

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о документе:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 16.05.2025 11:54:22  
Уникальный программный ключ:  
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**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)

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ 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 гостиничного и ресторанного бизнеса. 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.

Цель освоения дисциплины - 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-3.3 Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата; 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 и изменениями в гостиничном комплексе	ПК-3.1 Способен управлять разработкой и реализацией 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 обязательной части блока Б1 «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.

*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-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Операционный менеджмент (предпринимательство) в индустрии гостеприимства Управленческая экономика предприятий гостеприимства Теория управления гостиничным сервисом	Проектирование и эксплуатация предприятий индустрии гостеприимства
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Цифровой маркетинг в индустрии гостеприимства Управление качеством и стандарты в индустрии гостеприимства	Финансовый менеджмент в гостинично-ресторанном комплексе
ПК-3	Способен управлять проектами и изменениями в гостиничном комплексе	Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства	Agile и гибридные методы управления проектами в индустрии гостеприимства Стратегии устойчивого развитие в индустрии гостеприимства Управление инновациями в индустрии гостеприимства

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

Общая трудоемкость дисциплины 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	Содержание раздела (темы)		Вид учебной работы*
Раздел 1.	Правовые аспекты ресторанного бизнеса	1.1	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	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
		6.1	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-маркетинга для F&B	ЛК, СЗ
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	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	ЛК, СЗ
		14.2	Эффективное управление подразделениями	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 обучающихся	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)

## 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

<http://lib.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 «Лань» <http://e.lanbook.com/>

- ЭБС «Троицкий мост»

2. Базы данных и поисковые системы:

- электронный фонд правовой и нормативно-технической документации

<http://docs.cntd.ru/>

- поисковая система Яндекс <https://www.yandex.ru/>

- поисковая система Google <https://www.google.ru/>

- реферативная база данных SCOPUS

<http://www.elsevierscience.ru/products/scopus/>

*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!**

**РАЗРАБОТЧИКИ:**

**Эксперт по методологии  
АНО ДПО «Академия гостеприимства Космос»  
к.пед.н., доцент по кафедре туризма и сервиса**

**Ю.В. Проценко**

\_\_\_\_\_  
должность, название кафедры

\_\_\_\_\_  
подпись

\_\_\_\_\_  
инициалы, фамилия

**Методолог  
АНО ДПО «Академия гостеприимства Космос»  
к.техн.н.**

**О.Н. Кутайцева**

\_\_\_\_\_  
должность, название кафедры

\_\_\_\_\_  
подпись

\_\_\_\_\_  
инициалы, фамилия

\_\_\_\_\_  
должность, название кафедры

\_\_\_\_\_  
подпись

\_\_\_\_\_  
инициалы, фамилия

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

**Заведующий кафедрой  
гостиничного и ресторанного  
бизнеса**

**К.С. Горяинов**

\_\_\_\_\_  
Наименование БУП

\_\_\_\_\_  
Подпись

\_\_\_\_\_  
Фамилия И.О.

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

**Доцент**

**А.А. Островская**

\_\_\_\_\_  
Должность, БУП

\_\_\_\_\_  
Подпись

\_\_\_\_\_  
Фамилия И.О.