

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Российский государственный гуманитарный университет»**  
**(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИСТОРИКО-АРХИВНЫЙ ИНСТИТУТ  
ФАКУЛЬТЕТ ВОСТОКОВЕДЕНИЯ И СОЦИАЛЬНО-КОММУНИКАТИВНЫХ НАУК  
Кафедра общественных связей , туризма и гостеприимства

**«УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ»**  
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
Направление 43.03.03 Гостиничное дело  
Направленность Гостиничная деятельность  
Уровень квалификации выпускника (бакалавр)

Форма обучения очная, очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2023

*Название дисциплины (модуля)* **«УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ»**

Рабочая программа дисциплины *(модуля)*

Составитель(и):

кандидат экономических наук, доцент

И.А.Железнов

**УТВЕРЖДЕНО**

Протокол заседания кафедры общественных связей, туризма и гостеприимства

№ 7 от 27.02.23

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка .....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
2. Структура дисциплины .....	5
3. Содержание дисциплины .....	6
4. Образовательные технологии .....	10
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	12
5.1 Система оценивания .....	12
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине .....	13
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	14
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	20
6.1 Список источников и литературы .....	20
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ..	20
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	21
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	21
9. Методические материалы .....	22
9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий .....	22
9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ .....	25
9.3 Иные материалы .....	28
Приложение 1. Аннотация дисциплины .....	31

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель курса – приобретение студентами необходимой квалификации для проведения мероприятий по совершенствованию системы управления доходами гостиничного предприятия.

Задачи курса:

1. Определение понятия концепции управления доходами гостиничного предприятия;
2. История и развитие методик и технологий управления доходами гостиничного предприятия;
3. Особенности ценообразования на гостиничных предприятиях;
4. Каналы продаж гостиничных услуг;
5. Методики выявления недостаточного уровня доходов гостиничного предприятия;
6. Базовые стратегии управления доходами гостиничного предприятия;
7. Методики и особенности сбора и обработка информации в системах управления доходами;
8. Показатели доходности гостиничного предприятия (RevPAR, RevPAC, GOPPAR, CPC и т.д.), развитие методик оценки;
9. Управление прибылью как совокупность роста доходов и снижения затрат гостиничного предприятия

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

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

		профессиональной деятельности основные системы и функции гостиничного менеджмента; <i>Владеть:</i> системным мышлением, методами социально-экономических исследований, приемами и методами анализа гуманитарных проблем и явлений; навыками гостиничного менеджмента, стратегии и тактики гостиничной деятельности, организации и координации работы исполнителей;
--	--	--

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

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

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

В результате освоения дисциплины (*модуля*) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик Проектирование гостиничной деятельности , Преддипломная практика

#### Структура дисциплины<sup>1</sup>

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

#### Структура дисциплины для очной формы обучения

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

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>5,6</b>	Лекции	<b>38</b>
<b>5,6</b>	Семинары/лабораторные работы	<b>60</b>

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

Всего:	<b>98</b>
--------	-----------

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

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

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

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>6,7</b>	Лекции	<b>24</b>
<b>6,7</b>	Семинары/лабораторные работы	<b>32</b>
Всего:		<b>56</b>

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

## 2. Содержание дисциплины<sup>2</sup>

### Содержание разделов дисциплины

№ раздела	Наименование раздела	Содержание раздела
1	2	3
1	Основы управления доходами гостиничного предприятия	Управление доходами; цель и задачи метода. История метода. 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. Ценообразование в гостиничных предприятиях: методы, формула Хабберта. Юридические особенности управления доходами. Законодательные акты в области ценообразования. Пример закона: акт Робинсона-Пэтмана (Robinson–Patman Act, Anti-Price Discrimination Act).

<sup>2</sup> Раздел может быть представлен как в текстовой форме, так и в таблице

		Подход «Захватить и подменить».
2	Ценообразование на гостиничном предприятии	<p>Ценообразование на гостиничных предприятиях. Обзор теорий ценообразования. Монополистическое ценообразование. Излишек производителя и излишек потребителя. Виды ценовой дискриминации; первая, вторая и третья степени ценовой дискриминации. Двухкомпонентные тарифы. Скидки с объема продаж. Ценообразование пакетных услуг. Дифференцированное ценообразование. Проблемы дифференцированного ценообразования в гостиничном бизнесе. Подход как к оптимизационной проблеме в условиях ограниченных мощностей. Влияние сдвигов спроса. Основы оптимизации цен. Специальные цены. Запрос на продукт (Request For Proposal – RFP). Запрос на цену (Request For Quotation – RFQ). Кривая выигрыша/проигрыша. Логистическая регрессия. Сезонные цены на гостиничные услуги. Лучшая цена (Best available rate – BAR). Определение минимальной цены продажи номера. Эффективное информирование о гостиничных ценах. Ценообразование для групп и случайных гостей. Структура тарифов для случайных гостей. Изменение, сдвиг цен для групп. Корпоративные тарифы, программы лояльности корпоративных клиентов. Ценовой анализ. Анализ цен гостиничного предприятия. Функции ценового отклика. Готовность платить определенную цену. Тактическое ценообразование и оптимизация при наличии ограниченного предложения. Оптимальные условия базового ценообразования. Ценообразование в условиях ограниченных мощностей. Калькулирование и использование альтернативных издержек. Дополнительные издержки. Упущенная выгода. Динамическое ценообразование. Розничное динамическое ценообразование. Ценообразование при электронных продажах. Оптимизация объявленных прейскурантных цен. Выявление потребности в создании новых тарифов. Экономика ценового дифференцирования. Ограничения ценового дифференцирования. Тактика ценового дифференцирования. Тактика ценового дифференцирования. Скидки при продажах больших объемов гостиничных услуг. Потребительское признание. Потребительское восприятие динамического ценового дифференцирования. Возможности применения теории перспектив. Ценовой образ. Ценовая дифференциация и удовлетворенность клиента. Тактические приемы снижения неудовлетворенности восприятия потребителем дифференцирования</p>

3	Сегментирование рынка гостиничных услуг.	<p>Основы сегментирования. Определение сегментов рынка. Воздействие сегментирования на ценообразование. Определение границ. Ограничения сегментирования. Сегментирование по характеристикам продукта. Неполноценные блага, блага низшего качества. Эффекты каннибализации; «поедание» доли рынка одних гостиничных услуг другими. Арбитраж на сегментированном рынке. Система управления скидками. Оптимизация системы скидок. Оценка чувствительности к скидкам. Двухпериодная модель сегментирования. Программное обеспечение систем управления скидками.</p>
4	Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях.	<p>Прогнозирование. Прогнозирование как стратегический инструмент. Точность прогнозов. Какие инструменты необходимо разработать для точного предвидения структуры спроса. Календарь спроса гостиницы. Внедрение системы ограничения длительности проживания. 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 работников с клиентами. гостиницы в ее окружении. Бюджетирование. Стратегическое бюджетирование; по дням, по сегментам.</p>
5	Управление доходами гостиничного предприятия	<p>Системный подход к управлению доходами. Уровни управления доходами. Чистый эффект от системы управления доходами. Измерение эффективности системы управления доходами. Контроль бронирования. Пределы бронирования, уровни ограничения. Правило Литтлвуда. Управление доходами при групповых бронированиях. Модель потребительского бронирования; модель «Newsboy»; метод критического уровня. Эвристические методы. 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. Вопросы сетевого управления гостиничных предприятий. Линейное программирование. Ценообразование на основе цен,</p>



		предлагаемых покупателями. Управление доходами в сопутствующих отраслях. Распределение мощностей гостиничного предприятия. Двухтарифная проблема. Многотарифная проблема. Распределение при зависимом спросе. Измерение эффективности распределения мощностей гостиничного предприятия. Методики повышения эффективности информации об услугах гостиничного предприятия, разработка гостиничных директорий и других рекламных материалов. Анализ непопулярных услуг и возможностей для увеличения их продаж на гостиничном предприятии.
6	Управление доходами мероприятий 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 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
7	Каналы распределения гостиничных услуг.	Прямые и непрямые продажи. Традиционные и новые каналы. Затраты на канал распределения (GopPAR на канал). Мощность канала как возможность для 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), онлайн-порталы, онлайнагентства, глобальные системы бронирования (позиционирование, стоимость канала, реклама), собственный веб-сайт (позиционирование, повышение эффективности, лучшие сайты). Паритетные цены и комиссии онлайн. 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.
--	--	---

### 3. Образовательные технологии<sup>3</sup>

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Информационные и образовательные технологии
1	2	3	4
1.	Основы управления доходами гостиничного предприятия	Лекция 1  Семинар 1.  Самостоятельная работа	Вводная лекция с использованием видеоматериалов  Развернутая беседа с обсуждением доклада  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
2.	Ценообразование на гостиничном предприятии.	Лекция 2  Семинар 2-3.  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
3.	Сегментирование рынка гостиничных услуг	Лекция 3  Семинар 4  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада. Контрольная работа  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций

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

4.	Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях.	Лекция 4  Семинар 5-6  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада Контрольная работа  Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
5	Управление доходами гостиничного предприятия.	Лекция 5  Семинар 7-8.  Самостоятельная работа	Проблемная лекция  Развернутая беседа с обсуждением доклада Тестирование  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
6	Управление доходами мероприятий на гостиничных предприятиях.	Лекция 6  Семинар 9-10.  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада Контрольная работа  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций

7	Каналы распределения гостиничных услуг	Лекция7  Семинар 11-12  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада Тестирование  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций
---	--	--	--

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

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

#### 4. Оценка планируемых результатов обучения

##### 4.1 Система оценивания<sup>4</sup>

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль: - выступление с докладом	5 баллов	10 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	10 баллов
- контрольная работа	20 баллов	20 баллов
- тестирование	20 баллов	20 баллов
Промежуточная аттестация 5 и 6 семестр (экзамен)		40 баллов
<b>Итого за семестр экзамен</b>		<b>100 баллов</b>

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

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

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

#### 4.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетворительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлетворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### 4.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине<sup>5</sup>

#### Контрольные вопросы для проведения экзамена в 5 семестре

1. Управление доходами. Цель и задачи.
2. История развития систем управления доходами.
3. Внедрение системы управления доходами на гостиничном предприятии.
4. Показатели доходности гостиничного предприятия
5. Юридические особенности применения систем управления доходами.
6. Ценообразование на гостиничных предприятиях.
7. Ценовая дискриминация
8. Дифференцированное ценообразование на гостиничном предприятии.
9. Оптимизация цен на гостиничном предприятии
10. Сезонность и сезонные цены на гостиничном предприятии.
11. Ценообразование для индивидуальных гостей.
12. Групповое ценообразование.
13. Корпоративное ценообразование.
14. Анализ цен гостиничного предприятия.
15. Разработка тарифов гостиничного предприятия.
16. Определение сегментов рынка гостиничных услуг.
17. Динамическое, розничное динамическое ценообразование.
18. Ограничения сегментирования. Сегментирование по характеристикам продукта.
19. Система управления скидками. Оптимизация системы скидок в гостиничном бизнесе.
20. Двухпериодная модель сегментирования.
21. Прогнозирование в гостиничном предприятии.
22. Разработка инструментов точного предвидения структуры спроса на гостиничные услуги.
23. Разработка статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования.
24. Бенчмаркинг. Сравнение гостиницы с конкурентами.
25. Стратегия и тактика позиционирования гостиницы в ее окружении.
26. Бюджетирование на гостиничном предприятии.
27. Чистый эффект от системы управления доходами.
28. Модель потребительского бронирования. Механизмы контроля уровня бронирования.
29. Измерение и управление перебронированием. Факторы перебронирования.
30. Вопросы сетевого управления гостиничных предприятий.
31. Распределение мощностей гостиничного предприятия.
32. Методики повышения эффективности информации об услугах гостиничного предприятия.

#### Контрольные вопросы для проведения экзамена в 6 семестре

1. Управление доходами. Цель и задачи.
2. История развития систем управления доходами.
3. Внедрение системы управления доходами на гостиничном предприятии.

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

4. Показатели доходности гостиничного предприятия
5. Юридические особенности применения систем управления доходами.
6. Ценообразование на гостиничных предприятиях.
7. Ценовая дискриминация
8. Дифференцированное ценообразование на гостиничном предприятии.
9. Оптимизация цен на гостиничном предприятии
10. Сезонность и сезонные цены на гостиничном предприятии.
11. Ценообразование для индивидуальных гостей.
12. Групповое ценообразование.
13. Корпоративное ценообразование.
14. Анализ цен гостиничного предприятия.
15. Разработка тарифов гостиничного предприятия.
16. Определение сегментов рынка гостиничных услуг.
17. Динамическое, розничное динамическое ценообразование.
18. Ограничения сегментирования. Сегментирование по характеристикам продукта.
19. Система управления скидками. Оптимизация системы скидок в гостиничном бизнесе.
20. Двухпериодная модель сегментирования.
21. Прогнозирование в гостиничном предприятии.
22. Разработка инструментов точного предвидения структуры спроса на гостиничные услуги.
23. Разработка статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования.
24. Бенчмаркинг. Сравнение гостиницы с конкурентами.
25. Стратегия и тактика позиционирования гостиницы в ее окружении.
26. Бюджетирование на гостиничном предприятии.
27. Чистый эффект от системы управления доходами.
28. Модель потребительского бронирования. Механизмы контроля уровня бронирования.
29. Измерение и управление перебронированием. Факторы перебронирования.
30. Вопросы сетевого управления гостиничных предприятий.
31. Распределение мощностей гостиничного предприятия.
32. Методики повышения эффективности информации об услугах гостиничного предприятия.
33. Управление доходами площадок для мероприятий.
34. Динамическое ценообразование банкетных и конференц-площадок на основе характеристик спроса.
35. Разработка программ стимуляции спроса. Разработка календаря спроса на банкетные услуги.
36. Анализ эффективности продаж банкетных мероприятий с учетом продаж номеров.
37. Ключевые индикаторы использования конференц-площадок
38. Прямые и непрямые продажи.
39. Мощность канала как возможность для повышения доходности гостиничного предприятия.
40. Стратегии успешного онлайн маркетинга гостиничного предприятия.
41. Повышение эффективности электронных каналов распределения
42. Социальные сетевые технологии, их применение в гостиничном бизнесе
43. Динамические и целевые коммуникации. Повышение лояльности и количества возвратов клиентов.

### **Примерные задания для аудиторной контрольной работы в 5 семестре**

#### **Задача 1**

Распределите пропорционально постоянные затраты за плановый период деятельности сетевой гостиницы при условии, что:

1. Плановый годовой объем постоянных затрат составляет 10 000 000 руб.;
2. Количество гостиничных номеров – 40.

3. Номера первой категории: Переменные затраты 20 000 руб. Объем продаж 100 номеров в месяц

Номера категории «Стандарт»: Переменные затраты 7000 руб. Объем продаж 40 номеров в месяц.

Номера категории «Комфорт» : Переменные затраты 50 000 руб. Объем продаж 20 номеров в месяц.

#### Задача 2

Определите суммы оплаты труда администратора гостиницы к начислению и к получению за март 2017 г. при условии, что им отработано 10 смен, продолжительность каждой смены 12 часов. Условия оплаты: повременнo-премиальная оплата, оклад согласно штатному расписанию составляет 20 000 руб., доплата за стаж работы 15%, при оплате учитываются дальневосточный коэффициент и надбавка. Общий премиальный фонд гостиницы за месяц составляет 400 000 руб., из которого на долю администратора (личный вклад в результаты гостиницы) приходится 10%. Рассчитайте общие затраты на оплату труда администратора с учетом оплаты страховых взносов.

#### Задача 3

Предложите политику ценообразования для гостиничной сети, если:

- темпы развития отраслевого рынка снижаются;
- существуют определенные барьеры входа на рынок;
- тип конкуренции – несовершенная конкуренция;
- высокая эластичность спроса на гостиничные услуги;
- доля рынка услуг гостиничной сети 10%;
- продажи на рынке подвержены сезонным колебаниям;

#### Задача 4

Сформируйте план товарных запасов в сетевом ресторане, если стоимость используемого сырья в день 20 тыс. руб, частота поставки 5 дней, время нахождения товара в пути 1 день, выставочный запас в баре 40 тыс.руб. Определите объем пополнения товарных запасов, среднийсовокупный товарный запас. Как изменится товарный запас, если срок использования 20% сырья составит 2 дня?

Примерные задания для аудиторной контрольной работы в 6 семестре

#### Задача 5

Сетевой ресторан решил провести рекламную кампанию по продвижению дополнительных услуг кейтеринга. По расчетам эта услуга позволит увеличить дополнительно продажи на 20%, но приведет к росту средних издержек на 12%. Существующий объем продаж в кафе – 3000 блюд в день. Средняя цена одного блюда – 200 руб. Средние издержки – 150 руб. Определите предполагаемые изменения выручки, издержек, валовой прибыли. Имеет ли смысл нести дополнительные расходы по рекламной кампании?

#### Задача 6

Рассчитайте порог рентабельности и запас финансовой устойчивости гостиничного предприятия, если выручка от реализации туров составила 14 202 тыс. руб., полная себестоимость реализованных услуг 13 453 тыс. руб., сумма переменных затрат 4113 тыс. руб., сумма постоянных затрат 9340 тыс. руб.

#### Задача 7

Рассчитайте средний размер скидки номеров категории «Люкс» за март при условии, что 10 номеров/дней было продано по акции «Семейные ценности» – скидка 20%, 9 номеров/дней было продано по туристским бонусам «Voyage+» – скидка 10% и 4 номера/дня было продано по преysкрантной стоимости 6000 руб.

#### Задача 8

В гостинице используется метод потребительской оценки. Цены зависят от сезонности гостиничного бизнеса. В зависимости от спроса на гостиничные услуги выделяют три сезона:



- низкий (05 января – 15 апреля),
- средний (15 апреля – 15 июня; 1 ноября – 15 декабря),
- высокий (15 июня – 1 ноября; 15 декабря – 5 января).

Определите цену за номер в каждом сезоне, если цена за номер в сезон низкого спроса составляет 3000 руб. с учетом завтрака. Цена за номер при переходе от сезона к сезону увеличивается на 12%, стоимость завтрака составляет 10% от цены за номер. Стоимость завтрака в течение года не изменялась.

#### Задача 9

Сетевая гостиница имеет площадь 8000 кв. м, номерной фонд – 110 номеров, средняя площадь номера – 18 кв.м. Потенциальный среднегодовой доход от номера составляет 720 000 руб.

Определите размер упущенной выгоды от продажи номерного фонда за год функционирования, если в международной практике проектная площадь номерного фонда такой гостиницы составляет до 80% от общей площади.

#### Задача 10

Текущее положение сетевой гостиницы характеризуется следующими данными: доля рынка – 12%; объем продаж (количество туристов) – 5000; объем реализации услуг (тыс. руб.) – 21 000; издержки на единицу (руб.) – 3950. Для увеличения доли гостиницы на рынке до 15% необходимы дополнительные маркетинговые затраты в размере 1100 тыс. руб. Определите, имеет ли смысл осваивать маркетинговые затраты для достижения новой доли рынка.

#### Задача 11

Общий объем продаж в транзитной гостинице составляет 20 000 номеров в год, цена размещения – 1200 руб., средние затраты на ед. услуги размещения – 900 руб. Маркетинговый отдел гостиницы предложил в качестве дополнительной услуги организовать услуги няни. По расчетам эта услуга позволит увеличить количество размещенных лиц на 10%, но приведет к росту издержек на каждый заказ на 240 руб., цена одного часа – 300 руб., оплата услуг няни – 200 руб.

Определить предполагаемые изменения выручки, затрат, прибыли. Имеет ли смысл нести дополнительные расходы по организации услуг няни?

#### Задача 12

Определите оптимальный объект налогообложения для малого предприятия в сфере гостиничного бизнеса при условии организации франчайзинга. Отель находится на упрощенной системе налогообложения. Исходные данные: выручка от реализации услуг 17 000 тыс. руб., производственная себестоимость реализованных услуг 11 200 тыс. руб., коммерческие расходы 500 тыс. руб., управленческие расходы 1300 тыс. руб.

#### Задача 13

Предприятие планирует строительство сетевой гостиницы общей площадью 1200 м<sup>2</sup>.

Определите проектную стоимость строительства, если известно, что на один номер приходится 30 м<sup>2</sup> общей площади при общем количестве 30 номеров. Затраты определяются из расчета 1200 тыс. руб. на единицу номерного фонда. Площадь, необходимая под организацию конференц-зала, составляет 20% от жилого фонда, затраты на строительство 7000 руб. на 1 м<sup>2</sup>. Затраты на освоение остальной площади составляют 5000 руб. на 1 м<sup>2</sup>.

#### Задача 14

Рассчитайте начисленную заработную плату горничной за март текущего года в зависимости от производительности труда. Определите форму и систему оплаты труда. Нормативная производительность труда (выработка) – уборка 12 номеров в день. Тариф за уборку одного номера 40 руб. Дальневосточная и районная надбавки составляют 50%. Премия за перевыполнение установленных нормативов – 20% за один номер. Фактически отработано 25 рабочих дней. Фактическая производительность труда ежедневно соответствовала нормативной.

#### Задача 15

Рассчитайте чистую прибыль малого отеля в системе франчайзинга. Исходные данные: выручка от реализации услуг (без НДС) 64 000 тыс. руб., производственная себестоимость продукции 45 000 тыс. руб., коммерческие расходы 800 тыс. руб., управленческие расходы 3000 тыс. руб. Для справки: в уставном капитале гостиничного предприятия доля иностранного участника составляет 35%.

#### Задача 16

Рассчитайте доходность с одного номера (Revenue per available room per day) категории «Люкс» за февраль при условии, что 5 номеров/дней было продано по акции «Подарок молодоженам» – 50% скидка, 7 номеров/дней было продано по карточкам постоянного гостя (размер скидки 20%) и 4 номера/дня было продано по преysкурантной стоимости 7000 руб. Всего в гостинице 3 номера данной категории.

### **Образцы тестов для проведения зачета и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы обучающегося**

1. Управление доходами наиболее распространено в отрасли:
  - а. авиаперевозки;
  - б. гостиничный бизнес;
  - в. аренда автотранспорта;
  - г. все перечисленные;
  - д. ни одной.
2. Типичный горизонт установления тарифов гостиницы:
  - а. меньше месяца;
  - б. 1-3 месяца;
  - в. 3-6 месяцев;
  - г. 6-12 месяцев;
  - д. больше года.
3. Возможный вариант снижения негативного влияния ограниченной емкости гостиничного предприятия это:
  - а. ценообразование;
  - б. продвижение;
  - в. уровень запасов;
  - г. все варианты.
4. Управление доходами лучше все описывается следующим:
  - а. процесс, направленный на увеличение эффективности гостиницы;
  - б. эффективное использование мощностей гостиницы в целях максимизации прибыли;
  - в. работа менеджера по созданию гостиничного продукта, способного принести прибыль.
5. Цель управления доходами:
  - а. максимизация прибыли от продаж номеров;
  - б. максимизация прибыли от продаж дополнительных услуг отеля;
  - в. оба варианта б.

Источники денежных средств, аккумулируемые сетевой гостиницей для формирования необходимых ей активов в целях осуществления всех видов уставной деятельности – это:

  - 1) оборотные активы
  - 2) источники финансирования
  - 3) текущие активы
  - 4) внеоборотные активы
7. К внешним источникам финансовых ресурсов сетевой гостиницы относятся:
  - 1) коммерческое кредитование

- 2) прибыль
- 3) добавочный капитал за счет переоценки основных средств
- 4) добавочный капитал за счет дополнительной эмиссии акций
8. Финансовый вид предпринимательства свойственен для:
  - 1) гостиничного бизнеса
  - 2) ресторанного бизнеса
  - 3) транспортных предприятий
  - 4) туроператоров
  - 5) турагентов
9. Первоначальная стоимость здания гостиницы составляет 1000000 руб, годовая норма амортизации 1%. Здание находится в эксплуатации 10 лет. Остаточная стоимость здания равна:
  - 1) 900000.
  - 2) 90%
  - 3) 100000.
  - 4) 10%
  - 5) другая величина
10. Сетевая гостиница в отчетном году получила выручку от реализации услуг в размере 60 млн.руб. Среднегодовой остаток оборотного капитала на этот период 100 млн.руб. Количество оборотов, совершенных оборотным капиталом, равно:
  - 1) 6
  - 2) 0,17
  - 3) 700
  - 4) 500
11. К медленно реализуемым оборотным средствам (по степени ликвидности) сетевой гостиницы относятся:
  - 1) денежные средства
  - 2) дебиторская задолженность
  - 3) запасы готовой продукции, сырья и материалов
  - 4) краткосрочные финансовые вложения
12. Рентабельность продаж – это сопоставление:
  - 1) прибыли и выручки от реализации гостиничных услуг
  - 2) прибыли и затрат на производство гостиничных услуг
  - 3) прибыли и убытка по результатам деятельности гостиницы
  - 4) затрат и прибыли на производство гостиничных услуг
13. Разница между выручкой от реализации (без НДС) и затратами – это:
  - 1) валовой доход от реализации
  - 2) рентабельность
  - 3) прибыль от реализации
14. Отношение прибыли к текущим затратам – это:
  - 1) валовой доход от реализации
  - 2) рентабельность затрат
  - 3) себестоимость услуг
15. Налог (НДС), включенный в цену гостиничной услуги и оплачиваемый в конечном счете потребителем, классифицируется как:
  - 1) налог с населения
  - 2) местный
  - 3) косвенный
  - 4) прямой

Примерная тематика докладов

1. Методы управления гостиничным предприятием
2. Управление доходом, издержками и прибылью от эксплуатации гостиничных мест

3. Управление качеством гостиничных услуг: экономический аспект
4. Международный рынок гостиничных услуг
5. Характеристика сегментации рынка гостиничных услуг
6. Особенности функционирования гостиничных предприятий на региональном рынке гостиничных услуг
7. Стандартизация и система управления качеством в гостиничном хозяйстве.
8. Управление качеством услуг в сфере туризма
9. Ценообразование в гостиничном бизнесе
10. Ценообразование в ресторанном бизнесе
11. Управление предприятием в ресторанно-гостиничном бизнесе.
12. Рекомендации по повышению доходности гостиничного предприятия
13. Прибыль и рентабельность гостиничного хозяйства
14. Рентабельность предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
15. Ценовые стратегии гостиничных предприятий
16. Проблемы дифференцированного ценообразования в гостиничном бизнесе.
17. Формирование цен на гостиничные номера и услуги

### **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### **5.1 Список источников и литературы<sup>6</sup>**

##### **Основная литература:**

Зайцева Наталия Александровна. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном бизнесе : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 100401 "Туризм", 101100 "Гостиничное дело" / Н. А. Зайцева, А. А. Ларионова. - Москва : Альфа-М : Инфра-М, 2013. - 318 с. : рис., табл. ; 22 см. - Библиогр.: с. 316 (31 назв.). - ISBN 978-5-98281-231-5. - ISBN 978-5-16-004650-1 : 299.86.

дополнительные

1. Лесник А.Л. Гостиничный маркетинг: Теория и практика максимизации продаж. М.: КНОРУС, 2012.
2. Лесник А.Л., Смирнова М.Н. Максимизация гостиничных продаж. М.: АС ПЛЮС, 2010.
3. Лесник А.Л., Смирнова М.Н. Стратегии конкуренции в гостиничном бизнесе. М.: Талер, 2011.
4. Лесник А.Л., Смирнова М.Н. Тарифная политика гостиничных предприятий. М.: АС ПЛЮС, 2012.
5. Макдоналд М., Данбар Я. Сегментирование рынка. М.: Дело и Сервис, 2012

#### **5.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

[www.moscomtour.mos.ru](http://www.moscomtour.mos.ru) – Сайт Комитета по туризму и гостиничному хозяйству города Москвы

[www.russiatourism.ru](http://www.russiatourism.ru) – Сайт Федерального агентства по туризму РФ

<https://classifikators.ru/okpd-> ОКПД 2 — Общероссийский классификатор продукции по видам экономической деятельности

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)

ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)

Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)

Cambridge University Press

ProQuest Dissertation & Theses Global

SAGE Journals

Taylor and Francis

JSTOR

<sup>6</sup> Рекомендуется включать в списки издания из ЭБС и не более 15 печатных изданий.

- Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>
- <http://www2.unwto.org/ru> - официальный сайт Всемирной туристской организации

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

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

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## 6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Состав программного обеспечения:

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

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global
6. SAGE Journals
7. Taylor and Francis
8. JSTOR

Информационные справочные системы:

3. Консультант Плюс
4. Гарант

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

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

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

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

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со

специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

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

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

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

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

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

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

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **8. Методические материалы<sup>7</sup>**

### **8.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий<sup>8</sup>**

#### **Тема 1. Основы управления доходами гостиничного предприятия (6ч).**

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое метод управления доходами на гостиничных предприятиях?
2. Назовите основные этапы развития системы управления доходами на гостиничных предприятиях.
3. Каковы особенности внедрения системы управления доходами на гостиничном предприятии?
4. Охарактеризуйте основные показатели доходности гостиничного предприятия.
5. Какую роль занимает ценообразование в системе управления доходами гостиничного предприятия?

Задания для самостоятельной работы:

1. По имеющейся статистике рассчитайте показатель REVPAR гостиничного предприятия.

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

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

2. По имеющейся статистике рассчитайте показатель TREVPAR гостиничного предприятия.
3. По имеющейся статистике рассчитайте показатель GOPP гостиничного предприятия.
4. По имеющейся статистике рассчитайте показатель REVPAC гостиничного предприятия.

Тематика докладов

1. Назовите особенности ценообразования на гостиничных предприятиях.
2. Охарактеризуйте юридические аспекты применения систем управления доходами на гостиничных предприятиях.

## **Тема 2. Ценообразование на гостиничном предприятии(8ч).**

Вопросы для самопроверки:

1. Какие существуют теории ценообразования?
2. Что такое ценовая дискриминация? Охарактеризуйте ее виды.
3. Что такое двухкомпонентные тарифы?
4. Назовите особенности ценообразования пакетов.
5. Что такое дифференцированное ценообразование?

Задания для самостоятельной работы:

1. Разработайте тарифную сетку гостиничного предприятия.
2. Рассчитайте возможные скидки на тарифы для разных сегментов гостей.
3. Разработайте пакеты услуг и рассчитайте их цены.
4. Постройте кривую выигрыша/проигрыша.

Тематика докладов

1. Разработайте модель сезонных цен.
2. Разработайте VAR.
3. Разработайте групповой тариф.
4. Разработайте корпоративный тариф.

## **Тема 3. Сегментирование рынка гостиничных услуг/(6ч).**

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое рыночный сегмент?
2. Как провести сегментирование на гостиничных предприятиях?
3. Какое влияние оказывает сегментирование на ценообразование на гостиничных предприятиях?
4. Какие существуют ограничения при сегментировании?
5. Что такое эффект «каннибализации» на гостиничных предприятиях?

Задания для самостоятельной работы:

1. Проведите сегментирование рынка гостиничных услуг региона.
2. Проведите сегментирование потребителей гостиничных услуг.
3. Разработайте мероприятия по снижению эффекта «каннибализации» при введении новых услуг.

Тематика докладов

1. Разработайте мероприятия по снижению эффекта «каннибализации» для существующих услуг.
2. Разработайте систему скидок гостиничного предприятия.
3. Определите чувствительность к скидкам потребителей гостиничных услуг.

## **Тема 4. Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование на гостиничных предприятиях(8ч).**

Вопросы для самопроверки:

1. Каковы направления применения прогнозирования на гостиничных предприятиях?
2. Каковы направления применения бенчмаркинга на гостиничных предприятиях?
3. Каковы направления применения бюджетирования на гостиничных предприятиях?

4. Охарактеризуйте программные средства прогнозирования.

5. Как проводится сравнение с конкурентами?

Задания для самостоятельной работы

1. Постройте прогноз экономического показателя эффективности деятельности гостиничного предприятия.

2. Разработайте календарь спроса гостиницы.

3. Разработайте систему показателей для прогнозирования деятельности гостиничного предприятия.

Тематика докладов

1. Проведите сравнение гостиничного предприятия с конкурентами.

2. Разработайте систему рыночных отчетов гостиничного предприятия.

3. Разработайте бюджет мероприятия.

4. Разработайте бюджет отдела гостиницы.

### **Тема 5. Управление доходами гостиничного предприятия (8ч).**

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте уровни управления доходами на гостиничных предприятиях.

2. Как измерить эффективность системы управления доходами?

3. Как осуществляется контроль бронирования?

4. Раскройте правило Литтлвуда.

5. Каковы особенности управления доходами при групповых бронированиях?

Задания для самостоятельной работы:

1. Рассчитайте эффективность внедрения системы управления доходами.

2. Постройте кривые бронирования для гостиничного предприятия.

3. Рассчитайте квоты перебронирования на основе гостиничной статистики.

4. Рассчитайте вероятностный эффект от перебронирования на основе статистики гостиницы.

Тематика докладов

1. Что такое перебронирование?

2. Какие параметры учитываются при установлении квот перебронирования?

3. Что такое модель потребительского бронирования?

4. Какие существуют направления повышения информированности потребителя?

### **Тема 6. Управление доходами мероприятий на гостиничных предприятиях(8ч).**

Вопросы для самопроверки:

1. В чем сущность управления мероприятиями на гостиничных предприятиях?

2. Какие существуют характеристики и ограничения площадок для мероприятий?

3. Какие существуют способы измерения эффективности использования площадок для мероприятий?

4. Охарактеризуйте ключевые индикаторы использования конференц-площадок.

5. Какие существуют способы ценообразования банкетных и конференц-площадок?

Задания для самостоятельной работы:

1. Разработайте план конференц-комнаты с применением специализированных программных средств.

2. Разработайте возможные варианты проведения мероприятий в конференц-помещении.

3. Рассчитайте эффективность использования конференц-помещения.

4. Рассчитайте тарифы конференц-помещения.

5. Разработайте программу стимуляции спроса на конференц-услуги гостиничного предприятия.

Тематика докладов, эссе

1. Разработайте календарь спроса на конференц-услуги.

2. Рассчитайте REVPAM конференц-помещения.



3. Рассчитайте CONPAM конференц-помещения.
4. Рассчитайте REVPASH конференц-помещения.

### **Тема 7. Каналы распределения гостиничных услуг (8ч).**

Вопросы для самопроверки:

1. Какие существуют каналы распределения гостиничных услуг?
2. Что такое затраты на канал распределения?
3. Каковы особенности разработки пакетных услуг для каналов распределения?
4. Что такое промо-акции?
5. Что такое скрытые скидки по каналам?

Задания для самостоятельной работы:

1. Разработайте методику прямых продаж услуг гостиничного предприятия.
2. Рассчитайте затраты на электронный канал распределения услуг гостиничного предприятия.
3. Проведите позиционирование канала распределения.
4. Разработайте пакет для электронного канала распределения гостиничных услуг.

Тематика докладов

1. Какие существуют способы повышения эффективности электронных каналов распределения?
2. Как можно использовать социальные сетевые технологии на гостиничных предприятиях?
3. Что такое CRM?

## **8.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ<sup>9</sup>**

### **Требования к написанию доклада**

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

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

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики доклада к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т. д.

При оценке доклада используются следующие критерии:

1. Новизна реферированного текста: –  
актуальность проблемы и темы;
  - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы;
  - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы: –  
соответствие плана теме доклада;
  - соответствие содержания теме и плану доклада;
  - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; –  
обоснованность способов и методов работы с материалом;

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

- умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;
- умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.

### 3. Обоснованность выбора источников:

- круг, полнота использования литературных источников по проблеме;
- привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).

### 4. Соблюдение требований к оформлению:

- правильное оформление ссылок на используемую литературу;
- грамотность и культура изложения;
- владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы;
- соблюдение требований к объему доклада;
- культура оформления: выделение абзацев.

### 5. Грамотность:

- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;
- отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;
- литературный стиль.

### **Требования к выполнению тестового задания**

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

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

Основные принципы тестирования следующие:

- связь с целями обучения - цели тестирования должны отвечать критериям социальной полезности и значимости, научной корректности и общественной поддержки;
- объективность - использование в педагогических измерениях этого принципа призвано не допустить субъективизма и предвзятости в процессе этих измерений;
- справедливость и гласность - одинаково доброжелательное отношение ко всем обучающимся, открытость всех этапов процесса измерений, своевременность ознакомления обучающихся с результатами измерений;
- систематичность - систематичность тестирований и самопроверок каждого учебного модуля, раздела и каждой темы; важным аспектом данного принципа является требование репрезентативного представления содержания учебного курса в содержании теста;
- гуманность и этичность - тестовые задания и процедура тестирования должны исключать нанесение какого-либо вреда обучающимся, не допускать ущемления их по национальному, этническому, материальному, расовому, территориальному, культурному и другим признакам;

Важнейшим является принцип, в соответствии с которым тесты должны быть построены по методике, обеспечивающей выполнение требований соответствующего государственного образовательного стандарта. К принципам тестирования примыкают принципы построения тестовых заданий, включающие в себя следующие принципы:

- коллегиальная подготовка тестовых заданий - позволяет существенно уменьшить важнейший недостаток индивидуального контроля знаний – его субъективность.
- централизованное накопление тестовых заданий - составленные и отобранные экспертами тестовые задания должны храниться в базе данных системы тестирования,

обрабатываться педагогом по соответствующей дисциплине с целью устранения возможных дублирований заданий.

– унификация инструментальных средств подготовки тестовых заданий - образовательные учреждения должны использовать унифицированное программное обеспечение систем тестирования, инвариантное к предметной области.

Методические аспекты контроля знаний включают:

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

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

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

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

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

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

2. Формирование набора адекватных тестовых заданий («как контролировать?»). Используются следующие формы тестовых заданий:

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

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

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

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

В тестовых заданиях используются четыре типа вопросов:

– закрытая форма - является наиболее распространенной и предлагает несколько альтернативных ответов на поставленный вопрос. Например, обучающемуся задается вопрос, требующий альтернативного ответа «да» или «нет», «является» или «не является», «относится» или «не относится» и т. п. Тестовое задание, содержащее вопрос в закрытой форме, включает в себя один или несколько правильных ответов и иногда называется выборочным заданием. Закрытая форма вопросов используется также в тестах-задачах с выборочными ответами. В тестовом задании в этом случае сформулированы условие задачи

и все необходимые исходные данные, а в ответах представляют несколько вариантов результата решения в числовом или буквенном виде. Обучающийся должен решить задачу и показать, какой из представленных ответов он получил.

– открытая форма - вопрос в открытой форме представляет собой утверждение, которое необходимо дополнить. Данная форма может быть представлена в тестовом задании, например, в виде словесного текста, формулы (уравнения), графика, в которых пропущены существенные составляющие - части слова или буквы, условные обозначения, линии или изображения элементов схемы и, графика. Обучающийся должен по памяти вставить соответствующие элементы в указанные места («пропуски»).

– установление соответствия - в данном случае обучающемуся предлагают два списка, между элементами которых следует установить соответствие;

– установление последовательности - предполагает необходимость установить правильную последовательность предлагаемого списка слов или фраз.

### 8.3 Иные материалы<sup>10</sup>

#### **Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов по дисциплине**

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

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

#### **Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям**

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

При подготовке к семинару можно выделить 2 этапа:

1-й - организационный,

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

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

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

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

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

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

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

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

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

#### **Методические рекомендации по подготовке электронной презентации**

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

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

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

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

- титульный лист с заголовком темы и автором исполнения презентации;
- план презентации (5-6 пунктов - это максимум);
- основная часть (не более 10 слайдов);
- заключение (вывод);

Общие требования к стилевому оформлению презентации:

- дизайн должен быть простым и лаконичным;
- основная цель - читаемость, а не субъективная красота. При этом не надо впадать в другую крайность и писать на белых листах черными буквами - не у всех это получается стильно;
- цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов;
- всегда должно быть два типа слайдов: для титульных, планов и т.п. и для основного текста;
- размер шрифта должен быть: 24-54 пункта (заголовки), 18-36 пунктов (обычный текст);

- текст должен быть свернут до ключевых слов и фраз. Полные развернутые предложения на слайдах таких презентаций используются только при цитировании. При необходимости, в поле «Заметки к слайдам» можно привести краткие комментарии или пояснения.

- каждый слайд должен иметь заголовок;
- все слайды должны быть выдержаны в одном стиле;
- на каждом слайде должно быть не более трех иллюстраций;
- слайды должны быть пронумерованы с указанием общего количества слайдов;
- использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись.

Обычно анимация используется для привлечения внимания слушателей (например, последовательное появление элементов диаграммы).

- списки на слайдах не должны включать более 5-7 элементов. Если элементов списка все-таки больше, их лучше расположить в две колонки. В таблицах не должно быть более четырех строк и четырех столбцов - в противном случае данные в таблице будут очень мелкими и трудно различимыми.

## Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины

### АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель курса** – формирование у студентов мышления, базирующегося на знании Цель курса – приобретение студентами необходимой квалификации для проведения мероприятий по совершенствованию системы управления доходами гостиничного предприятия.

#### **Задачи курса:**

1. Определение понятия концепции управления доходами гостиничного предприятия;
2. История и развитие методик и технологий управления доходами гостиничного предприятия;
3. Особенности ценообразования на гостиничных предприятиях;
4. Каналы продаж гостиничных услуг;
5. Методики выявления недостаточного уровня доходов гостиничного предприятия;
6. Базовые стратегии управления доходами гостиничного предприятия;
7. Методики и особенности сбора и обработка информации в системах управления доходами;
8. Показатели доходности гостиничного предприятия (RevPAR, RevPAC, GOPPAR, CPC и т.д.), развитие методик оценки;
9. Управление прибылью как совокупность роста доходов и снижения затрат гостиничного предприятия;

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

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

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

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