

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 12.05.2026 15:47:26  
Уникальный программный ключ:  
ca953a01204891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Высшая школа управления**

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **УПРАВЛЕНИЕ F&B**

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

### **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

### **УПРАВЛЕНИЕ ГОСТИНИЧНЫМ КОМПЛЕКСОМ**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2026 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Управление F&B» входит в программу магистратуры «Управление гостиничным комплексом» по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и изучается во 2 семестре 1 курса. Дисциплину реализует Кафедра Вуза-Партнёра. Дисциплина состоит из 14 разделов и 28 тем и направлена на изучение содержания, принципов, методов и инструментов управления ресторанным комплексом, стратегии управления в ресторанном бизнесе, особенностей управления персоналом в ресторанном бизнесе, бюджетированию F&B: этапам, структуре и метрикам, инструментам контроля F&B-бюджета, анализу отчета P&L в ресторанном бизнесе, эффективному управлению labor cost и food cost в ресторане. Рассмотрены вопросы расчета и управления производительностью F&B, управления продажами в ресторане, вопросы маркетинга и продвижения ресторанов, управления клиентскими отношениями в F&B, оптимизация доходов с помощью цифровых инструментов, сервис-менеджмент и операционное управление рестораном, ХАССП и санитарные нормы в ресторане, правовые аспекты ресторанного бизнеса, особое внимание уделено эффективному управлению подразделениями.

Целью освоения дисциплины является изучение методологии управления ресторанным бизнесом, методов принятия финансовых и инвестиционных решений.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Управление F&B» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта; УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения; УК-2.3 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы; УК-2.4 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений; УК-2.5 Контролирует ход выполнения проекта, корректирует план-график в соответствии с результатами контроля;
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; УК-3.2 Формулирует и учитывает в своей деятельности особенности поведения групп людей, выделенных в зависимости от поставленной цели; УК-3.3 Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата; УК-3.4 Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; УК-3.5 Аргументирует свою точку зрения относительно использования идей других членов команды для достижения поставленной цели; УК-3.6 Участвует в командной работе по выполнению поручений.;
ПК-3	Способен управлять проектами	ПК-3.1 Способен управлять разработкой и реализацией

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
	и изменениями в гостиничном комплексе	проектов, направленных на развитие и повышение конкурентоспособности гостиничного комплекса; ПК-3.2 Владеет методиками анализа основных факторов, определяющих необходимость изменений в стратегии и тактике гостиничного комплекса; ПК-3.3 Способен планировать и управлять внедрением изменений в деятельности гостиничного комплекса;

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Управление F&B» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Управление F&B».

*Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины*

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Учебная практика; Теория управления гостиничным бизнесом;	Финансовый менеджмент в гостинично-ресторанном комплексе; <i>Цифровые технологии и цифровая трансформация в индустрии гостеприимства**</i> ; <i>Инвестиции и оценка инвестиций в гостиничный бизнес**</i> ; Стратегия продаж и ценообразования в индустрии гостеприимства; Преддипломная практика; Практика по профилю профессиональной деятельности;
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Управленческая экономика предприятий гостеприимства; Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства; Управление брендом и медиа-стратегии в индустрии гостеприимства; Учебная практика;	Стратегия продаж и ценообразования в индустрии гостеприимства; Финансовый менеджмент в гостинично-ресторанном комплексе; Преддипломная практика; Практика по профилю профессиональной деятельности;
ПК-3	Способен управлять проектами и изменениями в гостиничном комплексе	Научно -исследовательская работа;	Научно -исследовательская работа; Преддипломная практика; Практика по профилю профессиональной

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
			<p>деятельности;  <i>Управление инновациями в индустрии</i>  <i>гостеприимства**;</i>  <i>Организация ивент-мероприятий**;</i>            Финансовый менеджмент в гостинично-ресторанном комплексе;  <i>Инвестиции и оценка инвестиций в гостиничный бизнес**;</i>  <i>Цифровые технологии и цифровая трансформация в индустрии</i>  <i>гостеприимства**;</i>  <i>Стратегии устойчивого развития в индустрии</i>  <i>гостеприимства**;</i>  <i>Технологии бережливого производства в индустрии</i>  <i>гостеприимства**;</i>            Agile и гибридные методы управления проектами в индустрии гостеприимства;</p>

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

\*\* - элективные дисциплины /практики

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Управление F&B» составляет «3» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)
			2
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	56		56
Лекции (ЛК)	28		28
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	28		28
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	34		34
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	18		18
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
	<b>зач.ед.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Правовые аспекты ресторанного бизнеса.	1.1	Лицензирование и разрешительные документы для ведение ресторанного бизнеса.	Лицензирование и разрешительные документы для ведение ресторанного бизнеса.	ЛК, СЗ
		1.2	Правовые отношения с контрагентами в F&B.	Налогообложение и бухгалтерский учет в F&B.	ЛК, СЗ
Раздел 2	Менеджмент F&B.	2.1	Эффективная оргструктура F&B.	Ресурсы ресторана: виды и управление.	ЛК, СЗ
		2.2	Роль и функции управляющего F&B.	Ключевые аспекты управленческой деятельности менеджера F&B. Целеполагание и метрики F&B.	ЛК, СЗ
Раздел 3	Разработка и реализация стратегии F&B.	3.1	Лучшие практики и анализ для разработки стратегии.	Ключевые аспекты целеполагания в ресторанном бизнесе. Структурирование целей и задач ресторанного проекта. Анализ ЦА и трендов ресторанного бизнеса.	ЛК, СЗ
		3.2	Миссия и концепция как основа стратегического плана.	Экономическое обоснование. Позиционирование и его влияние на финансовую модель ресторанные стратегии.	ЛК, СЗ
Раздел 4	Развитие лидерских качеств в F&B .	4.1	Лидерство в ресторанном бизнесе.	Качества и стили. Самоуправление для успешного менеджмента.	ЛК, СЗ
		4.2	Создание эффективной команды в ресторанном бизнесе и управление поведением сотрудников для достижения целей.	Создание эффективной команды в ресторанном бизнесе и управление поведением сотрудников для достижения целей.	ЛК, СЗ
Раздел 5	Управление финансами ресторана.	5.1	Бюджетирование F&B.	Этапы, структура и метрики. Инструменты контроля F&B-бюджета.	ЛК, СЗ
		5.2	Анализ P&L в ресторанном бизнесе.	Подготовка и проведение финансового аудита ресторана.	ЛК, СЗ
Раздел 6	Оптимизация расходов в ресторане.	6.1	Бюджетирование: ключевые статьи затрат.	Эффективное управление labor cost и food cost в ресторане.	ЛК, СЗ
		6.2	Расчет и управление производительностью F&B.	Управление логистикой. Инвентаризация как контроль затрат запасами в ресторане.	ЛК, СЗ
Раздел 7	Управление продажами в ресторане.	7.1	Ценовая политика ресторана.	Создание ценностного предложения для гостей ресторана. Реклама и лояльность: как увеличить доходы ресторана.	ЛК, СЗ
		7.2	Ключевые элементы отчетности для F&B-менеджеров.	Автоматизация как инструмент повышения эффективности F&B.	ЛК, СЗ
Раздел 8	Маркетинг в ресторане.	8.1	Маркетинг и реклама: юридические аспекты для F&B.	Создание уникальной концепции ресторана. Эффективные маркетинговые стратегии для F&B.	ЛК, СЗ
		8.2	Эффективные инструменты онлайн-	Эффективные инструменты онлайн-маркетинга для F&B.	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
			маркетинга для F&B.		
Раздел 9	Продвижение ресторанов.	9.1	Офлайн-стратегии для продвижения для ресторанов.	Влияние шеф-повара и меню на имидж и продвижение ресторана.	ЛК, СЗ
		9.2	Event-маркетинг.	Привлечение клиентов через события.	ЛК, СЗ
Раздел 10	Сервис-менеджмент и управление клиентским опытом.	10.1	Роль сервис-менеджмента в F&B.	Сервис и гостеприимство как основа ресторанного сервиса. Мировые стандарты сервиса LQE.	ЛК, СЗ
		10.2	Клиентский путь: от первого контакта до лояльности.	Стандарты сервиса: как их разработать и поддерживать. Управление репутацией: работа с отзывами клиентов.	ЛК, СЗ
Раздел 11	Операционное управление рестораном.	11.1	Ключевые аспекты операционного менеджмента в F&B.	Операционный менеджмент: от планирования до контроля качества.	ЛК, СЗ
		11.2	Метрики для оценки операционной эффективности ресторана.	Управление документацией в ресторане. Работа с CRM-системами.	ЛК, СЗ
Раздел 12	ХАССП	12.1	Принципы ХАССП.	От анализа рисков до контроля качества. Безопасность пищевых продуктов.	ЛК, СЗ
		12.2	Критические точки.	Мониторинг и контроль. Ведение документации по ХАССП.	ЛК, СЗ
Раздел 13	Санитарные нормы в ресторане.	13.1	Санитарные нормы в ресторане.	Санитарные нормы в ресторане.	ЛК, СЗ
		13.2	Утилизация отходов в ресторане.	Экологические стандарты ESG.	ЛК, СЗ
Раздел 14	Оценка эффективности деятельности ресторанного комплекса.	14.1	Контроль качества предоставления ресторанных услуг.	Нормативно-правовая база и стандарты. Контроль качества продукции. Методы оценки качества обслуживания. Системный подход к управлению качеством.	ЛК, СЗ
		14.2	Эффективное управление подразделениями.	Процессное управление. Процессное управление вместо жесткой иерархии. Измеримые KPI.	ЛК, СЗ

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Microsoft, Гарант, Консультант Плюс, Windows 7 KMS Corp (OS, Windows), MSOffice Professional Plus (офисные приложения, MSOffice)
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Microsoft, Гарант, Консультант Плюс, Windows 7 KMS Corp (OS, Windows), MSOffice Professional Plus (офисные приложения, MSOffice)
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Microsoft, Гарант, Консультант Плюс, Windows 7 KMS Corp (OS, Windows), MSOffice Professional Plus (офисные приложения, MSOffice)

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная литература:

1. Жабина, С. Б. Маркетинг продукции и услуг в общественном питании: учебник для вузов / С. Б. Жабина. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 258 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18828-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563740>

2. Николенко, П. Г. Организация обслуживания в организациях общественного питания: учебник для среднего профессионального образования / П. Г. Николенко, Е. А. Шамин. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 232 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16520-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567801>

### Дополнительная литература:

1. Баумгартен, Л. В. Основы маркетинга гостиничных услуг: учебник для среднего профессионального образования / Л. В. Баумгартен. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 339 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10548-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 4 — URL: <https://urait.ru/bcode/542269>

2. Ефремова, М. В. Управление качеством гостиничных услуг: учебник и

практикум для вузов / М. В. Ефремова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 399 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18219-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 3 — URL: <https://urait.ru/bcode/534556>

3. Николенко, П. Г. Предпринимательская деятельность в сфере гостиничного бизнеса: администрирование отеля: учебник и практикум для среднего профессионального образования / П. Г. Николенко, Т. Ф. Гаврильева. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 444 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16405-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567166>

4. Отнюкова, М. С. Инновации в туризме: учебник для вузов / М. С. Отнюкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 135 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15354-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568315>

5. Фаустова, Н. В. Организация и специфика предоставления гостиничных услуг в гостиницах: учебное пособие для среднего профессионального образования / Н. В. Фаустова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 188 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-13958-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544092>

*Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС «Юрайт» <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Наукометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «Управление F&B».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

**РАЗРАБОТЧИК:**

Методолог АНО ДПО  
«Академия гостеприимства  
Космос», к.тех.н.

*Должность, БУП*

*Подпись*

Кутайева О.Н.

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

Методолог АНО ДПО  
«Академия гостеприимства  
Космос», к.тех.н.

*Должность БУП*

*Подпись*

Кутайева О.Н.

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

Директор

*Должность, БУП*

*Подпись*

Островская А.А.

*Фамилия И.О.*