "Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации"
6. Федеральный закон от 28.06.2014 №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»

Основная литература:

7. Боголюбов, В. С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве : учебник для вузов / В. С. Боголюбов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 293 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07413-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513379>.
8. 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>.
9. 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>.

Дополнительная литература :

10. Лукасевич, И. Я. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 680 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16271-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568502>.
11. Лукасевич, И. Я. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 680 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16271-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568502>.
12. Скобкин, С. С. Экономика предприятия в индустрии гостеприимства и туризма : учебник и практикум для вузов / С. С. Скобкин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16985-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563337>.
13. Быстров, С. А. Организация гостиничного дела : учебное пособие / С.А. Быстров. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2025. — 432 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-00091-514-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2186892>. – Режим доступа: по подписке.
14. Каурова, О. В. Бухгалтерский учет предприятия туристской индустрии : учебник / О. В. Каурова, А. Н. Малолетко, О. В. Шинкарева. — Москва : КноРус, 2020. — 251 с. — (Бакалавриат и специалитет). — 2-е изд., перераб. и доп. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/933511>. — Текст : электронный.
15. Касьянова, С. А. Бухгалтерский учет в ресторанно-гостиничном бизнесе и туризме : учебник / С.А. Касьянова. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 215 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1171922. - ISBN 978-5-16-020793-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2193098>. – Режим доступа: по подписке.