

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт управления
Центр стратегических программ в области спортивной и туристской индустрии

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Института управления
М.В. Хайруллина
«09» июня 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации
Бенчмаркинг в гостиничном бизнесе: от метрик к стратегическим решениям**

Москва, 2026

Разработчик:

Старший преподаватель кафедры
менеджмента спортивной и туристской
индустрии факультета гостеприимства и
индустрии спорта
Института управления



С.В. Галынин

Руководитель программы:

Директор программы центра
стратегических программ в области
спортивной и туристской индустрии
факультета гостеприимства и индустрии
спорта
Института управления



С.В. Галынин

**Руководитель структурного
подразделения**

Заместитель директора
Института управления



Н.В. Демидова

Программа повышения квалификации рассмотрена на заседании Ученого совета Института управления и рекомендована к реализации, протокол № 11 от «09» июня 2026 г.

Выписка из протокола № 11
заседания Ученого совета Института управления
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»

от 09 июня 2026 года

По пункту 9 повестки дня.

СЛУШАЛИ: директора программы центра стратегических программ в области спортивной и туристской индустрии факультета гостеприимства и индустрии спорта Института управления Галынина С.В. об утверждении дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Бенчмаркинг в гостиничном бизнесе: от метрик к стратегическим решениям», реализуемой центром стратегических программ в области спортивной и туристской индустрии.

ПОСТАНОВИЛИ: по итогам открытого голосования («за» единогласно) утвердить дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Бенчмаркинг в гостиничном бизнесе: от метрик к стратегическим решениям», реализуемую центром стратегических программ в области спортивной и туристской индустрии факультета гостеприимства и индустрии спорта Института управления.

Председатель Ученого совета
директор Института управления



М.В. Хайруллина

И.о. ученого секретаря



И.В. Гунина

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.1 Цель и задачи реализации программы	4
1.2. Нормативные правовые акты	4
1.3. Планируемые результаты обучения	5
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Формы и технологии обучения	8
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий	8
1.7. Документ о квалификации.....	8
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ.....	9
2.1. Календарный учебный график	9
2.2. Учебный план.....	10
2.3. Содержание программы по темам	12
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	14
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	14
3.2 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы....	14
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	16
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ	26

Приложение № 1. Кадровая справка

Приложение № 2. Рецензии

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Цель и задачи реализации программы

Цель реализации программы: Совершенствование профессиональных компетенций специалистов гостиничного бизнеса в области операционного бенчмаркинга, обеспечивающих переход от фрагментарного мониторинга показателей к системным управленческим решениям на основе сравнительного анализа ключевых метрик и индексов рыночной позиции, формирования релевантных компсчетов и трансформации аналитических данных в обоснованные коммерческие и стратегические действия.

Задачи реализации программы:

1. Сформировать методологическую основу операционного бенчмаркинга, понимание типологии сравнительного анализа, принципов выбора типа бенчмаркинга под конкретную управленческую задачу и критериев оценки достоверности источников данных.
2. Развить навыки расчета и интерпретации ключевых метрик эффективности и индексов рыночной позиции с учетом форматов представления, сезонных колебаний и условий уместного применения каждого показателя.
3. Развить компетенции в формировании релевантного компсета: отбор эталонов сравнения по географии, сегменту и профилю гостей, оценка качества выборки и динамическая корректировка состава в условиях рыночной нестабильности.
4. Отработать навыки углубленного анализа финансовой отчетности через призму отчета о прибыли и убытках (P&L), интерпретацию отклонений в контексте бизнес-цикла, а также использование результатов анализа для сценарного моделирования и корректировки бюджетных допущений.
5. Сформировать способность трансформировать аналитические инсайты в обоснованные управленческие решения, а также интеграцию результатов бенчмаркинга в коммерческую и стратегическую политику отеля.

1.2. Нормативные правовые акты

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разрабатывалась на основании следующих нормативных документов:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
- «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).
- Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 43.03.03 Гостиничное дело (приказ Минобрнауки России от 08 июня 2017 г. N 515, ред. от 27.02.2023).

- Профессиональный стандарт «Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц» (утв. приказом Минтруда России 07.05.2015 № 282н).
- Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014 (Приказ Росстандарта от 10.11.2015 № 1745-ст).
- Постановление Правительства РФ от 11 октября 2023 г. № 1678 "Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ.
- Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» (с изменениями и дополнениями).
- Приказ РАНХиГС от 02 декабря 2025 года №02-02669/001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».
- Приказ РАНХиГС «Об утверждении Правил приема на обучение по дополнительным профессиональным программам в Академию» №02-00010/001 от 13 января 2026 года.
- Приказ РАНХиГС «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии» №02-00009/001 от 13 января 2026 года.
- Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 года №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
- Приказ РАНХиГС от 20 апреля 2026 года №02-00742/001 «Об утверждении порядка реализации дополнительных профессиональных программ в Академии».

1.3. Планируемые результаты обучения

В результате освоения программы слушатели совершенствуют компетенции, необходимые для аналитической и управленческой деятельности в коммерческих и операционных подразделениях гостиничных предприятий в сфере применения методологии операционного бенчмаркинга, сравнительного анализа ключевых метрик и индексов рыночной позиции, формирования релевантных компсетов и трансформации аналитических данных в обоснованные управленческие решения для повышения операционной эффективности и конкурентоспособности бизнеса. (Таблица 1).

Таблица 1

**Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся
квалификации и профессиональных компетенций, планируемых к
освоению**

Виды деятельности	Общепрофессиональные/профессиональные компетенции (ОПК, ПК) или трудовые функции (ПСК и СК)	Практический опыт	Знания	Умения
1	2	3	4	5
Организационно-управленческая деятельность	ОПК-5 ¹ . Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности	<i>Владеть навыками:</i> Проведения вертикального и горизонтального анализа финансовой отчетности для выявления скрытых резервов роста Трансформации финансовой информации в конкретные управленческие решения, обеспечивающие прозрачность и обоснованность управления ресурсами	<i>Знать:</i> – Методологию углубленного анализа отчета о прибылях и убытках (P&L), включая логику распределения операционных и нераспределенных статей Принципы расчета показателей Flow-through и Flex-анализа в их взаимосвязи с операционным рычагом и эластичностью затрат	<i>Уметь:</i> – Оценивать эффективность управления затратами при изменении загрузки и рассчитывать влияние структурных сдвигов в выручке на итоговую рентабельность Использовать результаты анализа финансовых отклонений для сценарного моделирования и корректировки бюджетных допущений. гостиничным предприятием
Стратегическое управление развитием гостиничного комплекса	ПСК-1 ² . Анализ и оценка деятельности гостиничного комплекса	<i>Владеть навыками:</i> Работы с отраслевыми базами данных и специализированным и провайдерами аналитической информации Комплексной диагностики операционного и экономического состояния отеля через систему сравнительных показателей с последующей формулировкой гипотез для	<i>Знать:</i> – Систему ключевых показателей эффективности номерного фонда и общей прибыльности (GOPPAR), а также условия уместности различных форматов их представления Методологию расчета индексов рыночной позиции (MPI, ARI, RGI) и строгие критерии формирования релевантного конкурентного	<i>Уметь:</i> – Подбирать оптимальные метрики и индексы под конкретную диагностическую задачу, учитывая сезонные колебания и рыночную конъюнктуру. Выявлять истинные тренды и адаптировать состав компсета в условиях нестабильности для исключения ложных выводов

¹ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 43.03.03 Гостиничное дело (приказ Минобрнауки России от 08 июня 2017 г. N 515, ред. от 27.02.2023) (общепрофильная компетенция ОПК-5)

² Профессиональный стандарт «Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 07.05.2015 № 282н (трудовая функция С/01.7).

		углубленной проверки	окружения (компсета)	Диагностировать эффективность коммерческой стратегии через совместный анализ индексов рыночной позиции и абсолютных показателей, выявляя скрытые дисбалансы в ценообразовании, сегментации и управлении каналами продаж
Стратегическое управление развитием сети гостиниц	ПСК-2 ³ . Разработка концепции и стратегии развития сети гостиниц	<i>Владеть навыками:</i> – Подготовки стратегических резюме в формате «проблема инсайт действие» и презентации сложных аналитических выводов Создания индивидуальной системы контроля качества сравнительного анализа для регулярного стратегического планирования	<i>Знать:</i> – Принципы интеграции результатов бенчмаркинга в стратегический цикл управления гостиницей Специфику унификации метрик и стандартов отчетности для обеспечения строгой сопоставимости результатов различных гостиничных объектов	<i>Уметь:</i> – Синтезировать результаты бенчмаркинга для выявления стратегических дисбалансов и точек роста Использовать данные кросс-объектного сравнения для совершенствования стратегии гостиниц Владеть навыками организации стратегического контроля и оценки эффективности реализации стратегии развития гостиничной сети

1.4. Категория слушателей

Программа ориентирована на руководителей и специалистов гостиничных предприятий, управляющих компаний, генеральных и финансовых директоров, руководителей коммерческих блоков, менеджеров по управлению доходами, корпоративных аналитиков и владельцев гостиничных активов.

Дополнительно программа может быть полезна:

- специалистам консалтинговых компаний, работающим с объектами индустрии гостеприимства.

Требования к образованию:

Высшее образование (любого направления подготовки).

Направление подготовки:

Специальных требований к профилю базового образования не предъявляется. Программа адаптирована для слушателей с различным профессиональным опытом, предоставляю всем участникам единый

³ Профессиональный стандарт «Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 07.05.2015 № 282н (трудовая функция D/01.8).

методологический фундамент и понятийный аппарат для работы с рыночными данными.

1.5. Формы и технологии обучения

Форма обучения очная, с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения по программе составляет 1 месяц (4 недели). Общая трудоемкость программы – 40 академических часов, из которых 28 ак. часов отведено на контактную работу со слушателями с применением дистанционных образовательных технологий, 4 ак. часа на итоговую аттестацию, 8 ак. часов на самостоятельную работу слушателей.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1

Календарный учебный график

Период обучения – 1 месяц			
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
УЗ ДОТ, СР	УЗ ДОТ, СР	УЗ ДОТ, СР	УЗ ДОТ/ИА ДОТ

Календарный учебный график выполнены с помощью следующих условных обозначений:

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий;

СР – самостоятельная работа;

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий

2.2. Учебный план

Таблица 2.2

Учебный план

№п/п	Наименование раздела, модуля, дисциплины, темы, практики, стажировки	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.						Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации		В том числе										
									Всего	Лекции/ в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1.	Методологические основы бенчмаркинга и система метрик	10	—	—	—	—	—	—	8	8				2				ОПК-5 ПСК-1	
1.1.	Философия операционного бенчмаркинга	5	—	—	—	—	—	—	4	4				1				ОПК-5 ПСК-1	
1.2.	Система ключевых показателей эффективности	5	—	—	—	—	—	—	4	4				1				ОПК-5 ПСК-1	
2.	Инструменты сравнительного анализа	10	—	—	—	—	—	—	8	8				2				ПСК-1 ПСК-2	
2.1.	Индексы в бенчмаркинге	5	—	—	—	—	—	—	4	4				1				ПСК-1 ПСК-2	
2.2.	Формирование релевантного компетса	5		—	—	—	—	—	4	4				1				ПСК-1 ПСК-2	
3.	Углубленный анализ и адаптация к изменениям	10		—	—	—	—	—	8	8				2				ПСК-1 ПСК-2	
3.1.	Анализ прибыльности через призму P&L	5		—	—	—	—	—	4	4				1				ПСК-2	
3.2.	Динамические аспекты бенчмаркинга	5		—	—	—	—	—	4	4				1				ПСК-1 ПСК-2	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
4.	Стратегическая интеграция бенчмаркинга	6		-	-	-	-	-	4	4				2				ПСК-1 ПСК-2
4.1.	Интеграция бенчмаркинга в стратегический цикл управления, типовые ошибки в интерпретации сравнительных данных	6		-	-	-	-	-	4	4				2				ПСК-1 ПСК-2
	Итого:	36		-	-	-	-	-	28	28				8				
	Итоговая аттестация	4															3 (Д)/4 ⁴	
	Всего:	40							28	28				8				

⁴ Итоговая аттестация осуществляется в форме тестирования с применением дистанционных образовательных технологий.

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3

Содержание программы по темам

Номер наименования раздела/темы	Содержание раздела/темы
1	2
Раздел 1. Методологические основы бенчмаркинга и система метрик	
Тема 1.1. Философия операционного бенчмаркинга	Бенчмаркинг как системный инструмент непрерывного улучшения, ключевые характеристики метода (сравнительное измерение, системность, ориентация на развитие), типология бенчмаркинга и подбор типа сравнения под конкретную управленческую задачу. Практикум – первичная диагностика финансового состояния отеля и формулировка гипотезы для углубленного анализа.
Тема 1.2. Система ключевых показателей эффективности	Роль KPI в операционном управлении, базовые метрики номерного фонда (Occupancy, ADR, RevPAR), расширенные показатели прибыльности (GOPPAR, Flow-through, Flex-анализ). Форматы представления данных влияние сезонности на интерпретацию показателей. Практикум – расчет полного набора метрик и оценка чувствительности выводов к выбору базы расчета.
Раздел 2. Инструменты сравнительного анализа	
Тема 2.1. Индексы в бенчмаркинге	Логика перехода от абсолютных значений к относительным показателям. Формулы и управленческая значимость ключевых индексов: MPI, ARI, RGI, а также типичные ошибки их трактовки. Связь индексного анализа с коммерческой стратегией и подготовка кратких аналитических резюме в формате «индекс – отклонение – гипотеза – действие».
Тема 2.2. Формирование релевантного компсета	Методология подбора эталона для сравнения, критерии отбора, разграничение внутренних и внешних компсетов, а также инструменты оценки качества выборки. Практикум – формирование состава компсета по чек-листу, обоснование выбора эталона для сравнения.
Раздел 3. Углубленный анализ и адаптация к изменениям	
Тема 3.1. Анализ прибыльности через призму P&L	Интерпретация операционных и нераспределенных статей отчетности, методология расчета Flow-through и Flex-показателей, их связь с операционным рычагом и эластичностью затрат. Оценка отклонения и использование результатов анализа для корректировки бюджетных допущений. Практикум – подготовка отчета для оперативного совещания на основе учебных данных.

1	2
Тема 3.2. Динамические аспекты бенчмаркинга	Методика выделения сезонной компоненты, применение скользящих средних для сглаживания волатильности и адаптации форматов метрик под изменяющиеся рыночные условия. Динамическая корректировка компсета в условиях нестабильности. Практикум – анализ временного ряда показателей, выделение тренда и подготовка прогнозного резюме с учетом динамических факторов.
Раздел 4. Стратегическая интеграция бенчмаркинга	
Тема 4.1. Интеграция бенчмаркинга в стратегический цикл управления, типовые ошибки в интерпретации сравнительных данных	Синтез аналитических компетенций, связь между метриками, индексами, компсетами и управленческими решениями. Разбор принципов построения бенчмаркинг-дашборда, использование результатов анализа в ценообразовании и сегментации. Практикум – подготовка стратегического резюме в формате «проблема – инсайт – действие». Разбор типовых ошибок в интерпретации сравнительных данных. Формирование персонального плана применения полученных компетенций и индивидуальный чек-лист контроля качества сравнительного анализа для использования в рабочей деятельности.

3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Реализация программы в дистанционном режиме осуществляется через Систему дистанционного обучения (СДО) РАНХиГС. Слушателям предоставляется авторизованный доступ на информационно-образовательный портал через ввод логина и пароля. Логин и пароль присваивается администратором системы дистанционного обучения после зачисления на программу.

Техническое обеспечение:

- СДО платформа РАНХиГС для размещения учебных материалов, тестирования и взаимодействия со слушателями;
- Средства ВКС для проведения занятий;
- Электронные учебно-методические материалы;
- Система автоматизированного тестирования в СДО для контроля усвоения материала.

3.2 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Самостоятельная работа

Самостоятельная работа направлена на освоение теоретической базы бенчмаркинга и формирование терминологического аппарата, необходимого для эффективного участия в очных практических сессиях.

Примерные задания для самостоятельной работы

- Выполнить расчет базовых метрик номерного фонда и показателей прибыльности в нескольких форматах представления (на доступный номер, на занятый номер, процент от выручки). Проанализировать, как смена базы расчета меняет восприятие операционной эффективности, и аргументировать выбор наиболее репрезентативного формата для текущего бизнес-цикла.
- Сформировать проект конкурентного окружения (компсета) для своего объекта, последовательно применив чек-лист критериев отбора. Оценить качество получившейся выборки, исключить нерелевантные объекты и подготовить краткое обоснование итоговой группы для внешнего сравнения.
- Рассчитать индексы рыночной позиции за периоды выраженной сезонности и сгладить волатильность показателей с помощью скользящих средних. Выявить истинный тренд позиционирования отеля относительно рынка и сформулировать управленческую гипотезу для корректировки коммерческой стратегии.

- Проанализировать динамику операционных статей P&L и рассчитать показатель Flow-through для оценки реальной эластичности затрат при изменении загрузки. Подготовить резюме для оперативного совещания в формате «проблема – инсайт – действие», опираясь на выявленные отклонения.

Основная литература:

1. Бенчмаркинг как инструмент управления конкурентоспособностью гостиничных услуг / М. Ю. Лайко, Е. Л. Ильина, А. Н. Латкин, Е. А. Панова // Дискуссия. – 2017. – № 3(77). – С. 30-34.
2. Ляпунова, Г. П. Повышение конкурентоспособности предпринимательских структур гостиничного бизнеса на основе бенчмаркинга / Г. П. Ляпунова, О. Д. Коль, М. О. Садикова ; Г. П. Ляпунова, О. Д. Коль, М. О. Садикова. – Санкт-Петербург : Изд-во Политехнического ун-та, 2010. – 166 с. – ISBN 978-5-7422-2613-0.
3. Бульзов, С. Е. Использование бенчмаркинга при оптимизации процессов предприятия в гостиничном бизнесе / С. Е. Бульзов // Научный аспект. – 2023. – Т. 7, № 12. – С. 804-814.
4. Садыкова, К. Р. Бенчмаркинг в индустрии гостеприимства: функциональные возможности и применение / К. Р. Садыкова // Тенденции развития туризма и гостеприимства в России : Материалы международной студенческой научной конференции, Москва, 15 марта 2025 года. – Москва: Российский университет спорта "ГЦОЛИФК", 2025. – С. 162-167.
5. Савельев, А. В. Бенчмаркинг - искусство выявления факторов успеха предприятий сферы гостиничных услуг / А. В. Савельев, О. Ю. Малинина // Форум молодых ученых. – 2018. – № 3-1(19). – С. 129-132.

Дополнительная литература:

1. Nunes, Min H., Min H. Benchmarking the quality of hotel services: managerial perspectives //International Journal of Quality & Reliability Management. – 1997. – Т. 14. – №. 6. – С. 582-597.
2. Bohdanowicz P., Martinac I. Determinants and benchmarking of resource consumption in hotels—Case study of Hilton International and Scandic in Europe //Energy and buildings. – 2007. – Т. 39. – №. 1. – С. 82-95.
3. Morey R. C., Dittman D. A. Evalatn a hotel GM's performance: A case study in benchmarking //Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. – 1995. – Т. 36. – №. 5. – С. 30-35.

Интернет-ресурсы и справочные системы:

1. Блог. — Текст : электронный // Аналитика гостиничного рынка : [сайт]. — URL: <https://hoteladvisors.ru/otelnyy-benchmarking/> (дата обращения: 30.05.2026).

2. HotStats Blog. — Текст : электронный // HOTSTATS : [сайт]. — URL: <https://www.hotstats.com/hotel-profit-benchmarking> (дата обращения: 30.05.2026).

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Формы и объем итоговой аттестации

Итоговая аттестация по программе проводится в форме зачета с применением дистанционных образовательных технологий (тестирование в СДО Академии). Объем итоговой аттестации составляет 4 академических часа.

Вопросы для итоговой аттестации

Инструкция для слушателя: выберите один или несколько правильных вариантов ответов.

Вопрос 1. Когда гостиничное предприятие проводит сравнение с ключевыми игроками рынка, такими как поставщики и дистрибьюторы, такой тип бенчмаркинга называется:

- A. функциональный бенчмаркинг
- B. конкурентный бенчмаркинг
- C. операционный бенчмаркинг
- D. отраслевой бенчмаркинг

Правильный ответ: A

Вопрос 2. По данным отеля за март:

- общий номерной фонд — 250 номеров,
- оплачено номеров — 4 597,
- занято номеров — 5 105,
- общая выручка отеля — \$1 725 983,
- фонд оплаты труда — \$573 893,
- себестоимость пищи (food cost) — \$86 300.

Каков процент себестоимости пищи (food cost percentage), если выручка от продажи пищи составляет 20% от общей выручки отеля?

- A. 25,0%
- B. 18,1%
- C. 15,0%
- D. 19,6%

Правильный ответ: A

Вопрос 3. При проведении вертикального анализа сводного отчета о прибылях и убытках базовым значением, принимаемым за 100%, чаще всего является:

- A. общая операционная выручка (total operating revenue)
- B. общие нераспределенные расходы (total undistributed expenses)
- C. валовая операционная прибыль (gross operating profit)
- D. общие расходы департаментов (total departmental expenses)

Правильный ответ: A

Вопрос 4. Для средств размещения с выраженной сезонностью, таких как горнолыжные курорты, ключевые показатели эффективности и операционные метрики целесообразнее всего формировать и сравнивать с учетом:

- A. скользящих средних
- B. учетного периода
- C. месячных итогов
- D. сезонности

Правильный ответ: D

Вопрос 5. На основании представленных данных индекс генерации выручки (RGI) составляет:

	My Hotel	My Comp Set
Occupancy %	78%	76%
ADR	\$155	\$130
RevPAR	\$108.5	\$98.8
TRevPAR	\$169	\$165
GOPPAR	\$118.3	112.2

- A. 102,6
- B. 119,2
- C. 102,4
- D. 109,8

Правильный ответ: D

Вопрос 6. На основании представленных данных индекс проникновения на рынок (MPI) составляет:

	My Hotel	My Comp Set
Occupancy %	80%	76%
ADR	\$125	\$130
RevPAR	\$97.5	\$98.8
TRevPAR	\$169	\$165
GOPPAR	\$118.3	112.2

- A. 99.2
- B. 104.6
- C. 105.3
- D. 103.8

Правильный ответ: C

Вопрос 7. Расходы на оплату труда всегда были проблемой для отеля Seascare из-за сезонности бизнеса. Поэтому, помимо мониторинга недельных и месячных итогов, генеральный менеджер также отслеживает 4-недельную скользящую среднюю общих затрат на труд курорта. Вам предоставлены данные о расходах на оплату труда Seascare за последние 12 недель. Расчет первых значений уже выполнен, но 4-недельная скользящая средняя для последней (12-й) недели отсутствует. Рассчитайте 4-недельную скользящую среднюю для 12-й недели.

Данные за недели 7-12:

- Неделя 7: 439 120
 - Неделя 8: 450 321
 - Неделя 9: 460 927
 - Неделя 10: 276 589
 - Неделя 11: 309 876
 - Неделя 12: 388 765
- A. \$303 949
B. \$359 039
C. \$267 655
D. \$320 532

Правильный ответ: B

Вопрос 8. По данным отеля за отчетный период продано:

- временных номеров (transient) – 1 300
- групповых (group) – 800
- контрактных (contract) – 350
- всего продано номеров – 2 450
- предоставлено бесплатно – 30
- занято номеров – 2 480
- доступно номеров – 3 200.

Доля занятости (occupancy percentage) номеров для контрактных гостей отеля составляет:

- A. 25,02%
B. 9,04%
C. 40,63%
D. 10,94%

Правильный ответ: D

Вопрос 9. К полезным показателям для оценки эффективности операционных департаментов относятся:

- A. выручка департамента, себестоимость продаж, а также затраты на оплату труда и сопутствующие расходы

- B. общая операционная выручка, себестоимость продаж, а также затраты на оплату труда и сопутствующие расходы
- C. общая операционная выручка, себестоимость продаж и прочие расходы
- D. себестоимость продаж, затраты на оплату труда и сопутствующие расходы, а также валовая операционная прибыль

Правильный ответ: A

Вопрос 10. Метрики операционных департаментов могут выражаться, отслеживаться и анализироваться в динамике во всех перечисленных форматах, кроме:

- A. на доступный номер (PAR)
- B. в абсолютном денежном выражении
- C. в процентах от выручки
- D. на доступного сотрудника

Правильный ответ: D

Вопрос 11. Отель X имеет следующие данные по валовой операционной прибыли (GOP) и выручке. Испытывает ли Отель X flow-through или flex, положительный или отрицательный, и каков процент?

	Actual	Budgeted	Variance
Revenue	370,000	400,000	(30,000)
GOP	30,000	20,000	10,000

- A. flow-through, положительный, 133,33%
- B. flex, отрицательный, 133,33%
- C. flex, положительный, 133,33%
- D. flow-through, отрицательный, 133,33%

Правильный ответ: C

Вопрос 12. У отеля Royale отрицательный flow-through на уровне 20%. Что это может означать?

- A. Это может сигнализировать о проблемах с контролем затрат в отеле Royale
- B. Это может сигнализировать о росте показателя EBITDA в отеле Royale
- C. Это может сигнализировать о недостаточном уровне выручки в отеле Royale
- D. Это может сигнализировать о росте валовой операционной прибыли (GOP) в отеле Royale

Правильный ответ: A

Вопрос 13. Какое из следующих утверждений относительно операционных метрик является неверным?

- A. Операционные метрики соотносят расходы с объемом бизнеса и/или выручкой и полезны для целей контроля при сравнении результатов с бюджетными или плановыми показателями, а также с данными других объектов и отраслевыми средними значениями
- B. При сравнении операционных коэффициентов внутри конкурентного окружения или сопоставимых групп объектов не требуется особой осторожности
- C. Операционные метрики могут формироваться с различной периодичностью в зависимости от потребностей пользователя
- D. Для средств размещения, включающих юниты, принадлежащие третьим лицам, целесообразно разрабатывать дополнительный отчет с коэффициентами и статистикой, отражающими эффективность работы этих юнитов

Правильный ответ: B

Вопрос 14. Компсет позволяет отелям обмениваться данными с конкурентами, предоставляя при этом всем участникам возможность оценивать собственные финансовые результаты. При этом _____ правило гласит, что ни один оператор, владелец или бренд не может формировать более определенной доли компсета, исключая номера самого рассматриваемого отеля.

- A. включения (inclusion)
- B. подсчета номеров (room count)
- C. анонимности (anonymity)
- D. достаточности (sufficiency)

Правильный ответ: B

Вопрос 15. Все перечисленные рекомендации по использованию компсета являются обоснованными, кроме:

- A. внутренний компсет – эффективный инструмент для оценки результативности операций управляющей компании и анализа того, как стратегии и решения компании влияют на итоговую прибыль
- B. отель обязательно должен иметь как минимум три компсета: для ближайших конкурентов, конкурентов в том же городе и конкурентов того же класса
- C. целесообразно подбирать объекты для компсета так, чтобы их характеристики максимально соответствовали параметрам вашего отеля
- D. рекомендуется регулярно актуализировать состав компсета в связи с изменениями рыночных условий, клиентской базы или ребрендингом объектов

Правильный ответ: B

Вопрос 16. Если индексы отеля выше 100, это означает, что объект превосходит свой компсет как в области прибыльности, так и в контроле затрат. Верно или неверно:

- A. Верно
- B. Неверно

Правильный ответ: A

Вопрос 17. На основании данных компсета, представленных в таблице, значение индекса себестоимости номерного фонда (Rooms Cost of Sales index) за текущий год составляет:

Summary Operating Statement		This Year			Last Year		
		You	Comp	Index	You	Comp	Index
Occupancy %	% PAR	73.6	74.1	99.3	72.1	69.8	103.3
Average Room Rate	POR	192.98	183.08	105.4	197.23	179.91	109.6
RevPAR	PAR	142.03	135.66		142.203	125.577	113.2
Rooms Cost of Sales	% Rms Rev	4.4	3.8		4.6	4.5	97.8

- A. 115,8
- B. 105,6
- C. 109,7
- D. 86,4

Правильный ответ: D

Вопрос 18. На основании данных компсета, представленных в таблице, значение индекса генерации выручки на доступный номер (RevPAR index / RGI) за текущий год составляет:

Summary Operating Statement		This Year			Last Year		
		You	Comp	Index	You	Comp	Index
Occupancy %	% PAR	73.6	74.1	99.3	72.1	69.8	103.3
Average Room Rate	POR	192.98	183.08	105.4	197.23	179.91	109.6
RevPAR	PAR	142.03	135.66		142.203	125.577	113.2
Rooms Cost of Sales	% Rms Rev	4.4	3.8		4.6	4.5	97.8

- A. 106.4
- B. 98.3
- C. 109.6
- D. 104.7

Правильный ответ: D

Вопрос 19. Отель Seaside имеет следующие данные по валовой операционной прибыли (GOP) и выручке. Испытывает ли отель Seaside flow-through или flex, положительный или отрицательный, и каков процент?

	Actual	Budgeted	Variance
Revenue	380,000	400,000	(20,000)
GOP	255,000	265,000	(10,000)

- A. flow-through, положительный, 50%
- B. flow-through, отрицательный, 50%
- C. flex, положительный, 50%
- D. flex, отрицательный, 50%

Правильный ответ: D

Вопрос 20. Какое из следующих утверждений об индексации является неверным?

- A. Включение данных самого отеля в расчет индекса позволяет точнее сравнивать его результаты с заданным конкурентным окружением, так как база 100 обеспечивает прямое сопоставление: значение индекса равно 100 означает паритет с конкурентами
- B. Включение данных самого отеля в расчет индекса позволяет точнее сравнивать его результаты с заданным конкурентным окружением
- C. Отели стремятся к значениям индексов выше 100, поскольку это свидетельствует о превосходстве над конкурентным окружением
- D. Отели не заинтересованы в значениях индексов ниже 100, так как это означает отставание от уровня конкурентов

Правильный ответ: B

Вопрос 21. Спа-центр курорта Red Rock привлекает как туристов, так и местных жителей, однако объемы продаж подвержены колебаниям. Поэтому менеджер спа-центра использует 3-месячную скользящую среднюю в дополнение к месячным итогам для оценки эффективности продаж. Ниже представлена таблица выручки от спа-услуг за последние шесть месяцев. Рассчитайте 3-месячную скользящую среднюю для мая и июня.

Данные по выручке спа-центра:

- Январь: \$289 790
 - Февраль: \$287 226
 - Март: \$339 240
 - Апрель: \$176 498
 - Май: \$396 110
 - Июнь: \$388 987
- A. Май \$305 419, Июнь \$267 655
 - B. Май \$303 949, Июнь \$320 532
 - C. Май \$305 419, Июнь \$303 949
 - D. Май \$320 532, Июнь \$303 949

Правильный ответ: B

Вопрос 22. До тех пор, пока рассчитана средняя дневная ставка (ADR) для курортного отеля, нет необходимости рассчитывать ADR по сегментам выручки, поскольку большинство гостей в любом случае являются отдыхающими.

Верно или неверно:

- A. Верно
- B. Неверно

Правильный ответ: B

Вопрос 23. На основании представленных данных процент загрузки (occupancy percentage, Occ%) отеля составляет:

Данные для расчета:

- Продано номеров: 2 875
- Предоставлено бесплатно: 10
- Занято номеров: 2 885
- Доступно номеров: 3 200
- Выручка от номерного фонда: \$281 980
- Общая операционная выручка: \$311 590

- A. 90,16%
- B. 88,92%
- C. 89,84%
- D. 99,65%

Правильный ответ: C

Вопрос 24. Какой из следующих показателей целесообразнее измерять в расчете на один занятый номер (per occupied room, POR)?

- A. выручка номерного фонда
- B. общая выручка номерного фонда
- C. валовая операционная прибыль (GOP)
- D. расход воды

Правильный ответ: D

Вопрос 25. В чем заключается разница между средней дневной ставкой (ADR) и средней стоимостью номера (ARR)?

- A. ARR рассчитывается как отношение общей выручки номерного фонда к количеству проданных номеров, тогда как ADR рассчитывается как отношение общей выручки номерного фонда к количеству занятых номеров
- B. ADR рассчитывается как отношение общей выручки номерного фонда к количеству проданных номеров, тогда как ARR рассчитывается как отношение общей выручки номерного фонда к количеству занятых номеров

- C. ADR рассчитывается как отношение общей операционной выручки к количеству проданных номеров, тогда как ARR рассчитывается как отношение общей операционной выручки к количеству занятых номеров
- D. Разницы между этими показателями нет

Правильный ответ: B

Вопрос 26. Справедливая (естественная) доля рынка – это...

- A. Доля проданных номеров гостиницы в общем количестве проданных номеров основных конкурентов, включая гостиницу
- B. Доля номеров гостиницы в общем количестве номеров основных конкурентов, включая гостиницу
- C. Доля номеров гостиницы в общем количестве проданных номеров основных конкурентов
- D. Доля проданных номеров гостиницы в общем количестве номеров основных конкурентов

Правильный ответ: B

Вопрос 27. При определении стоимости гостиничных номеров менеджмент руководствуется несколькими факторами. К ним относятся следующие:

- A. Цены основных конкурентов
- B. Возраст отеля, включая недавние реконструкции и улучшения
- C. Воспринимаемая ценность продуктов и услуг, предоставляемых отелем
- D. Инвестиционная стоимость отеля и требуемая инвесторами рентабельность инвестиций (ROI)
- E. Любые конкурентные преимущества, которые отель может иметь по сравнению с конкурентами
- F. Актуальная доля рынка
- G. Справедливая доля рынка

Правильный ответ: A, B, C, D, E

Вопрос 28. Конкуренты или конкурентная группа – это...

- A. Группа отелей, схожих со сравниваемым объектом по определенным критериям и характеристикам
- B. Группа отелей, выбранных менеджментом для сравнения
- C. Основные и второстепенные конкуренты
- D. Отели, у которых загрузка, ADR или RevPAR соизмерима со сравниваемым объектом

Правильный ответ: A

Вопрос 29. К ключевым бенчмаркингovým метрикам, характеризующим эффективность продаж гостиницы, относятся:

- A. ADR
- B. RevPAR
- C. MPI - индекс загрузки
- D. ARI - индекс средней цены продажи номера
- E. RGI - индекс дохода на доступный к продаже номер

Правильный ответ: A, B, C, D, E

Вопрос 30. При определении стоимости гостиничных номеров менеджмент руководствуется несколькими факторами. К ним относятся следующие:

- A. Цены основных конкурентов
- B. Возраст отеля, включая недавние реконструкции и улучшения
- C. Воспринимаемая ценность продуктов и услуг
- D. Инвестиционная стоимость отеля и рентабельность инвестиций
- E. Любые конкурентные преимущества, которые отель может иметь по сравнению с конкурентами
- F. Актуальная доля рынка
- G. Справедливая доля рынка

Правильный ответ: A, B, C, D, E

Таблица 4

Критерии оценки результатов итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в форме тестирования (30 вопросов) в системе дистанционного обучения. Оценка выставляется по бинарной шкале: «зачтено» / «не зачтено».

Оценка	Требования к результатам обучения
«зачтено»	21–30 правильных ответов (70–100%) Выставляется, если слушатель продемонстрировал системное понимание экономических инструментов анализа туристической дестинации и способен применять их для решения управленческих задач. Допускаются единичные неточности в формулировках, не искажающие смысла ответа, а также затруднения при ответе на вопросы повышенной сложности, не влияющие на общий вывод о сформированности компетенций.
«не зачтено»	0–20 правильных ответов (менее 70%) Выставляется, если слушатель не продемонстрировал достаточного уровня усвоения программного материала: допускает существенные ошибки в определении ключевых понятий, не способен применить аналитические инструменты к типовой управленческой ситуации, искажает логику экономических взаимосвязей или не может интерпретировать результаты расчетов.

5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 5

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-5. Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности	1. Оценивает экономическую эффективность операционных решений на основе сравнительного анализа метрик прибыльности и индексов рыночной позиции, учитывая влияние структурных сдвигов в выручке. 2. Определяет оптимальные форматы представления показателей для обоснования управленческих действий в конкретном бизнес-контексте. 3. Планирует корректировки бюджетных допущений и сценарное моделирование на основе анализа flow-through и flex-показателей с учетом эластичности затрат и операционного рычага.
ПСК-1. Анализ и оценка деятельности гостиничного комплекса	1. Характеризует операционное состояние гостиничного комплекса через систему ключевых метрик и индексов, адаптируя интерпретацию к сезонным колебаниям и рыночной конъюнктуре. 2. Оценивает релевантность компсета и достоверность сравнительных выводов, применяя структурированные критерии отбора, чек-листы качества и методику динамической корректировки состава. 3. Определяет скрытые дисбалансы в ценообразовании, сегментации и управлении каналами продаж через совместный анализ абсолютных показателей и индексов рыночной позиции (MPI, ARI, RGI).
ПСК-2. Разработка концепции и стратегии развития сети гостиниц	1. Планирует интеграцию результатов внешнего и внутреннего бенчмаркинга в стратегический цикл управления портфелем, обеспечивая методологическую сопоставимость метрик между разнородными объектами сети. 2. Разрабатывает стратегические резюме в формате «проблема – инсайт – действие» для обоснования инвестиций, ребрендинга или концептуальных изменений активов на основе комплексного сравнительного анализа. 3. Оценивает влияние кросс-объектных сравнений на коммерческую стратегию сети, включая перераспределение маркетинговых ресурсов, оптимизацию канальной структуры и калибровку ценовых коридоров.

**Сведения о преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка)
по программе «Бенчмаркинг в гостиничном бизнесе: от метрик к стратегическим решениям»**

Ф.И.О. преподавателя/ведущего специалиста	Квалификация по диплому о высшем или среднем профессиональном образовании	Дополнительные квалификации	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности	Наименование преподаваемой дисциплины/темы (модуля)/стажировки (при наличии)
1	2	3	4	5	6
Галынин Сергей Викторович	МГТУ им. Н.Э.Баумана, 1994, инженер-электромеханик	– ПК, 13.06.2023, «Социокультурная среда и психолого-педагогическое сопровождение обучающихся инвалидов в образовательных организациях профессионального образования» – ПК, 16.12.2021, «Преподаватель в цифровой образовательной среде» – ПК, 08.12.2023, «Семинар-практикум по подготовке разработчиков оценочных средств» – ПК, 13.07.2022, «Педагогический дизайн образовательных программ с встроенными цифровыми компетенциями»	б/с, б/з	28	Раздел 1. Методологические основы бенчмаркинга и система метрик Раздел 2. Инструменты сравнительного анализа
Комаров Глеб Андреевич	ФГБОУ ВО «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации» – бакалавриат по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент / 2019 – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент / 2021 РАНХиГС – аспирантура по направлению подготовки 5.2.6 Менеджмент / 2025	– ППК 2026 г., «Международные расчеты» – ПК, 2025 г., «Крипто-ВЭД» – Образовательная программа «Голос Поколения. Преподаватели» – ПК, 2023 г. «Подготовка разработчиков оценочных средств в сфере оценивания квалификаций и компетенций» – ПК, 2023 г., «Технологии модерации и фасилитации групповой работы»	к.э.н	3	Раздел 3. Углубленный анализ и адаптация к изменениям Раздел 4. Стратегическая интеграция бенчмаркинга

ВНЕШНЯЯ РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации
«Бенчмаркинг в гостиничном бизнесе: от метрик к стратегическим решениям»

Категория слушателей программы

Программа предназначена для руководителей и ключевых специалистов гостиничных предприятий и управляющих компаний: генеральных и финансовых директоров, руководителей коммерческих служб, менеджеров по управлению доходами (revenue-менеджеров), корпоративных аналитиков, а также владельцев гостиничных активов. Дополнительно программа может быть полезна консультантам, работающим с проектами повышения операционной эффективности средств размещения.

Актуальность программы

Программа отвечает на объективный запрос гостиничного сообщества в условиях роста конкуренции и необходимости перехода от интуитивного управления к решениям, основанным на данных. На российском рынке ДПО практически отсутствуют компактные практико-ориентированные программы, которые бы системно обучали методологии операционного бенчмаркинга – от корректного формирования компсета и расчёта индексов рыночной позиции до интеграции аналитических инсайтов в стратегическое планирование.

Программа заполняет этот пробел, предлагая управленцам не просто теорию метрик, а готовый инструментарий для диагностики операционной эффективности, выявления скрытых резервов роста и обоснования коммерческих решений.

Цель программы

Совершенствование профессиональных компетенций специалистов гостиничного бизнеса в области операционного бенчмаркинга, обеспечивающих переход от фрагментарного мониторинга показателей к системным управленческим решениям на основе сравнительного анализа ключевых метрик и индексов рыночной позиции, формирования релевантных компсетов и трансформации аналитических данных в обоснованные коммерческие и стратегические действия.

Основное направление подготовки

Операционный бенчмаркинг в гостиничном бизнесе, анализ ключевых показателей эффективности (Occupancy, ADR, RevPAR, GOPPAR), расчёт и интерпретация индексов рыночной позиции (MPI, ARI, RGI), формирование компсета, углублённый анализ P&L с применением flow-through и flex-метрик, интеграция результатов сравнительного анализа в коммерческую и стратегическую политику отеля.

Особенности программы

- Практико-ориентированный подход: работа с реальными и учебными данными на всех этапах – от расчёта показателей и сравнительного анализа до подготовки управленческих решений;
- Отработка навыков на кейсах из гостиничной практики, использование шаблонов и чек-листов, визуализация результатов в форматах, удобных для коммуникации с командой и собственниками;
- Экономический каркас – методология расчёта и интерпретации ключевых метрик и индексов, анализ эластичности затрат через flow-through и flex-показатели, оценка влияния структурных сдвигов в выручке на итоговую рентабельность;
- Инструментарий для принятия решений – чек-листы формирования релевантного компсета, шаблоны расчётов, методика адаптации сравнительного анализа к сезонным колебаниям, формат подготовки аналитических резюме «проблема – инсайт – действие»;
- Доступный уровень изложения. Акцент на логике методов и практической интерпретации результатов, а не на математическом аппарате;

- Итоговая аттестация в формате тестирования с применением знаний в реальных управленческих задачах и защитой практических заданий.

Срок реализации программы

1 месяц (40 академических часа), очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

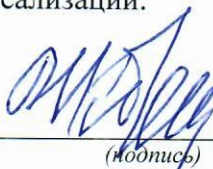
Заключение

Программа предназначена для специалистов гостиничных предприятий и управляющих компаний, участвующих в оценке операционной эффективности, коммерческом планировании и стратегическом управлении активами. Содержание программы обеспечивает формирование практических компетенций, востребованных в условиях реализации задач по повышению конкурентоспособности и операционной эффективности гостиничного бизнеса.

Программа «Бенчмаркинг в гостиничном бизнесе: от метрик к стратегическим решениям» методологически выстроена, соответствует требованиям Приказа Минобрнауки России от 24.03.2025 N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» и рекомендуется к утверждению и реализации.

Рецензент

Заведующий кафедрой
менеджмента и маркетинга,
ФГБУ ВО "Всероссийская
академия внешней торговли
Министерства экономического
развития Российской
Федерации", профессор, д.э.н.


(Подпись)

Королев Виктор Иванович



ВНУТРЕННЯЯ РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации
«Бенчмаркинг в гостиничном бизнесе: от метрик к стратегическим решениям»

Категория слушателей программы

Программа разработана для управленческого контингента гостиничной индустрии: руководителей высшего и среднего звена отелей и управляющих компаний (генеральных директоров, финансовых директоров, коммерческих директоров), специалистов управлению доходами, аналитиков, а также собственников гостиничного бизнеса. Программа представляет также интерес для консультантов, специализирующихся на оптимизации операционной деятельности предприятий индустрии гостеприимства.

Актуальность программы

Разработка программы обусловлена насущной потребностью рынка в специалистах, способных работать с данными на профессиональном уровне в условиях высокой конкурентной плотности гостиничного рынка. Анализ существующего предложения в сфере ДПО показал дефицит программ, которые бы комплексно раскрывали инструментарий бенчмаркинга от базовых принципов формирования выборки для сравнения до продвинутых методов анализа прибыльности. Программа закрывает эту нишу, предлагая слушателям не абстрактную теорию, а конкретные алгоритмы действий для проведения сравнительного анализа, интерпретации отклонений и обоснования управленческих инициатив перед собственниками и инвесторами.

Цель программы

Повышение квалификации специалистов гостиничной отрасли в сфере применения методов операционного бенчмаркинга для перехода от описательной статистики к предиктивной аналитике, обеспечивающей принятие обоснованных решений в области ценообразования, управления доходами и стратегического развития предприятия на основе сопоставления с релевантным конкурентным окружением.

Основное направление подготовки

Методология бенчмаркинга в гостиничном бизнесе, система ключевых показателей эффективности, технология расчёта рыночных индексов, принципы построения компетентного конкурентного окружения, углублённый анализ отчётности P&L с использованием метрик эластичности, адаптация инструментов сравнительного анализа к сезонным факторам и интеграция аналитических выводов в стратегию развития отеля.

Особенности программы

- Компактный интенсивный формат. 40 академических часов за 1 месяц обучения в очном формате с применением дистанционных технологий, что обеспечивает возможность обучения без прекращения трудовой деятельности;
- Аналитический фундамент – системный подход к диагностике операционной эффективности через призму сравнительного анализа, многослойная интерпретация индексов рыночной позиции, оценка влияния структурных изменений спроса на финансовые результаты;
- Прикладной инструментарий, структурированные чек-листы отбора объектов для сравнения, алгоритмы адаптации компсета к изменяющимся рыночным условиям, стандартизированные форматы представления аналитики руководству;
- Доступность подачи материала. Фокус на понимании экономической логики показателей и практической интерпретации результатов, минимизация сложных математических формул в пользу наглядных примеров.

Срок реализации программы

1 месяц (40 академических часа), очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

Заключение

Программа адресована профессионалам гостиничной индустрии, вовлечённым в процессы операционного управления, финансового планирования и разработки коммерческой стратегии. Содержание блоков/тем обеспечивает формирование устойчивых практических навыков, необходимых для повышения конкурентоспособности гостиничных предприятий в условиях динамичного рынка.

Программа «Бенчмаркинг в гостиничном бизнесе: от метрик к стратегическим решениям» методологически обоснована, соответствует требованиям Приказа Минобрнауки России от 24.03.2025 N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» и рекомендуется к утверждению и реализации.

Рецензент

Эксперт отдела развития
качества образования Дирекции
по качеству образования ФБ ВО
РАНХиГС, доцент, к.э.н.


(подпись)

Коняшина Галина Борисовна