СОГЛАСОВАН

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «25» декабря 2023 г. № 6)

УТВЕРЖДЕН

приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «29» декабря 2023 г. № 56

АКТУАЛИЗИРОВАН

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «25» декабря 2025 г. № 7)

УТВЕРЖДЕНА
актуализированная версия
приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «30» декабря 2025 г. № 59

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине
Планирование деятельности предприятий гостеприимства

направление подготовки
43.03.03 Гостиничное дело

направленность (профиль)
Управление в гостиничном бизнесе

уровень образования
высшее образование – бакалавриат

форма обучения
очно-заочная

год набора
2024

Санкт-Петербург
2023

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат
029D2AE30011B46997424A3587152A1CB0
Действителен с 18.03.2026 по 18.06.2027
Владелец АНО ВО "МБИ ИМЕНИ АНАТОЛИЯ СОБЧАКА"

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ 3
2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ..... 5
3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ 6
4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА..... 7
5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 8
5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:..... 8
5.2 КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ..... 9
5.3 ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ..... 35
6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ... 41
7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ..... 42
7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ..... 44
7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ..... 45

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Фонд оценочных средств предназначен для оценки результатов обучения по учебной дисциплине.

Рабочей программой дисциплины (модуля) предусмотрено формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции выпускника	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Планируемые результаты обучения по дисциплине**
УК-9. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-9.2. Принимает обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	Знать: отраслевую специфику планирования в туризме (сезонность спроса и загрузки, волатильность валютных курсов, влияние событийного календаря, зависимость от транспортной и инфраструктурной доступности, высокий процент no-show и отмен), виды и уровни планирования (стратегическое, тактическое, оперативное, календарное) и их взаимосвязь с управленческими решениями, методы планирования по функциональным направлениям (продуктовый портфель, продажи и дистрибуция, персонал, финансы, материально-техническое обеспечение, маркетинг), инструменты финансового планирования и бюджетирования в туристской сфере (формирование бюджетов, расчёт ADR/RevPAR, планирование выручки с учётом глубины бронирования, структура затрат, точка безубыточности), методы учёта неопределённости и рисков в плановых расчётах (сценарный анализ, чувствительность, план Б, резервы, лимиты), способы интеграции результатов анализа внешней и внутренней среды (PEST, SWOT, бенчмаркинг) в плановые решения, нормативно-правовые и отраслевые требования к оформлению плановой и бюджетной документации, взаимосвязь плановых показателей разных уровней (цели — KPI — операционные планы — бюджет), принципы контроля и корректировки планов (план-фактный анализ, дашборды, регламенты реагирования на отклонения); Уметь: выявлять ключевые факторы, влияющие на плановые показатели туристского предприятия (сезонные пики, внешние ограничения, изменения спроса по сегментам), разрабатывать планы разного уровня для различных форматов туристских предприятий (отель, туроператор, экскурсионное бюро, глэмпинг, этнокомплекс), рассчитывать основные экономические и операционные метрики (загрузка, ADR, RevPAR, точка безубыточности, маржинальность по каналам, юнит-экономика), строить многосценарные планы и бюджеты с учётом рисков и неопределённости, проводить план-фактный анализ и выявлять причины отклонений, предлагать корректирующие управленческие решения на основе данных, обосновывать плановые показатели и предлагаемые меры перед руководством и инвесторами, адаптировать типовые методики планирования под специфику конкретного проекта и целевой аудитории, сопоставлять альтернативные варианты решений по критериям «эффект — затраты — риски — сроки», учитывать ограничения (ресурсные, временные, регуляторные) при формировании планов; Владеть: навыками разработки плановой документации (план продаж по каналам, производственная программа, бюджет доходов и расходов,

		календарный план, дорожная карта, матрица ответственности), приёмами построения финансовых и операционных моделей для туристских предприятий с учётом сезонности и цикличности (прогнозирование выручки, структура затрат, денежные потоки, кассовые разрывы), методами сценарного и чувствительного анализа (оценка влияния изменения загрузки, цен, курса валют, стоимости ресурсов на ключевые показатели), инструментами контроля исполнения планов (KPI, дашборды, план-фактный анализ, отчёты по отклонениям), техниками визуализации плановых и фактических данных (графики загрузки, диаграммы структуры выручки, водопадные диаграммы вклада факторов, таблицы сценариев), алгоритмами обоснования экономических решений (структура «проблема — данные — методы — результаты — выводы — рекомендации»), практиками работы с отраслевыми бенчмарками и нормативами (загрузка по сегментам, ADR/RevPAR по локациям, конверсия каналов, доля повторных гостей), способами проверки достоверности плановых расчётов (кросс-проверка источников, верификация логики формул, сопоставление с рыночными аналогами), методами согласования планов с функциональными подразделениями (маркетинг, продажи, финансы, операционная служба) и оформления итоговых решений (протоколы, приказы, планы внедрения).
ПК-3 Способен управлять текущей деятельностью департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса и/или предприятия питания	ПК-3.2. Способен контролировать выполнение плановых показателей и стандартов работы подразделений, анализировать результаты деятельности, выявлять отклонения и принимать корректирующие управленческие решения для обеспечения бесперебойной работы департамента (службы,	**Знать:** систему плановых показателей и стандартов работы подразделений предприятий гостеприимства (KPI, целевые значения загрузки, ADR, RevPAR, Occupancy, Food Cost, Labor Cost, NPS, CSI и др.), типологию планов на предприятии (стратегические, тактические, оперативные, календарные, финансовые, производственные), методы контроля выполнения планов и соблюдения стандартов (аудиты, чек-листы, мониторинг в реальном времени, тайный гость), типовые отклонения в работе подразделений и их причины (организационные, кадровые, технологические, сезонные, форс-мажорные), методики анализа результатов деятельности (план-факт-анализ, факторный анализ, анализ отклонений по статьям бюджета и KPI), инструменты выявления корневых причин отклонений (диаграмма Исикавы, метод «5 почему», анализ Парето), порядок принятия, оформления и контроля исполнения корректирующих управленческих решений, отраслевые бенчмарки и нормативы эффективности для разных форматов предприятий гостеприимства, влияние внешних факторов (сезонность, событийный календарь, макроэкономика, регуляторные изменения) на выполнение планов, принципы увязки оперативных планов подразделений с общей системой планирования предприятия. **Уметь:** контролировать выполнение плановых показателей и соблюдение стандартов работы подразделений в рамках утверждённых планов деятельности, сопоставлять фактические результаты с плановыми значениями и выявлять отклонения по ключевым метрикам, анализировать причины отклонений с учётом внутренних (загрузка персонала, сбои процессов, качество сервиса) и внешних (спрос, конкуренция, события) факторов, оценивать влияние отклонений на бесперебойную работу департамента и общие результаты предприятия, применять аналитические инструменты для определения приоритетных направлений корректировки, оперативно принимать управленческие решения для устранения сбоев и минимизации потерь, адаптировать планы подразделений под меняющиеся условия (сезонные пики, мероприятия, изменения спроса), оценивать эффект от корректирующих

	отдела).	мер по динамике KPI и операционных показателей, согласовывать решения с профильными подразделениями и контролировать их исполнение, формировать управленческие выводы и рекомендации по поддержанию стабильности работы, учитывать специфику сегментов гостей (бизнес, туризм, длительные заезды) при планировании и корректировке показателей. **Владеть навыками:** проведения план-факт-анализа и факторного анализа отклонений по основным показателям деятельности подразделений (загрузка, выручка, себестоимость, качество сервиса), работы с данными для расчёта и интерпретации KPI и плановых метрик (сводные таблицы, дашборды, BI-системы), применения методов анализа проблем (диаграмма Парето, диаграмма Исикавы, «5 почему») для выявления корневых причин сбоев, построения прогнозных моделей и сценариев в Excel/Google Sheets (в т. ч. прогноз загрузки, расчёт точки безубыточности, модели чувствительности), корректировки оперативных и тактических планов подразделений на основании фактических результатов, разработки и оформления управленческих решений и корректирующих мероприятий (служебные записки, приказы, планы действий с указанием сроков и ответственных), координации взаимодействия подразделений при реализации корректирующих мер, оценки влияния управленческих решений на стабильность работы департамента и выполнение общих планов предприятия, работы с отраслевыми бенчмарками и данными мониторинга спроса (PMS, CRM, системы бронирования, аналитические отчёты), подготовки аналитических отчётов и презентаций с выводами и рекомендациями для руководства, использования цифровых инструментов (PMS, CRM, системы бюджетирования, веб-аналитики) для сбора и обработки данных о результатах деятельности, мониторинга динамики ключевых показателей в реальном времени и своевременного реагирования на отклонения, интеграции корректирующих мер в систему текущего планирования и обеспечения бесперебойной работы службы или отдела.

1.2. Входной уровень знаний, умений, опыта деятельности, требуемых для формирования компетенции

Знать экономические и методологические основы планирования деятельности туристских предприятий;

- систему плановых нормативов и показателей; - виды планирования; - процесс экономической оценки планов;

Уметь собирать, анализировать, систематизировать и определять значимость экономической информации;

- излагать логически верно, аргументировано и ясно экономическую информацию по своей профессиональной деятельности;

Владеть умением обеспечивать оптимальную инфраструктуру обслуживания с учетом природных и социальных факторов,- основным понятийным аппаратом о планировании в туризме; - методикой расчета экономической эффективности планирования.

2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценка проводится методом сопоставления параметров продемонстрированной обучающимся продукта деятельности с заданными эталонами и стандартами по критериям.

Таблица – 1.1. Объекты оценивания и наименование оценочных средств

Номер и наименование разделов/тем	Формы текущего контроля	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименован	Форма проведения оценки

	успеваемости / промежуточной аттестации		ие оценочных средств	Устная/ письменная
Тема 1. Планирование деятельности предприятий	Текущий контроль	Необходимость планирования деятельности предприятия. Миссия и цели предприятия. Классификация видов планирования. Текущее, перспективное, стратегическое планирование. Методы планирования. Количественные и качественные показатели, их сопоставимость в планировании.	ДП – доклад с презентацией, Т – тест реферат	устная/ письменная
Тема 2. Анализ исследований внешней и внутренней среды предприятия	Текущий контроль	Факторы макросреды, микросреды и внутренней среды гостиницы. Оценка динамики потребительского спроса на гостиничный продукт. Основные принципы сегментирования рынка услуг гостеприимства. Методы анализа среды. SWOT-анализ. Метод составления профиля среды. Конкурентный анализ.	ДП – доклад с презентацией Т – тест задания Диспут реферат	Устная письменная
Тема 3. Бизнес-планирование предприятия туризма и гостеприимства	Текущий контроль	Бизнес-план гостиничное предприятие и его типы. Структура и этапы разработки бизнес-плана гостиничного предприятия. Методические рекомендации по составлению бизнес-плана предприятия индустрии гостеприимства.	Т – тест, К – коллоквиум задания Деловая игра реферат	Письменная Устная
Тема 4. Разработка нового турпродукта и гостиничных услуг	Текущий контроль	Содержание понятия гостиничный продукт Требования гостей отеля к новому продукту. Инновационная составляющая нового проекта.	Т – тест, задания Деловая игра Реферат коллоквиум	Устная письменная
Тема 5. Организационный, финансовый и инвестиционный планы	Текущий контроль	Система документов и организационных мероприятий, необходимых для осуществления проекта.	Т – тест, задания Деловая игра Реферат коллоквиум	Устная письменная
Тема 6. Страхование и риски бизнес-планов	Текущий контроль	Оценка рисков и страхование. Классификация рисков. Статистические методы оценки риска.	Т – тест, задания Деловая игра Реферат коллоквиум	Устная письменная
Все темы и разделы:	**Промежуточная аттестация**		Т – тест (1-30)	Письменная

3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка знаний, умений, владений выражается в пятибалльной системе.

Таблица 3.1 – Текущий контроль

№	Виды работ	Критерии оценивания

п/п		Неудовлетворительно (2 балла)	Удовлетворительно (3 балла)	Хорошо (4 балла)	Отлично (5 баллов)
1	Работа на лекциях	Отсутствие участия студента в работе на занятии	Единичное высказывание	Высказывание суждений, активное участие в работе на занятии	Высказывание неординарных суждений, активное участие в работе на занятии
2	Работа на практических занятиях, решение общих практических задач	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок
3	Работа на практических занятиях, решение индивидуальных практических задач	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок

Критерии оценивания формулируются для каждой компетенции и отражают деятельность обучающегося, поддающуюся измерению.

Таблица 3.2 – Обобщенные критерии оценивания освоения компетенции

Неудовлетворительно (2 балла)	Удовлетворительно (3 балла)	Хорошо (4 балла)	Отлично (5 баллов)
Компетенция не освоена. Обучающийся не показывает знания, входящие в состав компетенции, не понимает их необходимость и/или не может их применять	Компетенция освоена. Обучающийся показывает общие знания, входящие в состав компетенции, имеет представление об их применении, умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из полученных знаний	Компетенция освоена. Обучающийся показывает полноту знаний, демонстрирует умения и навыки решения типовых задач	Компетенция освоена. Обучающийся показывает глубокие знания, демонстрирует умения и навыки решения сложных задач, умение принимать решения, создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью; способен самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов и технологий.

4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА

Таблица 4.1 –. Шкала критериев оценивания компетенций

Оценка	**Содержание**
Неудовлетворительно (2 балла)	Демонстрирует непонимание проблемы, не восприятие материала. Работа незакончена и/или это плагиат
Удовлетворительно (3 балла)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер

Хорошо (4 балла)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения
Отлично (5 баллов)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продемонстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:

Таблица - 5.1 Перечень заданий текущего контроля и их наименование

Наименование оценочных средств	Содержание задания
Доклад с презентацией	1. Понятие и сущность планирования на предприятиях индустрии гостеприимства и туризма. 2. Роль и место планирования в системе стратегического управления предприятиями индустрии гостеприимства и туризма. 3. Планирование и прогнозирование на предприятиях индустрии гостеприимства и туризма: понятие и соотношение.
коллоквиум	1. Дайте определение планированию на предприятиях индустрии гостеприимства и туризма. 2. Каковы основные принципы планирования на предприятиях отрасли? 3. Цели, методы и объекты планирования. 4. Дайте характеристику основных видов планирования. 5. Почему в условиях перехода к рыночным отношениям необходимо планирование на предприятиях индустрии гостеприимства и туризма? 6. Опишите основные подсистемы планирования и охарактеризуйте взаимосвязи между ними
реферат	1. Роль и значение плановых расчетов в подразделениях гостиничного предприятия. 2. Финансовое планирование на предприятиях индустрии гостеприимства и туризма: сущность и основные методы. 3. Бизнес-план гостиничного предприятия основные разделы и методы разработки. 4. Особенности бизнес-планирования на туристических предприятиях.
задания	*Практическое задание* 1. Создать эскизный проект интерьера гостиничного номера, учитывая функциональные и эстетические аспекты. 2. Провести анализ архитектурных стилей, используемых в гостиничном строительстве, и выбрать один стиль для проектирования гостиницы
диспут	1. Из каких разделов состоит план гостиничного и туристического предприятия? 2. Как осуществляется планирование расходов и доходов предприятий индустрии гостеприимства и туризма? 3. Каково значение и роль бизнес планирования на предприятиях индустрии гостеприимства и туризма? 4. Что такое автоматизация плановых расчетов и ее роль в повышение эффективности деятельности предприятий отрасли?
Деловая игра	Проектирование общественной зоны гостиницы категории 3 звезды на 100 мест
Тест	Для какой целевой аудитории проектируются отели с развитой детской инфраструктурой, нянями и анимацией? 1. Бизнес-туристы. 2. Семьи с детьми. 3. Молодежные группы. 4. Спортсмены.

5.2 КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Первая контрольная точка - в форме доклада (письменная).

Темы докладов: Темы докладов с презентацией

Сущность и методы прогнозирования в индустрии гостеприимства

Планы докладов по предложенным темам

1. Количественные vs. Качественные методы прогнозирования

- Определение количественных методов (анализ временных рядов, регрессия) – основаны на числовых данных, объективны.
- Качественные методы (экспертные оценки, метод Дельфи, опросы) – субъективны, применяются при отсутствии данных или для долгосрочных прогнозов.
- Сравнение: точность, трудоемкость, область применения (прогноз выручки – количественные; новые тренды – качественные).

2. Метод Дельфи и сценарное планирование

- Суть метода Дельфи: многотуровое анонимное анкетирование экспертов для достижения консенсуса.
- Применение в прогнозировании развития туристских дестинаций (оценка потенциала, рисков).
- Сценарное планирование: разработка нескольких альтернативных сценариев (оптимистичный, пессимистичный, наиболее вероятный) для учета неопределенности.

3. Прогнозирование спроса в Revenue Management

- Роль исторических данных (тренды, сезонность, праздники).
- Анализ бронирований «на руке» (on-the-books) и динамика по дням до заезда (pick-up analysis).
- Методы экстраполяции и корректировки с учетом текущих темпов бронирования.

4. Прогнозирование кадровых потребностей

- Зависимость от сезонных колебаний загрузки отеля.
- Методы расчета: на основе норм обслуживания (количество номеров на горничную, количество мест на официанта), учет квалификации.
- Прогнозирование потребности в сезонном персонале, планирование графиков работы.

5. Эконометрические модели прогнозирования

- Факторы, влияющие на турпоток: цены на проживание, курс валют, индексы потребительских настроений, ВВП, события.
- Построение регрессионных моделей: сбор данных, выбор спецификации, оценка значимости факторов.
- Пример: прогноз числа туристов в зависимости от курса рубля и доходов населения.

Тема. Основные средства автоматизации прогнозирования в индустрии гостеприимства. Использование пакета Statgraphics Centurion для прогнозирования в индустрии гостеприимства

Планы докладов по предложенным темам

1. Обзор современных PMS и CRM с модулями прогнозирования

- PMS (Property Management System): функции управления номерным фондом, интеграция с каналами продаж.
- Модули прогнозирования в PMS: прогноз загрузки, выручки, RevPAR на основе исторических данных.
- CRM-системы: сбор данных о гостях, прогнозирование лояльности и повторных бронирований.
- Примеры: Oracle Opera, 1С:Отель, Micros.

2. BI-системы (Power BI, Tableau) в прогнозировании

- Возможности BI-систем: визуализация данных, построение дашбордов, анализ трендов.
- Интеграция с источниками данных отеля (PMS, системы учета, внешние базы).
- Построение прогнозных моделей с использованием встроенных инструментов (временные ряды, регрессия).

3. Искусственный интеллект и машинное обучение

- Применение нейросетей и алгоритмов машинного обучения для прогнозирования спроса и динамического ценообразования.
- Примеры: Airbnb использует ML для рекомендации цен владельцам жилья; крупные сети – для оптимизации загрузки.
- Преимущества: учет большого числа факторов, адаптация к изменениям.

4. Сравнительный анализ статистических пакетов

- Statgraphics Centurion: специализированный пакет для статистического анализа, временных рядов, прогнозирования.
- SPSS: мощный инструмент для статистического анализа, регрессии, прогнозирования.
- R: язык программирования с богатыми библиотеками для анализа данных и прогнозирования (forecast, tsibble).
- Сравнение по функционалу, удобству интерфейса, стоимости.

5. Прогнозирование в кризисных ситуациях

- Ограничения традиционных статистических моделей: они опираются на прошлые паттерны, которые могут нарушаться в кризис.
- Роль больших данных: использование альтернативных источников (поисковые запросы, данные мобильных операторов, соцсети) для быстрой оценки ситуации.
- Гибридные методы: сочетание статистики и экспертных оценок, сценарное моделирование.

Методические рекомендации:

Обучающийся может подготовить не более пяти докладов с презентацией. Критерии оценки одного доклада с презентацией: 5 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно; 4 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса; 3 балла, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты; 2 балла, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

Методические указания по написанию доклада с презентацией. Требования, предъявляемые к докладу с презентацией:

1. Объем доклад не должен превышать 5-8 страниц. Печать производится через 1,5 интервала, размер шрифта 14, с выравниванием по ширине. Левое поле листа 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее 20 мм. Текст должен оформляться абзацами с отступом 1,25 см.
2. Эссе должно восприниматься как единое целое, идея должна быть ясной и понятной.
3. Необходимо писать коротко и ясно. Эссе не должно содержать ничего лишнего, должно включать только ту информацию, которая необходима для раскрытия вашей позиции, идеи.
4. Доклад должно иметь грамотное композиционное построение, быть логичным, четким по структуре.
5. Каждый абзац доклад должен содержать только одну основную мысль.
6. Доклад должен показывать, что его автор знает и осмысленно использует теоретические понятия, термины, обобщения, мировоззренческие идеи.
7. Доклад должен содержать убедительную аргументацию заявленной по проблеме позиции.

контрольная точка - в форме теста (письменная).

Тесты

Тема. Основы планирование на предприятии индустрии гостеприимства

ТИП ЗАДАНИЯ	**СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ**	**ЗАДАНИЕ С КЛЮЧАМИ**
Задание закрытого	1.Внимательно прочитать текст	Вопрос 1.1.

типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например: 1-а; 2-b; 3-а)	Какой из перечисленных методов планирования относится к экономико-математическим? А. Балансовый метод Б. Нормативный метод В. Метод корреляционно-регрессионного анализа Г. Расчетно-аналитический метод Правильный ответ: В Вопрос 1.2. Какая цель планирования эксплуатационной программы гостиницы является главной? А. Определение минимальной цены места Б. Определение максимально возможного объема предоставляемых услуг В. Расчет амортизационных отчислений Г. Составление штатного расписания Правильный ответ: Б Вопрос 1.3. Какой показатель используется для учета изменения номерного фонда в плановом периоде? А. Коэффициент загрузки Б. Среднее количество мест гостиницы В. ADR (средняя цена номера) Г. RevPAR (доход на номер) Правильный ответ: Б Вопрос 1.4. Какие факторы необходимо учитывать при планировании эксплуатационной программы гостиницы в первую очередь? А. Только цены на продукты питания Б. Сезонный характер спроса и изменение потоков туристов В. Только заработную плату персонала Г. Только стоимость коммунальных услуг Правильный ответ: Б
Задание закрытого типа на установление соответствия	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.	**Вопрос 2.1.** Установите соответствие между методом планирования и его сущностью .

<table>
<tr>
<td></td>
<td>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;
список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.
3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.
4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например: 1c;2a;3g;4d;5f;6b;7e)</td>
<td>
<table>
<tr><td>Колонка А (Метод)</td><td>Колонка Б (Сущность)</td></tr>
<tr><td>1. Нормативный метод</td><td>А. Увязка потребностей в ресурсах с источниками их покрытия</td></tr>
<tr><td>2. Балансовый метод</td><td>Б. Использование прогрессивных норм и нормативов</td></tr>
<tr><td>3. Расчетно-аналитический метод</td><td>В. Расчет показателей на основе достигнутого уровня</td></tr>
</table>
Правильный ответ: 1-Б, 2-А, 3-В
Вопрос 2.2.
Установите соответствие между видом планирования и его временным горизонтом.
<table>
<tr><td>Колонка А (Вид планирования)</td><td>Колонка Б (Горизонт)</td></tr>
<tr><td>1. Стратегическое планирование</td><td>А. До 1 года</td></tr>
<tr><td>2. Тактическое планирование</td><td>Б. 3-5 лет и более</td></tr>
<tr><td>3. Оперативное планирование</td><td>В. От 1 года до 3 лет</td></tr>
</table>
Правильный ответ: 1-Б, 2-В, 3-А
</td>
</tr>
<tr>
<td>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</td>
<td>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
3. Выбрать несколько правильных ответов.
4. Записать только номера (или буквы) выбранного</td>
<td>
Вопрос 3.1.
Какие из перечисленных факторов относятся к внешним при планировании деятельности гостиницы?

А. Квалификация персонала
Б. Сезонность спроса
В. Действия конкурентов
Г. Изменение налогового законодательства
Д. Состояние номерного фонда

Правильные ответы: Б, В, Г
Вопрос 3.2.
Какие службы гостиницы участвуют в процессе планирования?

А. Служба приема и размещения
Б. Служба питания (F&B)
В. Бухгалтерия
Г. Отдел продаж и маркетинга
Д. Только административный отдел

Правильные ответы: А, Б, В, Г
</td>
</tr>
</table>

	варианта ответа (например, **1**; **3**; **4**; **5** и **A; C**; **D**)	
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности: например, **F**; **N**; **K**; **I**; **E**; **B**	**Вопрос 4.1.** Установите последовательность этапов планирования на гостиничном предприятии. 1. Разработка стратегических целей 2. Анализ внешней и внутренней среды 3. Выбор методов планирования 4. Составление оперативных планов 5. Контроль выполнения планов *Правильная последовательность:* 2 → 1 → 3 → 4 → 5 **Вопрос 4.2.** Расположите в правильном порядке этапы планирования эксплуатационной программы гостиницы . 1. Прогнозирование коэффициента загрузки 2. Расчет количества предоставленных место-суток 3. Определение среднего количества мест в плановом периоде 4. Расчет выручки от эксплуатации номерного фонда 5. Определение минимальной цены места *Правильная последовательность:* 3 → 1 → 2 → 5 → 4
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.	Вопрос 5.1. При планировании эксплуатационной программы гостиницы на следующий год менеджер использовал только данные текущего года, не учитывая прогнозные изменения спроса и внешние факторы. Какую ошибку он допустил? А. Правильно рассчитал все показатели Б. Не учел, что заполняемость гостиницы подвержена влиянию различных внешних факторов В. Использовал слишком сложные методы расчета Г. Переоценил значимость сезонности *Выберите верный ответ и кратко обоснуйте его.* *Правильный ответ:* Б *Обоснование:* При планировании эксплуатационной программы необходимо учитывать, что заполняемость гостиницы подвержена влиянию различных внешних факторов: сезонный характер спроса, изменение потоков туристов в связи с различными событиями как в стране, так и за рубежом. От точности прогноза зависит правильность планирования остальных показателей и финансовый результат .

	5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа: например, 1 – 3; 2 – В	Вопрос 5.2. Гостиница планирует увеличить свою долю на рынке. Какой вид планирования должен быть применен в первую очередь? А. Оперативное планирование Б. Тактическое планирование В. Стратегическое планирование Г. Текущее планирование *Выберите верный ответ и кратко обоснуйте его.* *Правильный ответ:* В *Обоснование:* Стратегическое планирование определяет долгосрочные цели развития предприятия, включая увеличение доли рынка, и формирует общую концепцию развития. Тактическое и оперативное планирование реализуют уже утвержденную стратегию на среднесрочную и краткосрочную перспективу.
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	**Вопрос 6.1.** Назовите основные этапы планирования на предприятии индустрии гостеприимства. *Краткий ответ:* Основные этапы планирования: 1) анализ внешней и внутренней среды; 2) определение миссии и стратегических целей; 3) прогнозирование ключевых показателей (загрузка, ADR, RevPAR); 4) разработка тактических планов по подразделениям; 5) составление оперативных планов (графики работы, закупки); 6) бюджетирование; 7) контроль исполнения и корректировка планов. **Вопрос 6.2.** Какие факторы необходимо учитывать при планировании эксплуатационной программы гостиницы? *Краткий ответ:* При планировании эксплуатационной программы необходимо учитывать: 1) сезонный характер спроса; 2) изменение потоков туристов в связи с событиями; 3) изменение номерного фонда или структуры категорийности номеров; 4) договоры с туристическими фирмами; 5) информацию о спросе и предложении аналогичных услуг; 6) данные о результатах работы в предыдущие периоды; 7) внешние экономические факторы . **Вопрос 6.3.** Как рассчитывается среднее количество мест гостиницы в плановом периоде? *Краткий ответ:* Среднее количество мест гостиницы в плановом периоде рассчитывается по формуле: (Чмест нач × Ч месяцев + Ч мест кон × Ч месяцев) / Ч месяцев, где Чмест нач — количество мест на начало периода, Ч мест кон — количество мест на конец периода, Ч месяцев — количество месяцев в периоде . **Вопрос 6.4.** Что такое STEP-анализ и как он применяется в планировании деятельности гостиницы? *Краткий ответ:* STEP-анализ (или PEST-анализ) — это инструмент стратегического планирования для оценки внешних факторов, влияющих на деятельность предприятия. В гостиничном бизнесе включает анализ: социальных (демография, предпочтения туристов), технологических (инновации,

		автоматизация), экономических (инфляция, доходы населения) и политических (законодательство, господдержка) факторов. Результаты STEP-анализа используются для корректировки стратегии и тактических планов.

Тема. Система планов на предприятии индустрии гостеприимства и характеристика плановых расчетов. Операционное планирование и бизнес-планирование

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ЗАДАНИЕ С КЛЮЧАМИ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например: 1-а; 2-b; 3-а)	**Вопрос 1.1.** Какой стандарт управленческой отчетности используется в международной гостиничной практике для унификации плановых расчетов? А. МСФО (IAS) Б. USALI (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry) В. GAAP Г. РСБУ *Правильный ответ: Б* **Вопрос 1.2.** Что понимается под операционным планированием в гостиничном бизнесе? А. Разработка стратегии развития на 5-10 лет Б. Планирование текущей деятельности на короткий период (день, неделя, месяц) В. Проектирование нового отеля Г. Разработка инвестиционной политики *Правильный ответ: Б* **Вопрос 1.3.** Какой раздел бизнес-плана гостиничного проекта содержит расчет ключевых финансовых показателей (NPV, IRR, срок окупаемости)? А. Маркетинговый план Б. Производственный план В. Финансовый план Г. Организационный план *Правильный ответ: В* **Вопрос 1.4.** Какая информация необходима для расчета потребности ресторана в персонале на предстоящий день? А. Только данные за аналогичный день прошлого года Б. Прогнозируемая загрузка, количество посадочных мест, нормативы обслуживания В. Только количество бронирований Г. Только график работы поваров *Правильный ответ: Б*

<table>
<tr>
<td>Задание закрытого типа на установление соответствия</td>
<td>1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.
2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;
список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.
3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.
4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например: 1c;2a;3g;4d;5f;6b;7e)</td>
<td>Вопрос 2.1.
Установите соответствие между разделом бизнес-плана и его содержанием.
<table>
<tr><td>Колонка А (Раздел)</td><td>Колонка Б (Содержание)</td></tr>
<tr><td>1. Маркетинговый план</td><td>А. Анализ рынка, целевая аудитория, каналы продвижения</td></tr>
<tr><td>2. Производственный план</td><td>Б. Описание процесса оказания услуг, потребность в ресурсах</td></tr>
<tr><td>3. Финансовый план</td><td>В. Расчет доходов и расходов, точка безубыточности, окупаемость</td></tr>
<tr><td>4. Организационный план</td><td>Г. Структура управления, штатное расписание</td></tr>
</table>
Правильный ответ: 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г
Вопрос 2.2.
Установите соответствие между показателем и его формулой расчета.
<table>
<tr><td>Колонка А (Показатель)</td><td>Колонка Б (Формула)</td></tr>
<tr><td>1. ADR</td><td>А. Выручка от номеров / Количество доступных номеров</td></tr>
<tr><td>2. RevPAR</td><td>Б. Количество проданных номеров / Количество доступных номеров</td></tr>
<tr><td>3. Occupancy</td><td>В. Выручка от номеров / Количество проданных номеров</td></tr>
</table>
Правильный ответ: 1-В, 2-А, 3-Б</td>
</tr>
<tr>
<td>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов</td>
<td>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</td>
<td>Вопрос 3.1.
Какие преимущества дает применение стандарта USALI в гостиничном бизнесе?
• А. Формирование данных в стандартизированном формате, принятом в мире
• Б. Возможность сравнивать свои показатели с отраслевыми
• В. Сложность внедрения и высокая стоимость
• Г. Оценка эффективности операционной деятельности менеджмента</td>
</tr>
</table>

предложенных	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, **1**; **3**; **4**; **5** и **A; C**; **D**)	• Д. Ведение раздельного учета по центрам финансовой ответственности *Правильные ответы:* А, Б, Г, Д **Вопрос 3.2.** Какие элементы включает операционный план ресторана на день? • А. Расчет потребности в персонале • Б. График поставки продуктов • В. Стратегия развития на 5 лет • Г. План рассадки гостей • Д. Контрольные точки и ответственные лица *Правильные ответы:* А, Б, Г, Д
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности: например, **F**; **N**; **K**; **I**; **E**; **B**	**Вопрос 4.1.** Установите последовательность этапов разработки бизнес-плана гостиничного проекта. 1. Маркетинговый анализ и исследование рынка 2. Разработка концепции проекта 3. Финансовое моделирование и расчет показателей 4. Организационное планирование 5. Оценка рисков *Правильная последовательность:* 2 → 1 → 3 → 4 → 5 **Вопрос 4.2.** Расположите в правильном порядке действия при составлении операционного плана ресторана на предпраздничный вечер. 1. Расчет потребности в персонале 2. Прогноз количества гостей 3. Составление графика поставок 4. План рассадки 5. Определение контрольных точек *Правильная последовательность:* 2 → 1 → 4 → 3 → 5
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложен	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	Вопрос 5.1. Сеть санаториев «РЖД-ЗДОРОВЬЕ» перешла от формирования отчетности в Excel к автоматизированной системе на базе «1С:Управление холдингом» с бюджетными формами по стандарту USALI. Какие результаты позволило получить это внедрение? А. Увеличение трудозатрат в подразделениях на 60% Б. Сокращение операционных и административных расходов на 30%

ных и обоснованием выбора	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа: например, 1 – 3; 2 – В	В. Замедление получения управленческой отчетности Г. Усложнение сравнения показателей с отраслевыми *Выберите верный ответ и кратко обоснуйте его.* *Правильный ответ:* Б *Обоснование:* Внедрение автоматизированной системы на базе «1С:Управление холдингом» с бюджетными формами по стандарту USALI позволило сети санаториев сократить трудозатраты в подразделениях на 60%, ускорить получение управленческой отчетности на 80% и сократить операционные и административные расходы на 30% . Вопрос 5.2. При составлении бизнес-плана хостела на 40 мест инвестор заложил среднегодовую загрузку 85% и цену 1500 руб. за место, что значительно выше рыночных показателей. Какую ошибку он допустил? А. Занизил цену Б. Завысил ожидаемую загрузку и цену без учета рыночных реалий В. Правильно рассчитал все показатели Г. Не учел сезонность в цене *Выберите верный ответ и кратко обоснуйте его.* *Правильный ответ:* Б *Обоснование:* При составлении бизнес-плана необходимо опираться на реальные рыночные данные. Среднегодовая загрузка хостелов обычно составляет 60-70%, а цены должны соответствовать конкурентному окружению. Завышенные ожидания приведут к нереалистичному финансовому плану и ошибкам в расчете точки безубыточности.
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	**Вопрос 6.1.** Что представляет собой стандарт USALI и для каких целей он применяется в гостиничном бизнесе? *Краткий ответ:* USALI (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry) — это система стандартов управленческой отчетности в гостиничной индустрии. Базовые принципы: ведение раздельного учета по центрам финансовой ответственности, стандартизация показателей, применение модели бюджетирования для планирования и контроля. USALI позволяет формировать данные в стандартизированном формате, оценивать результаты деятельности каждого подразделения и сравнивать показатели с отраслевыми . **Вопрос 6.2.** Какие разделы должен содержать бизнес-план нового гостиничного проекта? *Краткий ответ:* Основные разделы бизнес-плана: 1) резюме проекта (краткий обзор); 2) описание концепции и месторасположения; 3) маркетинговый план (анализ рынка, целевая аудитория, конкуренты); 4) производственный план (описание услуг, потребность в ресурсах); 5) организационный план (структура управления, персонал); 6) финансовый план (инвестиции, доходы, расходы, точка безубыточности, срок

		окупаемости); 7) оценка рисков. **Вопрос 6.3.** Какие показатели используются для планирования эксплуатационной программы гостиницы? *Краткий ответ:* Основные показатели: 1) среднее количество мест в плановом периоде; 2) максимально возможное количество место-суток; 3) планируемый коэффициент загрузки (Occupancy); 4) количество предоставленных место-суток; 5) минимальная цена одного места в сутки (на основе себестоимости и рентабельности); 6) выручка от эксплуатации номерного фонда; 7) выручка от дополнительных услуг . **Вопрос 6.4.** Как осуществляется планирование потребности ресторана в персонале на предстоящий день? *Краткий ответ:* Планирование потребности в персонале включает: 1) прогнозирование количества гостей на основе бронирований и исторических данных; 2) расчет необходимого числа официантов (исходя из нормы обслуживания — например, 1 официант на 12-14 гостей); 3) расчет потребности в поварах по цехам (горячий, холодный) с учетом загрузки; 4) определение числа барменов и хостес; 5) составление сменного графика с учетом пиковых нагрузок; 6) резервирование дополнительного персонала на случай высокой загрузки.

Тема 3. Сущность и методы прогнозирования в индустрии гостеприимства

ТИП ЗАДАНИЯ	**СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ**	**ЗАДАНИЕ С КЛЮЧАМИ**
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например: 1-a; 2-b; 3-a)	**Вопрос 1.1.** Какой метод прогнозирования относится к количественным методам? А. Метод Дельфи Б. Экспертные оценки В. Регрессионный анализ Г. Сценарное планирование *Правильный ответ: В* **Вопрос 1.2.** Какой математический метод чаще всего используется для построения регрессионной модели прогнозирования? А. Метод наименьших квадратов Гаусса Б. Метод наименьших модулей В. Метод наибольшего правдоподобия Г. Метод Монте-Карло *Правильный ответ: А* **Вопрос 1.3.** Какой метод прогнозирования применяется в Revenue Management для анализа скорости поступления бронирований? А. Долгосрочный трендовый анализ Б. Pick-up анализ (анализ по дням до заезда) В. Метод Дельфи Г. Сценарное планирование *Правильный ответ: Б*

		Вопрос 1.4. С какой точностью система предиктивной аналитики Data.Forecast позволяет прогнозировать спрос на гостиничные услуги? А. Около 50% Б. До 75% В. До 94% Г. 100% *Правильный ответ: В*
Задание закрытого типа на установление соответствия	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например: 1c;2a;3g;4d;5f;6b;7e)	Вопрос 2.1. Установите соответствие между методом прогнозирования и его характеристикой . Колонка А (Метод) 1. Наивный метод 2. Экспоненциальное сглаживание 3. Линейный тренд 4. Метод Дельфи Колонка Б (Характеристика) А. Прогноз на основе предположения, что будущее равно прошлому Б. Метод, придающий больший вес последним наблюдениям В. Модель, предполагающая равномерное изменение показателя Г. Многотуровое анонимное анкетирование экспертов Правильный ответ: 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г Вопрос 2.2. Установите соответствие между горизонтом прогнозирования и его временным периодом. Колонка А (Горизонт) 1. Краткосрочный прогноз 2. Среднесрочный прогноз 3. Долгосрочный прогноз Колонка Б (Период) А. Свыше 3 лет Б. От 3 месяцев до 3 лет В. До 3 месяцев Правильный ответ: 1-В, 2-Б, 3-А
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько	**Вопрос 3.1.** Какие факторы учитывает система предиктивной аналитики Data.Forecast для прогнозирования спроса? • А. Динамику бронирований и их свойства • Б. Конверсию кликов на сайте • В. Маркетинговые активности и медиаплан • Г. Погодную обстановку

нескольких вариантов предложенных	правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, **1**; **3**; **4**; **5** и **A; C**; **D**)	• Д. Только исторические данные прошлого года *Правильные ответы:* А, Б, В, Г **Вопрос** **3.2.** Какие методы прогнозирования относятся к качественным? • А. Экспертные оценки • Б. Метод Дельфи • В. Регрессионный анализ • Г. Сценарное планирование • Д. Экспоненциальное сглаживание *Правильные ответы:* А, Б, Г
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности: например, **F**; **N**; **K**; **I**; **E**; **B**	**Вопрос** **4.1.** Установите последовательность этапов построения регрессионной модели прогнозирования . 1. Сбор эмпирических данных 2. Определение переменных и факторов 3. Обучение модели на выборке 4. Проверка адекватности модели 5. Применение модели для прогноза *Правильная последовательность:* 2 → 1 → 3 → 4 → 5 **Вопрос** **4.2.** Расположите в правильном порядке этапы проведения метода Дельфи. 1. Обработка результатов и формирование нового опросника 2. Формирование группы экспертов 3. Получение итогового согласованного прогноза 4. Проведение первого тура анкетирования 5. Повторные туры до достижения консенсуса *Правильная последовательность:* 2 → 4 → 1 → 5 → 3
Задание комбинированного типа с выбором	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в	Вопрос 5.1. Отельеру необходимо спрогнозировать спрос на следующий месяц для корректировки ценовой политики. Какой метод прогнозирования будет наиболее эффективным?

одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа: например, 1 – 3; 2 – В	А. Метод Дельфи (опрос экспертов) Б. Краткосрочный прогноз на основе анализа текущих бронирований (pick-up) В. Долгосрочный трендовый анализ на 5 лет Г. Качественные методы без использования данных *Выберите верный ответ и кратко обоснуйте его.* *Правильный ответ:* Б *Обоснование:* Для операционной деятельности на ближайший месяц наиболее эффективен краткосрочный прогноз на основе анализа текущего портфеля бронирований (pick-up анализ). Такой прогноз учитывает уже имеющиеся брони и динамику их поступления. Долгосрочные методы дают меньшую точность для краткосрочного периода . Вопрос 5.2. Исследование показало, что комбинирование различных методов прогнозирования дает более точные результаты, чем использование одного метода. Какой вывод можно сделать из этого? А. Нужно использовать только один самый точный метод Б. Разные методы имеют свои преимущества, и их комбинация позволяет учесть различные аспекты В. Комбинирование методов всегда усложняет процесс без выгоды Г. Точность прогноза не зависит от выбора метода *Выберите верный ответ и кратко обоснуйте его.* *Правильный ответ:* Б *Обоснование:* Как показывают исследования, комбинирование долгосрочных и краткосрочных прогнозов позволяет учесть преимущества разных методов и повысить общую точность прогнозирования туристского спроса
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	**Вопрос 6.1.** В чем отличие количественных методов прогнозирования от качественных? Приведите примеры. *Краткий ответ:* Количественные методы основаны на числовых данных и математических моделях (регрессионный анализ, экспоненциальное сглаживание, метод наименьших квадратов) . Они объективны, но требуют наличия исторических данных. Качественные методы основаны на экспертных оценках (метод Дельфи, сценарное планирование). Они применяются при отсутствии данных, для долгосрочных прогнозов или новых явлений . **Вопрос 6.2.** Что такое pick-up анализ и как он используется в управлении доходами гостиницы? *Краткий ответ:* Pick-up анализ — это метод краткосрочного прогнозирования, основанный на анализе скорости поступления новых бронирований в зависимости от количества дней до заезда. Он позволяет отслеживать динамику бронирований и корректировать ценовую политику: если темпы бронирований выше ожидаемых, цены повышаются; если ниже — применяются стимулирующие меры.

		Вопрос 6.3. Какие тесты используются для проверки адекватности регрессионной модели прогнозирования? *Краткий ответ:* Для проверки адекватности модели используются: 1) анализ остатков (проверка на нормальность распределения); 2) коэффициент детерминации R^2 (показывает долю объясненной дисперсии); 3) F-тест для проверки значимости модели в целом; 4) t-тесты для проверки значимости отдельных коэффициентов; 5) анализ автокорреляции остатков (тест Дарбина-Уотсона); 6) проверка на гетероскедастичность . **Вопрос 6.4.** Сколько факторов и моделей использовалось при создании системы предиктивной аналитики Data.Forecast? *Краткий ответ:* При создании системы предиктивной аналитики Data.Forecast ученые Центра искусственного интеллекта НИУ ВШЭ проанализировали более 2600 факторов, влияющих на индустрию гостеприимства, обучили 756 моделей машинного обучения и провели более 2300 экспериментов. Точность прогноза спроса достигает 94%

Тема 4. Основные средства автоматизации прогнозирования в индустрии гостеприимства. Использование пакета Statgraphics Centurion для прогнозирования в индустрии гостеприимства

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ЗАДАНИЕ С КЛЮЧАМИ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например: 1-a; 2-b; 3-a)	**Вопрос 1.1.** Какая система является первой российской системой предиктивной аналитики для отелей? А. 1С:Отель Б. Data.Forecast В. Oracle Opera Г. Micros *Правильный ответ: Б* **Вопрос 1.2.** Какой показатель рассчитывается в PMS-системах как отношение выручки от номеров к количеству доступных номеров? А. ADR Б. RevPAR В. Occupancy Г. TRevPAR *Правильный ответ: Б* **Вопрос 1.3.** Сколько времени занимает полный цикл обучения моделей в системе Data.Forecast? А. Несколько секунд Б. Около 20 минут В. Несколько часов Г. Около суток *Правильный ответ: Б* **Вопрос 1.4.** Какой язык программирования часто используется для

		статистического анализа и прогнозирования в специализированных пакетах? А. PHP Б. HTML В. R Г. CSS *Правильный ответ: В*
Задание закрытого типа на установление соответствия	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например: 1c;2a;3g;4d;5f;6b;7e)	Вопрос 2.1. Установите соответствие между типом автоматизированной системы и ее функцией. Колонка А (Система) 1. PMS 2. CRM 3. BI-система В. Бизнес-аналитика и визуализация данных 4. RMS Колонка Б (Функция) А. Управление номерным фондом и бронированиями Б. Управление взаимоотношениями с клиентами Г. Управление доходами и ценообразованием Правильный ответ: 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г Вопрос 2.2. Установите соответствие между методом машинного обучения и его применением в прогнозировании. Колонка А (Метод) 1. Кросс-валидация 2. Кластеризация 3. Классификация Колонка Б (Применение) А. Оценка точности модели на исторических данных Б. Сегментация клиентов по поведению В. Прогнозирование вероятности отмены брони Правильный ответ: 1-А, 2-Б, 3-В
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из	**Вопрос 3.1.** Какие данные собирает и обрабатывает система предиктивной аналитики Data.Forecast? • А. Динамика бронирований и их свойства • Б. Посетители сайтов и конверсия кликов • В. Маркетинговые активности • Г. Погодная обстановка • Д. Только финансовые показатели прошлых периодов *Правильные ответы:* А, Б, В, Г

вариантов предложенных	предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, **1**; **3**; **4**; **5** и **A; C**; **D**)	**Вопрос 3.2.** Какие результаты показывает внедрение системы Data.Forecast в отелях? • А. Снижение отмен бронирований в среднем на 19% • Б. Дополнительное повышение доходности минимум на 6% • В. Увеличение стоимости привлечения клиента • Г. Оперативное отслеживание рыночной ситуации • Д. Замедление реакции на изменения рынка *Правильные ответы:* А, Б, Г
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности: например, **F**; **N**; **K**; **I**; **E**; **B**	**Вопрос 4.1.** Установите последовательность работы системы предиктивной аналитики. 1. Сбор данных из внешних источников 2. Объединение и обработка данных 3. Построение и обучение моделей 4. Формирование прогноза 5. Визуализация результатов для пользователя *Правильная последовательность:* 1 → 2 → 3 → 4 → 5 **Вопрос 4.2.** Расположите в правильном порядке этапы автоматизации прогнозирования в гостинице. 1. Внедрение PMS с модулем отчетности 2. Настройка интеграции с каналами продаж 3. Подключение RMS для управления доходами 4. Внедрение BI-системы для визуализации 5. Использование AI-моделей для предиктивной аналитики *Правильная последовательность:* 1 → 2 → 3 → 4 → 5
Задание комбинированного типа с выбором одного	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается	Вопрос 5.1. Отель внедрил систему Data.Forecast и получил возможность снизить отмены бронирований на 19%. За счет какого функционала системы это стало возможным? А. За счет автоматизированной скоринговой модели предсказания вероятности заездов

правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа: например, 1 – 3; 2 – В	Б. За счет улучшения дизайна сайта В. За счет снижения цен на номера Г. За счет увеличения рекламного бюджета *Выберите верный ответ и кратко обоснуйте его.* *Правильный ответ:* А *Обоснование:* Система Data.Forecast использует автоматизированную скоринговую модель предсказания вероятности заездов, которая позволяет оценить, какие бронирования с наибольшей вероятностью будут отменены. Это дает возможность отельерам предпринять упреждающие действия (например, подтверждение, особые условия) и перепродать номера, которые могли бы освободиться в последний момент . Вопрос 5.2. При расчете дохода от продажи номеров в PMS-системе менеджер увидел, что план на будущий период показывает определенную сумму. Как формируется эта сумма? А. На основании транзакций из фолио гостей Б. На основании автоначислений за бронирования и проживающих гостей В. На основании только оплаченных броней Г. На основании средних показателей за прошлый год *Выберите верный ответ и кратко обоснуйте его.* *Правильный ответ:* Б *Обоснование:* План дохода в PMS-системе рассчитывается на основании автоначислений за бронирования и проживающих гостей. Автоначисления — это план услуг, которые должны быть начислены по наступлении времени. В план будущего периода попадают бронирования и текущие проживания, которые будут продолжаться в этом периоде .
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	**Вопрос 6.1.** Что представляет собой система предиктивной аналитики Data.Forecast и какие функции она выполняет? *Краткий ответ:* Data.Forecast — первая российская самообучаемая система предиктивной аналитики для гостиничного бизнеса, разработанная Центром искусственного интеллекта НИУ ВШЭ. Функции: прогнозирование спроса на отели, вероятности заездов, оценка ценовой чувствительности, оцифровка маркетинга, автоматический расчет стоимости привлечения клиента. Система учитывает более 2600 факторов и обучает 756 моделей, достигая точности прогнозов до 94% . **Вопрос 6.2.** Какие бизнес-результаты достигаются при внедрении системы Data.Forecast в отелях? *Краткий ответ:* Внедрение системы Data.Forecast позволяет: 1) снизить отмены бронирований в среднем на 19% за счет скоринговой модели предсказания вероятности заездов; 2) повысить доходность минимум на 6% благодаря интеллектуальной аналитике цен; 3) снизить стоимость привлечения клиента до 3% от суммы брони; 4) оперативно отслеживать и реагировать на рыночную ситуацию; 5) оптимизировать нагрузку персонала на

		проведение аналитики . **Вопрос 6.3.** Как в PMS-системах рассчитываются показатели загрузки и дохода от продажи номеров? *Краткий ответ:* В PMS-системах формируется отчет по каждому дню, который включает: количество проданных и свободных номеров, суммарный доход от продажи номеров по плану (из автоначислений) и факту (из фолио). План будущего периода показывает сумму, которая должна попасть в факт при заселении. Факт равен нулю для текущей смены и будущего периода, так как автоначисления делаются по окончании смены. Загрузка рассчитывается с учетом различных опций: гарантированные и негарантированные брони, однодневные размещения, ранний заезд, поздний выезд . **Вопрос 6.4.** Какие преимущества дает использование BI-систем (Power BI, Tableau) в гостиничном бизнесе для прогнозирования? *Краткий ответ:* Преимущества BI-систем: 1) визуализация сложных данных в понятных графиках и дашбордах; 2) интеграция с различными источниками (PMS, CRM, системы учета); 3) построение прогнозных моделей с использованием встроенных инструментов; 4) анализ трендов и сезонности; 5) возможность создания многофакторных моделей; 6) оперативный доступ к данным для принятия решений; 7) совместная работа с данными для разных пользователей.

Инструкция по выполнению. Выбрать один правильный ответ

Критерии оценивания: • 5 баллов выставляется, если обучающийся ответил правильно на 100-85% заданий теста; • 4 балла выставляется, если обучающийся ответил на 84-69 % заданий; • 3 балла выставляется, если обучающийся ответил на 68-50% заданий; 2 балла выставляется, если обучающийся ответил менее, чем на 50 % заданий.

Контрольная точка в форме диспута (устная).

Диспут: обсуждение актуальных вопросов по тенденциям развития маркетинга и использования основных понятий маркетинга в повседневной и профессиональной деятельности студентов.

Вопросы для диспута:

1. В чем состоит назначение стратегического планирования?
2. Какие основные функции стратегического планирования?
3. Какие основные этапы стратегического планирования?
4. Каковы цели оценки внешней среды?
5. Какие результаты помогает получить анализ внешней среды?
6. Какие области хозяйственной деятельности предприятия исследуются при анализе и оценке внутренней среды фирмы?
7. Исходя из каких требований определяется содержание миссии фирмы?
8. Чем определяется роль целей предприятия?
9. Что представляют собой стратегии концентрированного, интегрированного, диверсификационного роста и стратегии сокращения?

Критерии оценивания:

Представление точки зрения. Оценивается чёткость речи, использование заметок, убедительность предложений, а также владение собой: непринуждённость, установление зрительного контакта с аудиторией, уважительное отношение к оппонентам.

Стратегия выступления. Оценивается организация речи и риторика: тщательность и целенаправленность аргументации, использование времени, убедительные формулировки.

Содержание. Оценивается качество доказательств и эффективность опровержений. Например, логическая и фактическая обоснованность аргументов, защита от контраргументов.

Командная работа. Оценивается сплочённость команды, их поведение: хорошая ли работа вместе, проявление уважения к оппонентам.

Обмен мнениями. Оценивается, предлагали ли участники конструктивные советы оппонентам, с какой вежливостью они делились отзывами.

Глубина поставленных и рассмотренных вопросов. Также важно оценить, насколько верными были ответы и качество этих ответов.

Активность и глубина подготовки отдельных подгрупп, участников и занятия в целом**.**

Контрольная точка - в форме деловой игры (устная).

Деловая игра по планированию деятельности гостиничного предприятия — это интерактивный метод обучения, в котором участники моделируют управление отелем для отработки навыков стратегического и оперативного планирования.

Цели и задачи игры

- **Цель:** Приобретение практических навыков принятия управленческих решений в условиях, приближенных к реальному рынку.
- **Задачи:**
  - Разработка концепции и бизнес-плана отеля.
  - Прогнозирование загрузки номерного фонда и доходов.
  - Распределение бюджета и оптимизация расходов.
  - Управление персоналом и качеством сервиса.

Основные этапы проведения

1. **Подготовительный этап:** Деление участников на команды (например, «Управляющая компания», «Отдел маркетинга», «Финансовый отдел»). Получение вводных данных: типа отеля (городской, загородный, хостел), бюджета, параметров рынка и конкурентной среды.
2. **Аналитический этап:** Оценка текущей ситуации, анализ целевой аудитории и конкурентов.
3. **Планирование (игровой процесс):** Составление финансового и операционного плана на определенный период (квартал, год), расчет цен на номера, формирование стратегии продвижения.
4. **Принятие решений и имитация кризисов:** Введение вводных от организаторов (например, резкое падение спроса, поломка оборудования, рост цен на коммунальные услуги) и оперативная корректировка планов.
5. **Подведение итогов:** Оценка финансовых результатов команд (прибыль, загрузка, индекс удовлетворенности гостей) и разбор ошибок.

Критерии оценивания:

5 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно, деловая игра решена верно;

4 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в проведенных расчётах;

3 балла, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог ответить на ключевые вопросы, задаваемые в рамках игры;

2 балла, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, не проведены расчеты в деловой игре.

Контрольная точка в форме коллоквиума (устная).

1. Правила предоставления гостиничных услуг в РФ
2. Обеспечение безопасности в гостинице
3. Сегментация потребителей гостиничных услуг
4. Санитарно-гигиенические нормы и требования
5. Принципы и методы планирования
6. Система планов гостиничного предприятия
7. Структура текущего плана гостиничного предприятия

8. Показатели текущего планирования и порядок его формирования
9. Содержание и порядок разработки плана маркетинга
10. Методические подходы к определению эффективности маркетинговых мероприятий
11. Содержание эксплуатационной программы гостиничного хозяйства
12. Планирование эксплуатационной программы
13. Планирование фонда рабочего времени
14. Планирование численности персонала гостиницы
15. Планирование фонда заработной платы
16. Классификация издержек на выполнение услуг гостеприимства
17. Управление издержками предприятия
18. Планирование затрат гостиничного предприятия
19. Прибыль гостиничного предприятия и порядок ее распределения
20. Показатели финансового плана гостиничного предприятия

1. Разработка стратегий по управлению рисками.
2. Структура управленческих парадигм в компании.
3. Стратегическое управление рисками и бюджетирование.
4. Корпоративная политика по управлению рисками.
5. Оперативное управление рисками.
6. Мониторинг рисков.
7. Бизнес-план риск-менеджмента.
1. Формы и методы сбыта, разработка системы сбыта.
2. Оценка уровня загрузки объекта.
3. Расчет объема сбыта в натуральном и стоимостном выражении.
4. Анализ сезонности продаж, определение коэффициента сезонности.
5. Календарный план сбыта с учетом шага проекта.
6. Разработка плана продвижения.
7. Виды и формы продвижения, методика разработки плана продвижения.
8. Выбор медиа-каналов
9. Оценка бюджета продвижения

Методические рекомендации:

Обучающийся может подготовить не более двух ответов на вопросы к коллоквиуму. Критерии оценивания одного ответа: 5 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно; 4 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса; 3 балла, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты; 2 балла, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете

Контрольная точка - в форме заданий (письменная).

Основы планирование на предприятии индустрии гостеприимства

Практическое задание

Вариант 1: Анализ факторов внешней среды. Выберите конкретный город или курортный регион. Проведите STEP-анализ (Социальные, Технологические, Экономические, Политические факторы) для обоснования открытия нового городского бутик-отеля на 50 номеров. Сформулируйте 3 ключевые возможности и 3 угрозы для планирования.

STEP-анализ для открытия бутик-отеля в г. Сочи (50 номеров)

Факторы	Характеристика
Социальные (S)	Рост внутреннего туризма, интерес к премиальному отдыху, увеличение числа туристов с высоким доходом. Популяризация здорового образа жизни, спрос на SPA и wellness-услуги.
Технологические (T)	Развитие онлайн-бронирования, мобильных приложений, умных технологий в номерах (IoT). Использование CRM для персонализации.
Экономические (E)	Увеличение доходов населения в крупных городах, инвестиции в курортную инфраструктуру, возможная инфляция и рост стоимости строительства.
Политические (P)	Государственные программы поддержки туризма (нацпроект «Туризм и гостеприимство»), санкционное давление, импортозамещение в сфере услуг.

Ключевые возможности:

1. Рост спроса на качественный премиальный отдых внутри страны.
2. Государственные субсидии и льготное кредитование для новых отелей.
3. Развитие транспортной доступности (аэропорт, дороги).

Ключевые угрозы:

1. Высокая конкуренция со стороны существующих бутик-отелей и крупных курортов.
2. Сезонность спроса, требующая продуманной ценовой политики.
3. Экономическая нестабильность, снижение покупательной способности.

Вариант 2: Разработка дерева целей. Для гостиницы категории 4* сформулируйте генеральную цель на год (например, «Увеличить чистую прибыль на 15%»). Постройте «дерево целей», декомпозировав ее на подцели для службы размещения, F&B (ресторан), отдела продаж и маркетинга.

Вариант 2. Дерево целей для гостиницы 4* (генеральная цель: увеличить чистую прибыль на 15% за год)

Генеральная цель

Увеличить чистую прибыль на 15% к концу финансового года.

Декомпозиция по службам

1. Служба размещения (Reception)

- Увеличить среднегодовую загрузку на 5% (с 70% до 75%) – за счёт:
  - активного апсейла при заезде (+2% к ADR);
  - стимулирования прямых бронирований через сайт (+10% к доле прямых продаж).
- Сократить количество неявок (no-show) на 3% с помощью автоматических напоминаний.

2. Служба F&B (ресторан, бар, рум-сервис)

- Увеличить выручку ресторана на 10% за счёт:
  - внедрения дегустационного сета «Шеф-меню» (повышение среднего чека на 7%);
  - продления работы бара в выходные до 02:00 (дополнительная выручка от алкоголя).
- Повысить маржинальность блюд на 2% путём пересмотра себестоимости (оптимизация закупок).

3. Отдел продаж и конференц-сервис (MICE)

- Увеличить загрузку конференц-залов в низкий сезон на 20%:
  - разработать пакет «Семинар выходного дня» для локальных компаний;
  - заключить 5 новых договоров с туроператорами на размещение групп.

- Поднять средний чек на корпоративное мероприятие на 8% за счёт дополнительных опций (кофе-брейки, банкет).

4. Отдел маркетинга и рекламы

- Повысить узнаваемость бренда в соцсетях (прирост подписчиков на 15%):
  - запустить конкурс с розыгрышем выходных в отеле;
  - коллаборации с локальными блогерами (минимум 3 публикации).
- Увеличить долю положительных отзывов на Booking/TripAdvisor на 5%:
  - внедрить систему сбора отзывов после выезда (e-mail рассылка);
  - оперативно реагировать на негативные комментарии.

Взаимосвязь целей

Достижение подцелей каждой службой приводит к росту доходов и оптимизации затрат, что в сумме даёт запланированный прирост чистой прибыли. Контроль выполнения осуществляется ежеквартально через совещания с ответственными лицами.

Тема. Система планов на предприятии индустрии гостеприимства и характеристика плановых расчетов. Операционное планирование и бизнес-планирование

Практическое задание

Вариант 1: Составление операционного плана на день. Для ресторана на 80 посадочных мест, ожидающего полную загрузку в предпраздничный вечер, составьте детальный операционный план-график для службы F&B на конкретную дату. Включите расчет потребности в персонале (официанты, повара, бармены), график поставки продуктов, план рассадки гостей и контрольные точки.

Вариант 1. Операционный план ресторана на предпраздничный вечер (7 марта 2026 г.)

Исходные данные

Ресторан «Уют» при отеле 4*, 80 посадочных мест, полная загрузка в вечер 7 марта. Формат – европейская кухня, средний чек 2500 руб. Продолжительность ужина – две смены (18:00–20:00 и 20:30–22:30).

1. Расчет потребности в персонале

- **Официанты**: норма 1 официант на 12–14 гостей при высокой нагрузке. – 80 гостей ÷ 12 ≈ 7 официантов (сменные). С учётом двух смен и перерывов потребуется 14 официантов (7 на смену). Добавляем 2 хостес (встреча и рассадка). **Итого официанты и хостес: 16 человек**.
- **Повара**: горячий цех (4), холодный цех (3), заготовка (2), шеф-повар (1). С учётом двух смен – общее количество 10 поваров.
- **Бармены**: 2 бармена за стойкой и 2 бармена на вынос напитков в зал. **Итого 4 бармена**.

2. График поставки продуктов

- **06:00** – поставка хлеба, молочных продуктов, свежей зелени.
- **10:00** – основная поставка (мясо, рыба, овощи, бакалея).
- **14:00** – дополнительная поставка (алкоголь, напитки, фрукты) на случай корректировки спроса.
- **17:00** – контрольный пересчёт остатков и передача срочных заявок.

3. План рассадки гостей

- **Зона А** (у окон): 8 столов по 2 места – для романтических пар.
- **Зона Б** (центральная): 10 столов по 4 места – для компаний.
- **Зона В** (отдельные кабинки): 4 стола по 6 мест – для семейных групп.

Время	Мероприятие	Ответственный
14:00	Проверка готовности зала (чистота, сервировка, музыка)	Администратор

16:00	Инструктаж персонала (меню дня, особые пожелания)	Управляющий
17:00	Контроль наличия всех ингредиентов по технологическим картам	Шеф-повар
17:30	Открытие ресторана, встреча первых гостей	Хостес
20:00	Мониторинг скорости обслуживания первой смены	Администратор
22:00	Корректировка работы кухни при необходимости	Шеф-повар
23:30	Сбор предварительной выручки, анализ отзывов	Бухгалтер

- **VIP-зона** (у камина): 2 стола по 4 места – для особых гостей (предварительное бронирование).
- Резервные столы: 2 стола по 4 места (на случай дополнительного потока).

4. Контрольные точки на 7 марта

Вариант 2: Разработка финансового раздела бизнес-плана. Рассчитайте ключевые финансовые показатели для открытия хостела на 40 мест: объем первоначальных инвестиций, планируемый средний коэффициент загрузки (Occupancy Rate) и среднюю цену (ADR), прогноз доходов и расходов на первый год, точка безубыточности.
Пример задания:

Финансовый раздел бизнес-плана для хостела на 40 мест

Показатель	Значение / Расчет
Первоначальные инвестиции	5 000 000 руб. (аренда помещения – 1 год, ремонт, мебель, оборудование, регистрация, маркетинг).
Средняя цена койко-места (ADR)	1 000 руб.
Планируемая среднегодовая загрузка (Occupancy)	70%
Годовой доход	40 мест × 1 000 руб. × 365 дней × 0,7 = 10 220 000 руб.
Постоянные расходы (аренда, зарплата администрации, коммунальные услуги)	3 000 000 руб./год

Показатель	Значение / Расчет
Переменные расходы на одно койко-место	200 руб. (белье, расходные материалы, уборка)
Годовые переменные расходы	40 мест × 200 руб. × 365 дней × 0,7 = 2 044 000 руб.
Прибыль до налогообложения	10 220 000 – 3 000 000 – 2 044 000 = 5 176 000 руб.
Маржинальный доход на одно койко-место в день	1 000 – 200 = 800 руб.
Точка безубыточности (в койко-днях)	3 000 000 / 800 = 3 750 койко-дней
Точка безубыточности (в днях загрузки при 40 местах)	3 750 / 40 = 94 дня (около 26% загрузки)
Срок окупаемости	5 000 000 / 5 176 000 ≈ 0,97 года (около 12 месяцев)

Критерии оценивания. «отлично» – студент правильно выполнил задание. Показал отличные владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы; «хорошо» – студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов; «удовлетворительно» – студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено много неточностей; «неудовлетворительно» – при выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неточностей

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

Примерный список тем рефератов:

1. Общенаучные подходы к процессу прогнозирования.
2. Сущность и содержание планирования на предприятии индустрии гостеприимства.
3. Система планов предприятии индустрии гостеприимства и ее характеристика.
4. Основные принципы и методы планирования на гостиничных предприятиях.
5. Стратегическое планирование на предприятии индустрии гостеприимства.
6. Бизнес-планирование на предприятиях индустрии гостеприимства.
7. Бизнес-план гостиничного предприятия: основные разделы и метода разработки.
8. Бизнес-план туристического предприятия: основные разделы и метода разработки.
9. Планирование маркетинга на предприятии индустрии гостеприимства.
10. Планирование операционной деятельности на предприятии индустрии гостеприимства.
11. Финансовое планирование на предприятиях индустрии гостеприимства.
12. Формы представления планов. График Ганта. Сетевое планирование.
13. Программное обеспечение процесса планирования. Основные пакеты и их

характеристика.
14. Сущность и содержание прогнозирования на предприятиях индустрии гостеприимства. Характеристика системы прогнозов.
15. Принципы и функции прогнозирования на предприятиях отрасли.

Методические рекомендации по написанию реферата**, требования к оформлению**

Реферат должен быть выполнен печатным способом на одной стороне бумаги формата А4 через полтора интервала. Цвет шрифта должен быть черным, шрифт TimesNewRoman, 14 пт- Текст следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: верхнее и нижнее — 20 мм, левое — 30 мм, правое — 10 мм. Абзацный отступ должен быть одинаковым по всему тексту и составлять 1,25 см. - Выравнивание текста по ширине. - Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, формулах, применяя выделение жирным шрифтом, курсив, подчеркивание. - Точку в конце заголовка не ставят. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. - Подчеркивать заголовки не допускается. - Расстояние между заголовками раздела, подраздела и последующим текстом так же, как и расстояние между заголовками и предыдущим текстом, должно составлять 1 пробел. - Название каждой части в тексте работы можно писать более крупным шрифтом, жирным шрифтом, чем весь остальной текст. Параграфы (подразделы) располагаются друг за другом. - В тексте реферат рекомендуется чаще применять красную строку, выделяя законченную мысль в самостоятельный абзац. - Перечисления, встречающиеся в тексте реферата, должны быть оформлены в виде маркированного или нумерованного списка. - Все страницы обязательно должны быть пронумерованы. Нумерация листов должна быть сквозной. Номер листа проставляется арабскими цифрами. - Нумерация листов начинается с третьего листа (после содержания) и заканчивается последним. На третьем листе ставится номер «3». - Номер страницы на титульном листе и на содержании не проставляется! - Номера страниц проставляются в центре верхней части листа без точки.

Список использованной литературы и приложения включаются в общую нумерацию листов. - Рисунки и таблицы, расположенные на отдельных листах, включают в общую нумерацию листов и помещают по возможности следом за листами, на которых приведены ссылки на эти таблицы или иллюстрации. Таблицы и иллюстрации нумеруются последовательно арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумеровать рисунки и таблицы в пределах раздела. В этом случае номер таблицы (рисунка) состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой. После цитаты необходимо делать ссылку на автора, например [№ источника в списке литературы; стр.]. Изложение должно быть последовательным. Недопустимы нечеткие формулировки, речевые и орфографические ошибки. При написании реферата используется научный стиль изложения

В подготовке реферата необходимо использовать материалы современных изданий не старше 5 лет.

Структура реферата включает: 1) титульный лист, 2) содержание, 3) введение, 4) основная часть 5) заключение, 6) список литературы, 7) приложение (необязательная часть) Структура работы должна быть четкой, обоснованной таким образом, чтобы была видна логика решения проблемы. Каждую новую часть следует начинать с новой страницы. Это же правило относится к другим основным структурным частям работы: содержанию, введению, заключению, списку литературы, приложениям.

Титульный лист содержит: 1) полное название учебного заведения; 2) название кафедры, на которой выполнялась работа; 3) наименование вида работы, дисциплины и темы; 4) данные об исполнителе с указанием фамилии, имени, отчества, номера студенческой группы; 5) указание должности лица, принявшего работу, его фамилии и инициалов; 6) год выполнения работы.

Содержание В содержании приводится перечень всех частей работы с указанием номера страницы. Названия частей работы в тексте и содержании должны совпадать. Для нумерации разделов используется простая иерархическая система на основе арабских цифр. Первой страницей реферата является титульный лист, на котором номер страницы не принято ставить. Второй страницей реферата является содержание (на нем также номер не проставляется). Таким образом, нумерация страниц начинается с титульного листа, НО номера страниц начинают проставлять только с Введения. Номер страницы проставляется в ее верхней части по центру.

Введение к работе требует обязательное отражение в нем следующих пунктов: 1) введение в тему (проблему) работы; 2) обоснование выбора темы, определение ее актуальности и значимости

для науки и практики; 3) определение основной цели работы и подчиненных ей более частных задач; обзор литературы по данной теме; 4) определение границ исследования (предмет, объект); 5) краткое описание использованных при написании работы источников Объем введения – 1-2 страницы

Основная часть За введением следует основная часть, в которой следует выделять смысловые подразделения, т.е. структурировать его. Требуется, чтобы все разделы и подразделы были примерно соразмерны друг другу как по структурному делению, так и по объему. В конце каждого раздела основной части необходимо дать краткие выводы. Объем основной части – 12-17 страниц Заключение В заключении необходимо суммировать все те выводы и научные достижения, которые были сделаны в работе, а также определить направления для дальнейших исследований в данной сфере. Объем заключения – 1-2 страницы.

Список литературы Каждый источник должен содержать следующие обязательные реквизиты: - фамилия и инициалы автора; - наименование; - издательство; - место издания; - год издания. Все источники, включенные в библиографию, должны быть последовательно пронумерованы и расположены в следующем порядке: - законодательные акты; - постановления Правительства; - нормативные документы; - статистические материалы; - учебная литература – в алфавитном порядке по первой букве фамилии автора; - периодические издания (газеты, журналы); - интернет-сайты.

Критерии оценки реферата. При оценке реферата преподаватель руководствуется следующими критериями: – соответствие содержания текста выбранной теме; – наличие четкой и логичной структуры; – качество аналитической работы, проделанной при написании реферата; 12 – использование адекватных выбранной теме литературных источников; – самостоятельность, невторичность текста; – обоснованность сделанных автором реферата выводов, соответствие их поставленной цели; – отсутствие орфографических, пунктуационных, стилистических, а также фактических ошибок; – соответствие оформления работы предъявляемым требованиям; – сдачи реферата в установленный срок.

5.3 ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы **8 семестр**

Итоговый тест (с ответами) для проверки сформированности компетенций

УК-9. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ 1. Какова основная цель бизнес-планирования для действующего туристского предприятия?

а) Получение кредита в банке.

б) Формальное выполнение требования инвестора.

в) Систематизация целей, определение путей их достижения и выявление потенциальных рисков.

г) Создание рекламного буклета для клиентов.

Правильный ответ в

2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ 2. Какой раздел бизнес-плана турагента должен содержать анализ целевой аудитории, ее потребностей и географии продаж?

а) Финансовый план.

б) Маркетинговый план.

в) Организационный план.

г) Резюме.

Правильный ответ б

3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. 3. Ключевым отличием бизнес-плана от стратегического плана является:

а) Бизнес-план всегда составляется на более длительный срок.

б) Бизнес-план в большей степени ориентирован на конкретный проект, продукт или инвестиционное решение и имеет четкую структуру для внешних стейкхолдеров.

в) Стратегический план содержит детальную финансовую модель.

г) Стратегический план является обязательным документом для всех компаний.

Правильный ответ б

4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. 4. Какой из перечисленных элементов НЕ является стандартным разделом бизнес-плана туристского предприятия?

а) Анализ рисков.

б) План по персоналу и организационная структура.

в) Детальное описание экскурсионных маршрутов для всех предлагаемых туров.

г) Описание компании и отрасли.

Правильный ответ в

5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Для обоснования экономической целесообразности проекта создания глэмпинга ключевым показателем в бизнес-плане будет:

а) Количество упоминаний в социальных сетях.

б) Срок окупаемости инвестиций (PBP).

в) Широта ассортимента дополнительных услуг.

г) Количество построенных палаток.

Правильный ответ: Б)

6.Прочитайте текст и выберите правильный ответ. При составлении бизнес-плана для открытия нового экскурсионного бюро, в каком разделе необходимо детально прописать требования к квалификации гидов, график их работы и систему оплаты труда?

а) Маркетинговый план.

б) Производственный (операционный) план.

в) Организационный план.

г) Финансовый план.

Правильный ответ: в)

7. Установите соответствие между типом рыночной структуры и ее описанием в туризме:

1. Монополия
2. Олигополия
3. Монополистическая конкуренция

А. Рынок, на котором множество агентств предлагают дифференцированные услуги (разные направления, уровень сервиса, бренды). Характерно для розничного туризма.

Б. Ситуация, когда один поставщик контролирует ключевой ресурс (например, единственный аэропорт в удаленном регионе).

В. Рынок, на котором доминирует небольшое число крупных туроператоров (например, на рынке массового пляжного туризма).

Правильный ответ 1-Б, 2-В, 3-А

8. Установите соответствие между методом анализа внутренней среды и его характеристикой:

1. SWOT-анализ
2. Анализ цепочки ценности
3. Анализ ресурсов и компетенций

А. Выявление ключевых видов деятельности, которые создают ценность для клиента и где можно получить преимущество.

Б. Структурированное описание сильных и слабых сторон (внутреннее), возможностей и угроз (внешнее).

В. Оценка материальных, нематериальных и организационных активов компании, которые являются источником устойчивого конкурентного преимущества.

Правильный ответ: 1-Б, 2-А, 3-В

9. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Анализ внутренней среды предприятия направлен в первую очередь на выявление:

а) Угроз со стороны новых игроков на рынке.

б) Сильных и слабых сторон самой компании.

в) Изменений в законодательстве.

г) Потребительских предпочтений.

Правильный ответ: Б)

Емкость рынка туристических услуг в регионе – это:

а) Количество туристских предприятий, работающих в регионе.

б) Общее количество туристов, посетивших регион за год.

в) Максимально возможный объем продаж туруслуг в регионе за определенный период при данном уровне цен и потребительском спросе.

г) Доля рынка, которую планирует занять компания.

Правильный ответ: в)

11. **Установите** правильную последовательность основных этапов разработки бизнес-плана:

А. Сбор и анализ информации о рынке и конкурентах.

Б. Формулировка миссии и стратегических целей проекта.

В. Написание резюме.

Г. Разработка финансовых прогнозов.

Д. Составление детальных планов: маркетингового, операционного, организационного.

Правильная последовательность: Б → А → Д → Г → В

12. **Установите соответствие** между разделом бизнес-плана и его основным содержанием:

1. Резюме
2. Производственный план
3. Финансовый план

А. Расчет себестоимости туруслуги, план закупок, описание технологического процесса оказания услуг.

Б. Прогноз прибылей и убытков, движение денежных средств, точка безубыточности.

В. Сжатое изложение всей сути проекта, ключевые показатели и выводы.

Правильный ответ 1-В, 2-А, 3-Б

13. **Установите соответствие**: между этапом методики разработки бизнес-плана и его содержанием:

1. Подготовительный этап
2. Этап разработки
3. Этап презентации

А. Непосредственное написание всех разделов плана, проведение расчетов.

Б. Определение целей планирования, сбор исходных данных, формирование рабочей группы.

В. Подготовка презентационных материалов для инвесторов или руководства.

Правильный ответ 1-Б, 2-А, 3-В

14. **Установите** правильную последовательность. Расположите в правильном порядке разделы бизнес-плана с точки зрения их расположения в документе (после резюме):

А. Маркетинговый план.

Б. Финансовый план.

В. Описание компании и услуг.

Г. Анализ рисков.

Правильная последовательность: В → А → Б → Г

15. **Прочитайте текст и выберите правильный ответ**: К какому элементу анализа структуры рынка (по Портеру) относится усиление переговорной силы поставщиков авиабилетов?

а) Угроза появления продуктов-заменителей.

б) Конкуренция среди существующих игроков.

в) Рыночная власть поставщиков.

г) Рыночная власть потребителей.

Правильный ответ -В,

ПК-3 Способен управлять текущей деятельностью департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса и/или предприятия питания

16. Установите соответствие между методом исследования потребителей и его сущностью.

1. Опрос
2. Наблюдение
3. Эксперимент
4. Фокус-группа

А. Фиксация поведения туристов на сайте или в точке продаж без прямого вмешательства.
Б. Групповое обсуждение темы с целью получения качественных данных.
В. Сбор первичной информации путем прямого задавания вопросов респондентам.
Г. Тестирование реакции на новое предложение (например, скидку) на отдельной группе клиентов.
Правильный ответ: 1-В, 2-А, 3-Г, 4-Б
17. Установите соответствие между фактором потребительского поведения и его примером.**
1. Личностный фактор
2. Психологический фактор
3. Социальный фактор
4. Культурный фактор
А. Семейные традиции отдыхать на море.
Б. Выбор экскурсионного тура из-за высокого уровня любознательности.
В. Выбор отеля категории 5* из-за желания подчеркнуть свой статус.
Г. Отказ от поездки в определенную страну из-за предубеждений, сформированных СМИ.
Правильный ответ 1-В, 2-Г, 3-А, 4-Б
18. Прочитайте текст и выберите правильный ответ Учет традиций, религиозных норм и особенностей поведения принимающего населения при проектировании курортной зоны направлен на:

- а) Увеличение налоговой базы
- б) Предотвращение культурного конфликта (социокультурного шока) и сохранение дестинации
- в) Снижение затрат на электроэнергию
- г) Автоматизацию процессов бронирования

Правильный ответ б
19. Прочитайте текст и выберите правильный ответ Что входит в основные функции службы питания в гостиничном комплексе?

- А) Только приготовление блюд.
- Б) Только обслуживание номерного фонда (рум-сервис).
- В) Производство кулинарной продукции, ее реализация и организация потребления.
- Г) исключительно проведение развлекательных мероприятий

20. Прочитайте текст и выберите правильный ответ
Правильный ответ б
21. Установите правильную последовательность Расположите этапы проведения маркетингового исследования потребителей в логической последовательности.
А. Сбор информации.
Б. Определение проблемы и целей исследования.
В. Интерпретация данных и подготовка отчета.
Г. Анализ собранной информации.
Д. Разработка плана исследования (выбор методов, определение выборки).
Правильная последовательность: Б, Д, А, Г, В
22. Установите правильную последовательность Расположите этапы процесса принятия решения о покупке сложного туристского продукта (например, индивидуального тура) в правильной последовательности.
А. Послепокупочная оценка (формирование лояльности или негатива).
Б. Поиск и анализ информации о турах, отелях, отзывах.
В. Осознание потребности в отдыхе или путешествии.
Г. Оценка альтернатив и выбор окончательного варианта.
Д. Непосредственное приобретение тура.
Правильная последовательность: В, Б, Г, Д, А
23. **Установите правильную последовательность** этапов проведения SWOT-анализа:
А. Ранжирование факторов по степени важности и вероятности.
Б. Сбор информации о внешней и внутренней среде.
В. Формулирование стратегических действий (как использовать сильные стороны для захвата возможностей и нейтрализации угроз).

Г. Выявление и списковое оформление сильных/слабых сторон, возможностей/угроз.

Правильный ответ Б → Г → А → В

24. Установите правильную последовательность Расположите в правильном порядке шаги расчета емкости рынка методом «сверху-вниз»:

А. Определение доли целевого сегмента (например, жители города N) в общенациональном рынке.

Б. Получение данных об общей емкости рынка страны из отраслевых исследований.

В. Расчет емкости рынка для целевого сегмента.

Правильный ответ Б → А → В

25. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой метод расчета емкости рынка основан на использовании данных о производстве, импорте, экспорте и остатках товара?

а) Метод цепочки показателей.

б) Метод на основе норм расходования.

в) Метод индекса исследовательской панели.

г) Метод суммирования рынков.

Правильный ответ а

26. **Прочитайте текст и выберите правильный ответ.** Какой метод изучения потребителей является наиболее релевантным для выявления скрытых, глубинных мотивов выбора тура?

а) Статистический анализ продаж.

б) Фокус-группа

в) Наблюдение за поведением в офисе продаж.

г) Анализ данных поисковых запросов.

Правильный ответ: Б)

27. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. К какому типу факторов потребительского поведения относится «мода на определенные направления»?

а) Личностные.

б) Психологические.

в) Социально-культурные.

г) Экономические.

Правильный ответ: в)

28. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Что является конечной целью изучения потребительского поведения в туризме?

а) Увеличение штата маркетологов.

б) Снижение стоимости туруслуг любой ценой.

в) Принятие эффективных маркетинговых решений для удовлетворения потребностей клиентов и увеличения прибыли**.**

г) Сокращение ассортимента предлагаемых туров.

Правильный ответ: в)

29. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. При анализе внутренней среды небольшого турагентства выявлено, что у него самая низкая арендная плата за офис в городе благодаря старым отношениям с арендодателем. К какому типу ресурсов это относится?

а) Материальные ресурсы.

б) Финансовые ресурсы.

в) Нематериальные ресурсы (отношения).

г) Человеческие ресурсы.

Обоснование: Это нематериальный ресурс, так как это не физический актив, а выгода, полученная из долгосрочных неформальных отношений (репутация, договоренности), которые дают экономическое преимущество.

Правильный ответ: в)

30. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Для оценки потенциала роста рынка автобусных экскурсий в историческом городе наиболее релевантным будет расчет:

а) Доли рынка главного конкурента.

б) Емкости рынка.

в) Рентабельности продаж.

г) Коэффициента текучести кадров.

Обоснование: Емкость рынка показывает максимально возможный объем продаж в данном городе, что прямо указывает на потенциал роста для всех игроков, включая нового или существующего.

Правильный ответ: Б)

Инструкция по выполнению. При ответе на вопросы:

Выбрать один правильный ответ. Дополнить фразу, сопоставить, установить последовательность

Вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену и зачету

1. Нормативно-правовая основа планирования численности персонала в деятельности предприятия сервиса.
2. Ценовая политика предприятия сервиса
3. Качество в индустрии услуг и стандарты обслуживания
4. Продвижение в комплексе маркетинга услуг
5. Влияние рекламы на поведение потребителей организации сферы услуг
6. Типология организационных структур управления предприятия сервиса: их преимущества, недостатки и особенности применения
7. Роль коллектива в создании имиджа фирмы
8. Особенности поведения потребителя на рынке услуг
9. Предприятие сервиса как клиентоориентированная организация
10. Внутренний маркетинг в организациях сферы услуг
11. Рынок труда и взаимоотношения работодателей с наемными рабочими
12. Особенности мотивации и стимулирования труда управленческого персонала
13. Нормирование труда
14. Клиентская лояльность и маркетинг взаимоотношений
15. Управление этапами жизненного цикла услуг
16. Культура обслуживания как базовый элемент качества обслуживания
17. Мотивация как функция сервисного менеджмента
18. Особенности профессионального поведения в сфере сервиса
19. Организация маркетинговых исследований на предприятии сервиса.
20. Планирование на предприятиях сервиса в условиях конкуренции.
21. Прогнозирование спроса на услуги как основа развития прогнозирования в сфере сервиса.
22. Качество организации обслуживания как основной фактор конкурентоспособности предприятий сервиса.
23. Анализ и стратегическое планирование коммерческой деятельности предприятий сервиса.
24. Коммерческие инновации в сфере сервиса.
25. Мотивация труда на предприятиях сервиса
26. Планирование заработной платы
27. Стандартизация и сертификация услуг
28. Планирование рекламной деятельности
29. Теоретические аспекты ценообразования на предприятиях сервиса
30. Перспективные направления развития сервисных услуг
31. Оценка уровня удовлетворенности клиентов
32. Факторы и пути повышения производительности труда
33. Планирование персонала на предприятии сервиса
34. Особенности жизненного цикла услуги
35. Способы формирования потребительского спроса
36. Прогрессивные формы обслуживания потребителей услуг
37. Ценовая политика в сервисной деятельности и пути ее совершенствования
38. Трудовые ресурсы и организация труда на предприятии сервиса
39. Планирование ассортиментной политики предприятия сервиса
40. Совершенствование методов продвижения и стимулирования услуг

41. Продвижение в комплексе маркетинга сферы услуг
42. Оплата труда в сфере услуг
43. Контактная зона и коммуникативное пространство в сервисной деятельности
44. Характеристики рисков при организации сервисных услуг
45. Методы учета затрат и калькулирования себестоимости. Системы учета затрат
46. Внутрифирменное планирование деятельности предприятия сервиса
47. Потребительский рынок услуг, показатели его оценки
48. Труд как фактор производства. Спрос и предложение на рынке труда

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Комплект оценочных средств хранится на кафедре, подлежит обновлению по мере необходимости. Для промежуточной аттестации в виде экзамена каждое ОС по дисциплине обновляется и утверждается за 14 дней до начала сессионного периода и хранится в недоступном месте от несанкционированного доступа. Ответственность несет кафедра.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по ОПОП регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Текущий контроль успеваемости является формой контроля качества знаний обучающихся, осуществляемого в межсессионный период обучения с целью определения качества освоения ОПОП.

Текущий контроль успеваемости осуществляется: на лекциях, практических (семинарских) занятиях, в рамках контроля самостоятельной работы.

Обучающиеся заранее информируются о критериях и процедуре текущего контроля успеваемости преподавателями по соответствующей учебной дисциплине (модуля).

Успеваемость при текущем контроле характеризует объем и качество выполненной обучающимся работы по дисциплине (модулю).

Педагогические виды и формы, используемые в процессе текущего контроля успеваемости обучающихся, определяются методической комиссией кафедры. Выбираемый вид текущего контроля обеспечивает наиболее полный и объективный контроль (измерение и фиксирование) уровня освоения результатов обучения по дисциплине.

Преподаватели предоставляют сведения о текущей успеваемости обучающихся в рамках проведения текущей аттестации в семестре в деканаты/ учебный отдел института в сроки, определенные внутренними распорядительными документами института.

В целях обеспечения текущего контроля успеваемости преподаватель проводит консультации.

Преподаватель, ведущий занятия семинарского типа, проводит аттестацию обучающихся за прошедший период. Аттестация проводится, если проведено не менее 3 практических (семинарских) или лабораторных занятий, в установленные деканатом сроки, не реже 1 раза за учебный семестр. Обучающиеся аттестуются путем выставления в соответствующую групповую ведомость записей по системе: «аттестован» или «не аттестован».

Преподаватель, проставляя итоги текущей аттестации, доводит результаты аттестации до сведения студенческой группы и объясняет причины отрицательной аттестации по запросу обучающегося.

При аттестации обучающихся учитываются следующие факторы:

– результаты работы на занятиях, показанные при этом знания по дисциплине (модулю), усвоение навыков практического применения теоретических знаний, степень активности на практических (семинарских) занятиях;

– результаты и активность участия в семинарах и коллоквиумах;

– результаты выполнения контрольных работ;

– результаты и объем выполненных заданий в рамках самостоятельной работы обучающихся;

– результаты личных бесед со студентами по материалу учебной дисциплины (модуля);

– посещение студентами, семинарских и практических занятий, лабораторных работ;

– своевременная ликвидация задолженностей по пройденному материалу, возникших вследствие пропуска занятий либо неудовлетворительных оценок по результатам работы на занятиях.

– результаты прохождения контрольных точек по дисциплине.

Промежуточная аттестация обучающихся института является формой контроля результатов обучения по дисциплине с целью комплексного определения соответствия уровня и качества знаний, умений и навыков обучающихся требованиям, установленным образовательной программой.

Формирование оценки текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины осуществляется с использованием пятибалльной системы оценки знаний обучающихся.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 5 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена и зачета с оценкой. Экзамен проводится по расписанию экзаменационной сессии в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 30. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Адаптированные оценочные материалы содержатся в адаптированной ОПОП. Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Самостоятельная работа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов позволяет своевременно выявить затруднения и отставание и внести коррективы в учебную деятельность. Конкретные формы и виды самостоятельной работы обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов устанавливаются преподавателем. Выбор форм и видов самостоятельной работы, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов осуществляется с учетом их способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала. Формы самостоятельной работы устанавливаются с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге или на компьютере, в форме тестирования, электронных тренажеров и т.п.).

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа. Для обучающихся с нарушениями зрения предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в устной форме. Для обучающихся с нарушениями слуха предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в письменной форме.

Таблица 7.1. Категории обучающихся с ОВЗ, способы восприятия ими информации и методы их обучения.

Категории обучающихся по нозологиям		Методы обучения
с нарушениям и зрения	Слепые. Способ восприятия информации:	Аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания. Могут использоваться при условии, что визуальная информация

	осязательно-слуховой Слабовидящие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой	будет адаптирована для лиц с нарушениями зрения: визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания; аудио-визуальные, основанные на представление учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.
С нарушениям и слуха	Глухие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательный Слабослышащие. Способ восприятия информации: Зрительно-осязательно-слуховой	визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания. Могут использоваться при условии, что аудиальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями слуха: аудио-визуальные, основанные на представление учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие; аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.
С нарушениям и опорно-двигательного аппарата	Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой	– визуально-кинестетические; – аудио-визуальные; – аудиально-кинестетические; – аудио-визуально-кинестетические.

Таблица 7.2. – Способы адаптации образовательных ресурсов.

Условные обозначения:

«+» —образовательный ресурс, не требующий адаптации;

«АФ» — адаптированный формат к особенностям приема-передачи информации обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ формат образовательного ресурса, в том числе с использованием специальных технических средств;

«АЭ»— альтернативный эквивалент используемого ресурса

Категории обучающихся по нозологиям		**Образовательные ресурсы**				
		Электронные				**Печатные**
		мультимедиа	**графические**	**аудио**	**текстовые, электронные аналоги печатных изданий**	
С нарушениями зрения	Слепые	АФ	АЭ (например, создание материальной модели графического объекта (3Dмодели)	+	АЭ (например, аудио описание)	АЭ (например, печатный материал, выполненный рельефно-точечным шрифтом Л. Брайля)

	Слабовидящие	АФ	АФ	+	АФ	АФ
С нарушениями слуха	Глухие	АФ	+	АЭ (например, текстовое описание, гиперссылки)	+	+
	Слабослышащие	АФ	+	АФ	+	+
С нарушениями опорно-двигательного аппарата		+	+	+	+	+

Таблица 7.3. - Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории обучающихся по нозологиям	**Форма контроля и оценки результатов обучения**
С нарушениями зрения	– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.
С нарушениями слуха	– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	– письменная проверка, с использованием специальных технических средств (альтернативных средства ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, Графические работы, дистанционные формы - предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Текущий контроль и промежуточная аттестация обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ осуществляется с использованием оценочных средств, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации, в том числе с использованием специальных технических средств.

Текущий контроль успеваемости для обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ направлен на своевременное выявление затруднений и отставания в обучении и внесения коррективов в учебную деятельность. Возможно осуществление входного контроля для определения его способностей,

особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала.

7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Форма промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа. Промежуточная аттестация, при необходимости, может проводиться в несколько этапов. Для этого рекомендуется использовать рубежный контроль, который является контрольной точкой по завершению изучения раздела или темы дисциплины, междисциплинарного курса, практик и ее разделов с целью оценивания уровня освоения программного материала. Формы и срок проведения рубежного контроля определяются