

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

Институт отраслевого менеджмента
Факультет гостеприимства

УТВЕРЖДЕНА
ученым советом РАНХиГС
(в составе ДПП)
Протокол от «26» декабря 2023 г. № 23

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ 2
«Управление операционной деятельностью в ресторанном бизнесе: технологии
работы, стандарты, аудит»
ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
профессиональной переподготовки
«Управление бизнесом в индустрии гостеприимства»

Москва, 2023

Разработчик:
директор программы
Факультета гостеприимства ИОМ


(подпись)

О.В. Гончарова

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи модуля.....	4
2. Планируемые результаты обучения модуля.....	5
3. Объем модуля.....	7
4. Структура и содержание модуля.....	9
4.1. Структура модуля.....	9
4.2. Содержание модуля.....	11
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю.....	11
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю.....	12
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля.....	16
Нормативные правовые документы	
Основная литература	
Дополнительная литература	
Интернет-ресурсы	
Справочные системы	
8. Материально-техническое и программное обеспечение модуля.....	21

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МОДУЛЯ

Целью модуля является совершенствование имеющихся и получение новых компетенций, необходимых для осуществления оперативного управления операционной деятельностью департаментов (служб, отделов) предприятия питания и повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Основными задачами модуля являются:

Знать:

- основы организации деятельности предприятий питания;
- принципы и методы организации системы контроля работы персонала предприятий питания;
- способы оценки соответствия качества выполняемых работ разработанным на предприятии регламентам и стандартам;
- методы оценки эффективности системы контроля деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания

Уметь:

- владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах;
- осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания;
- осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания;
- владеть методикой создания системы контроля на предприятиях питания;
- анализировать проблемы в функционировании системы контроля, прогнозировать их последствия и принимать меры по исправлению и недопущению подобных ситуаций в будущем;
- использовать наставничество, делегирование, коучинг и другие современные формы развития руководящего состава и ключевых сотрудников департаментов (служб, отделов) предприятия питания;

Владеть:

- навыками оценки материальных ресурсов департаментов (служб, отделов);
- навыками оценки функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов), организация контроля исполнения персоналом принятых решений;
- планированием текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания;
- формированием системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия питания;
- навыками определения форм и методов контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) предприятия питания;
- навыками организации контроля за функционированием системы внутрифирменного распорядка, трудовой и финансовой дисциплины работников;

- навыками организации контроля соблюдения технических и санитарных условий работы структурных подразделений;
- навыками организации контроля за выполнением сотрудниками стандартов обслуживания и обеспечением качества продукции и услуг;
- навыками выявления проблем в системе контроля предприятия питания и определение уровня эффективности деятельности департаментов (служб, отделов).

2. Планируемые результаты обучения модуля

Таблица 1

Планируемые результаты освоения программы повышения квалификации

Виды деятельности	Трудовые функции ПСК формируются	Знания	Умения	Практический опыт
Управление текущей деятельностью департаментов (служб, отделов) предприятия питания. ¹	ПСК-2. Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания.	- законодательства Российской Федерации, регулирующего деятельность предприятий питания; - основ организации, планирования и контроля деятельности подчиненных; - теорий мотивации и обеспечения лояльности персонала; - основ финансового, бухгалтерского и статистического учета на предприятиях питания.	- владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребностей предприятий питания в материальных и трудовых ресурсах; - осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности предприятия питания; - владеть навыками деловых и межличностных коммуникаций.	- оценки материальных ресурсов департаментов (служб, отделов); - оценки функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов); - планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания; - координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов).
Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации. ²	ПСК-3. Сбор информации о процессе подразделения организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации.	- российского и международного законодательства, локальных нормативных актов, отчетных документов, необходимых для выполнения процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации;	- анализировать информацию о границах процесса, требований к процессу, цели процесса или административного регламента; - анализировать зоны ответственности заинтересованных сторон процесса, действующие нормативы, ресурсы, входы, выходы и показатели процесса	- определения целей, границ процессов, входов и выходов процессов подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - определения заинтересованных сторон, собственника и участников процесса подразделения

¹ - Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 07 мая 2015 г. № 281н, обобщенная трудовая функция В код В/01.6.

² - Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 г. № 248н, обобщенная трудовая функция А, код А/01.6.

		<ul style="list-style-type: none"> - теории процессного управления; - принципов классификации процессов; - методов структурирования процессов; - основ операционного менеджмента; - методов сбора информации (наблюдения, фиксации данных, хронометража, фотографии рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализа документов и отчетной информации, изучения обратной связи от заинтересованных сторон). 	<ul style="list-style-type: none"> или административного регламента; - анализировать состав и последовательность операций, составляющих процесс или административный регламент; - находить необходимые документы и информацию о процессе или административном регламенте в бумажном и электронном виде в информационных системах; - выполнять наблюдения, интервью и анкетирование. 	<ul style="list-style-type: none"> организации или административного регламента подразделения организации; - выяснения последовательности выполнения работ в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; - навыков сбора информации о действующей системе планирования и отчетности работы процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации.
Общепрофессиональные компетенции ОПК³ совершенствуются		Знания	Умения	Практический опыт
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.		<ul style="list-style-type: none"> - законодательства Российской Федерации о предоставлении гостиничных услуг; - принципов и правил работы с нормативно-методической документацией; - основ организации деятельности гостиниц и иных средств размещения. 	<ul style="list-style-type: none"> - использовать программное обеспечение для разработки регламентов процессов или административных регламентов; - разрабатывать локальные нормативные акты в соответствии с нормативно-методическими документами. 	<ul style="list-style-type: none"> - оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью предприятия.
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.		<ul style="list-style-type: none"> - теории процессного управления; - методов классификации информации о процессе и окружении процесса; - основ операционного менеджмента; - основы моделирования бизнес-процессов; 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать бизнес-модель; - оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов; - определять политику установления цен на услуги предприятий сферы гостеприимства; 	<ul style="list-style-type: none"> - формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов гостиничного комплекса, предприятий питания; - определения форм и методов контроля бизнес-процессов департаментов

³ - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11 августа 2020 г. № 970.

	<ul style="list-style-type: none"> - требований к разработке регламентов процессов; - специализированных программ, используемых в гостиничных комплексах. 	<ul style="list-style-type: none"> - определять среднюю сумму счёта и планировать программы, позволяющие увеличивать размер среднего чека; - рассчитывать размер возможных скидок на услуги предприятий сферы гостеприимства; - обосновывать экономически программу скидок; - оформлять результаты контроля выполнения регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - разрабатывать схемы процессов или административных регламентов. 	(служб, отделов) гостиничного комплекса, предприятий питания; <ul style="list-style-type: none"> - оценки и прогнозирования рисков принимаемых решений по моделированию и реорганизации бизнес-процессов; - систематизации собранной информации о процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации.
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.	<ul style="list-style-type: none"> - инструментария выявления и оценки возможностей развития организации и предпринимательских структур; - методов и инструментов разработки бизнес-планов проектов. 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать возможности развития организации и предпринимательских структур; - использовать методические подходы к разработке бизнес-планов и новых направлений деятельности. 	<ul style="list-style-type: none"> - выявления и оценки возможностей развития организации и предпринимательских структур с учетом имеющихся ресурсов и компетенций; - разработки бизнес-планов проектов и новых направлений деятельности.

3.Объем модуля

Общая трудоемкость модуля составляет 70 академических часов: 42 часа контактной работы со слушателями, включая 2 часа на промежуточную аттестацию в виде зачёта, 28 часов на самостоятельную работу слушателя. Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий представлено в таблице.

Объем модуля и виды учебной работы

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.) / в интерактивной форме	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателей с преподавателем, в том числе			40
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)			30
лабораторные занятия (практикум (ЛЗ)/ Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			10
Самостоятельная работа слушателя (СРС)			28
Промежуточная аттестация	форма		зачет
	час.		2
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е.)			70

4. Структура и содержание модуля

4.1 Структура модуля

Таблица 3

Структура модуля

№п/п	Наименование (модуля/раздела/дисциплины/темы)	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1.	Модуль 2 " Управление операционной деятельностью в ресторанном бизнесе: технологии работы, стандарты, аудит"	70							42		30	10		28	-	3 (Д) / 2	ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4 ПСК-2 ПСК-3
1.1	Тема 1. Процессный подход к операционному управлению рестораном	12							6		4	2		6	-		ОПК-4 ПСК-2 ПСК-3

1.2	Тема 2. Управление сервисным обслуживанием в ресторане как процессом	12						8		6	2		4	-		ОПК-1 ПСК-2 ПСК-3
1.3	Тема 3. Управление производственным процессом ресторана	12						6		4	2		6	-		ОПК-2 ПСК-2 ПСК-3
1.4	Тема 4. Экономика и планирование операционной деятельности ресторана	10						6		4	2		4	-		ПСК-2 ПСК-3
1.5	Тема 5. Законодательные и нормативные документы в области безопасности пищевой продукции и менеджмента безопасности пищевой продукции	10						6		6	-		4	-		ПСК-2 ПСК-3
1.6	Тема 6. Концепция предприятия питания. Этапы открытия заведения. Практикум.	14						8		6	2		4	-		ПСК-2 ПСК-3
	Итого:	70						42		30	10		28	-	2	

4.2 Содержание модуля

Таблица 4

Содержание модуля

Номер темы	Содержание темы
Тема 1	Процессный подход к операционному управлению рестораном. Взаимосвязь сервисного и производственного процесса на предприятии питания. Преимущества процессного подхода к управлению рестораном.
Тема 2	Управление сервисом как процессом. Обязанности менеджера зала по управлению обслуживанием. Диагностика эффективности управления сервисом на предприятии.
Тема 3	Управление производственным процессом ресторана. Критерии эффективности производственной деятельности ресторана.
Тема 4	Планирование операционной деятельности производства ресторана. Ценообразование и разработка меню. Управление затратами производства. Перепрофилирование или расширение производства. Снижение затрат на производство блюда. Руководство разработкой экономически эффективных блюд. Способы повышения продаж блюд сотрудниками производства. Основные управленческие отчеты ресторана. Контроль выполнения бюджета ресторана. Анализ экономических показателей, способы оптимизации. Действия при изменении параметров бюджета. Внедрение изменений в операционную деятельность ресторана.
Тема 5	Законодательные и нормативные документы в области безопасности пищевой продукции и менеджмента безопасности пищевой продукции. Особенности требований технического регламента таможенного союза ТР/ТС 021/2011. Сравнение этих требований с требованиями стандартов ГОСТ Р ИСО 22000-2007 и ГОСТ Р 54762-2011/ISO/TS 22002-1:2009. Основные составляющие современной системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Содержание требований ГОСТ Р ИСО 22000-2007 в рамках системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Общие требования. Определение и формализованное описание процессов деятельности организации. Требования к системе менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования к документации. Теория и практика проведения внутренних аудитов системы менеджмента безопасности пищевой продукции.
Тема 6	Практикум по открытию предприятия питания. Этапы открытия предприятия питания. Рынок предприятий питания: состояние, современные тенденции. Выбор концепции предприятия питания.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей модуля

Трудоемкость самостоятельной работы слушателей по модулю «Управление операционной деятельностью в ресторанном бизнесе: технологии работы, стандарты, аудит» составляет 28 академических часов.

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Номер раздела (темы)	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение	Количество часов
1	Критерии оценки эффективности руководителей сервисного и производственного подразделений ресторана.	6
2	Разработка сервисной модели. Расчет затрат на сервис.	4
3	Методы диагностики производственного процесса: оценка структуры производства; оценка оборачиваемости запасов; оценка продуктивности производственного персонала.	6
4	Расчет экономической эффективности инноваций. Причины сопротивлений изменениям. Вовлечение линейных сотрудников и линейных руководителей в процесс изменений на предприятии. Планирование и мониторинг изменений.	4
5	Система ХАССП для предприятия питания. Принципы системы ХАССП. Создание эффективной системы непрерывного контроля.	4
6	Финансовая модель предприятия питания.	4
Итого:		28

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю

Текущий контроль успеваемости по модулю не предусмотрен.

Промежуточная аттестация по модулю проводится в форме зачета/тестирования. Для успешного прохождения зачета необходимо правильно ответить на 14 вопросов из 20, что составляет 70% от общего количества тестовых заданий.

При ответе на любой вопрос тестового задания слушатель должен отметить (обвести или поставить «+» или иным образом отметить) только ОДИН вариант ответа на вопрос, из предложенных на выбор вариантов ответов. Ответ на вопрос тестового задания, содержащий две (и более) отметки около предложенных вариантов ответов на один и тот же вопрос, как неправильный ответ.

**Балльно-рейтинговая система оценки знаний слушателей
на промежуточной аттестации в форме зачета**

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
1	2	3
70-100	«зачтено»	14-20 правильных ответов
0-69	«не зачтено»	0-13 правильных ответов

**Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию
по модулю**

1. Характеристики организации как объекта управления. Объекты и субъекты управления.
2. Содержание управленческой деятельности с точки зрения характеристик организации.
3. Внутренняя среда организации, принципы ее структурирования, методы анализа.
4. Внешняя среда организации, принципы ее структурирования, методы анализа. Формы взаимодействия организации с внешней средой.
5. Формулирование организационных целей. Цели и подцели.
6. Система ключевых показателей эффективности (KPI) функционирования коммерческой организации.
7. Стратегическое планирование: необходимость и сущность.
8. Центры принятия решений и управленческие зоны. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
9. Информационное обеспечение менеджмента: назначение, функции, требования к управленческой информации.
10. Сферы применения информационных технологий в управлении.
11. Сущность и понятие «управленческая информация», её классификация и требования к ней.
12. Планирование как управленческая функция.
13. Организация и координация как управленческие функции.
14. Мотивирование как управленческая функция. Методы мотивирования персонала.
15. Место контроля в общей концепции управленческой деятельности, типы и объекты контроля.
16. Жизненный цикл организации. Концепции жизненного цикла организации Л. Грейнера и А. Адизеса. Характеристика основных этапов жизненного цикла.
17. Модель антикризисного управления. Модель Грейнера-Адизеса

18. Организационная структура: потребность в ее конкретной модели. Типы организационных структур.
19. Организационная культура. Моделирование организационной культуры.
20. Управление организационными изменениями. Преодоление сопротивления персонала изменениям. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес процессов.
21. Проектирование услуг и выбор процесса обслуживания.
22. Операционный менеджмент: понятие, содержание, цели, задачи и функции.
23. Инструменты и приемы операционного менеджмента в сфере предоставления услуг.
24. Операционная стратегия и конкурентоспособность компании. Базовые стратегии конкуренции: характеристики, отличительные черты.
25. Сущность операционной стратегии и ее взаимосвязь с корпоративной стратегией.
26. Процессный и функциональный подходы к управлению на предприятии.
27. Разработка стратегии. Пирамида разработки стратегии: корпоративная, деловая, функциональная и операционная.
28. Типы рисков в организации. Подходы к оценке рисков.
29. Ориентация на потребителя как ключевой принцип менеджмента качества. Внешние и внутренние потребители организации. Отслеживание и удовлетворение требований различных групп потребителей.
30. Сущность понятия качество. Качество как источник конкурентного преимущества. Современные концепции управления качеством.
31. Категории качества продуктов и услуг. Система менеджмента качества: основные группы требований, структура и управление документацией системы менеджмента качества.
32. Оценка персонала: методы и критерии.
33. Сравнительная характеристика внутренних и внешних источников набора персонала. Организация работы по адаптации вновь принятых работников в организацию.
34. Оценка степени удовлетворенности/неудовлетворенности потребителей. Понятие лояльности потребителей.
35. Стратегии охвата рынка. Недифференцированный, дифференцированный, целевой маркетинг.
36. Методы измерения отношения потребителей. Шкала Осгуда. Шкала Лайкерта.
37. Жизненный цикл товара, его этапы. Матрица БКГ.
38. Товарный ассортимент и товарная номенклатура, управление ими.
39. Виды и методы стимулирования сбыта. Личная продажа как элемент коммуникационной и сбытовой политики.

40. Классификация предприятий общественного питания в соответствии с ГОСТом ГОСТ 30389-2013 «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания.
41. Влияние концепции заведения на организацию производства предприятия питания: на примере любой концепции.
42. Понятие программы комплексного управления качеством обслуживания гостей в ресторане/баре. Критерии оценки качества.
43. Методы контроля качества обслуживания гостей в ресторане. Основные факторы, влияющие на качество обслуживания гостей в зале ресторана.
44. Основные принципы системы безопасности пищевой продукции НАССР.
45. Основы экспертизы и товароведения продовольственных товаров.
46. Инвентаризация на предприятиях общественного питания: цели и задачи, состав, порядок проведения, анализ результатов и выводы
47. Алгоритм составления меню: этапы, расчеты, запуск. Типология меню.
48. Разработка политики закупок. Методы поиска, выбора и оценки поставщика, типы договорных отношений в гостиничном бизнесе.
49. Требования охраны труда, производственной санитарии и пожарной безопасности в гостинице.
50. Виды, категории и характеристика нормативных документов по санитарии и гигиене предприятий гостиничного и ресторанного бизнеса.
51. Принципы планирования потребностей в работниках зала ресторана и бара и порядок расчета их необходимого количества с учетом праздничных дней и сезонных факторов.
52. Классификация предприятий общественного питания в соответствии с ГОСТом ГОСТ 30389-2013 «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания.
53. Влияние концепции заведения на организацию производства предприятия питания: на примере любой концепции.
54. Системный подход к операционному управлению рестораном.
55. Автоматизация учёта в ресторане. Критерии выбора информационного продукта.
56. Методы разработки «винной» политики и определения оптимального количества вин и напитков в винотеке ресторана.
57. Влияние концептуальной политики организации на формирование «винной» политики ресторана. Требования, предъявляемые к винотекам.
58. Понятие программы комплексного управления качеством обслуживания гостей в ресторане/баре. Критерии оценки качества.
59. Методы контроля качества обслуживания гостей в ресторане. Основные факторы, влияющие на качество обслуживания гостей в зале ресторана.
60. Основные принципы системы безопасности пищевой продукции НАССР.
61. Основы экспертизы и товароведения продовольственных товаров.
62. Инвентаризация на предприятиях общественного питания: цели и задачи, состав, порядок проведения, анализ результатов и выводы

63. Содержание технологического проекта по оснащению предприятия общественного питания: порядок составления, цели и задачи, пользователи, этапы реализации, контроль за соблюдением.
64. Алгоритм составления меню: этапы, расчеты, запуск. Типология меню.
65. Организация снабжения предприятия питания продуктами для производства блюд.
66. Разработка политики закупок. Методы поиска, выбора и оценки поставщика, типы договорных отношений в ресторанном бизнесе.
67. Контроль движения, сохранности и правильности расходования продукции внутри предприятия питания по точкам производства и продаж.
68. Формирование системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия питания.
69. Требования охраны труда, производственной санитарии и пожарной безопасности в организациях питания.
70. Основные экономические показатели деятельности предприятий ресторанного бизнеса.
71. Виды, категории и характеристика нормативных документов по санитарии и гигиене предприятий ресторанного бизнеса.
72. Система отчетности о результатах продаж блюд и напитков в зале ресторана / бара и услуг ресторана.
73. Этапы действий по проектированию и запуску ресторана/бара. Роль менеджера в процессе открытия ресторана.
74. Управление текущей деятельностью предприятия питания.
75. Производственный цикл предприятия питания.
76. Операционное планирование на предприятиях питания. Виды операционных планов.
77. Организационная и управленческая структура предприятия питания. Функции структурных подразделений предприятия питания.
78. Операционные показатели работы ресторана/бара и порядок их расчета.
79. Организация складской группы: структура, расчет необходимой площади и мощностей в зависимости от формата заведения
80. Основные производственные процессы на предприятиях питания полного цикла
81. Организация работы кухни: оснащение, поточность, производственные циклы (на примере любого цеха)
82. Перечень необходимой технической документации, обязательной к разработке на этапе планирования организации производства.
83. Организация и контроль за соблюдением мер безопасности на предприятиях общественного питания.
84. План производственного контроля: содержание, отличия в зависимости от типа предприятия, последствия при нарушении.
85. Понятие товарного соседства, основные товарные группы, правила маркировки и сроки хранения, последствия при нарушении.

86. Инновационное технологическое оборудование на предприятиях общественного питания: образцы, применение, содержание новации.
87. Функции и виды каналов сбыта ресторана/бара гостиницы с каналами сбыта.
88. Особенности ценообразования в ресторанном бизнесе. Технологии максимизации доходов ресторана/бара.
89. Конкурентоспособность ресторана/бара. Специфика выявления конкурентных преимуществ ресторана/бара.
90. Сменность персонала и типология заработной платы в ресторанном бизнесе. Влияние типа заработной платы на управляемость персонала.
91. Текучесть кадров в ресторанном бизнесе и методы удержания персонала. Критический показатель текучести кадров и его влияние на устойчивость ресторанного предприятия
92. Операционные показатели работы ресторана/бара и порядок их расчета.
93. ГОСТ 31985-2013 «Услуги общественного питания. Термины и определения».
94. ГОСТ 30389-2013 «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования».
95. Требования к персоналу в соответствии с ГОСТ 30524-2013 «Услуги общественного питания. Требования к персоналу».
96. ГОСТ 31987-2012 «Услуги общественного питания. Технологические документы на продукцию общественного питания. Общие требования к оформлению, построению и содержанию».
97. ГОСТ 32692-2014 Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания.
98. ГОСТ 32692-2014 Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания.
99. Применение профстандартов в управлении персоналом: подбор, оценка и обучение. Правила использования профстандарта организации.
100. Квалификационные требования к работникам ресторанного бизнеса в соответствии с профессиональным стандартом «Руководитель предприятия питания».

Таблица 6

Критерии оценки знаний слушателя на зачете

Зачтено – не зачтено	Требования к знаниям
Зачтено	заслуживает слушатель, показавший полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), всестороннее и глубокое изучение литературы, публикаций; умение выполнять задания с привнесением собственного видения проблемы, собственного варианта решения практической задачи, проявивший творческие способности в понимании и применении на практике содержания обучения.

Не зачтено	выставляется слушателю, не показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, допустившему серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не справившемуся с выполнением итогового зачета по программе.
-------------------	---

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ

Тема 1. Процессный подход к операционному управлению рестораном

Нормативные правовые документы

1. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 04.08.2023) "О защите прав потребителей".
2. Федеральный закон от 27.12.2002 N 184-ФЗ (ред. от 02.07.2021) "О техническом регулировании" (с изм. и доп., вступ. в силу с 23.12.2021).
3. Федеральный закон от 30.03.1999 N 52-ФЗ (ред. от 24.07.2023) "О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения"
4. Федеральный закон от 02.01.2000 N 29-ФЗ (ред. от 13.07.2020) "О качестве и безопасности пищевых продуктов" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022)
5. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования». (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 сентября 2015 г. № 1391-ст). <http://www.iso.org>.
6. ГОСТ 30524-2013 «Услуги общественного питания. Требования к персоналу» (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 ноября 2013 г. N 1674-ст)
7. ГОСТ 32692-2014 «Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания» (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 27 мая 2014 г. N 459-ст)

Основная литература

1. Чернова Е. В. Ресторанное дело: учебное пособие / Е. В. Чернова, Т. С. Баженова, Н. П. Котова. — Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2021. — 260 с. — ISBN 978-5-6044302-2-4. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/99733.html>
2. Васюкова А. Т. Проектирование предприятий общественного питания: практикум / А. Т. Васюкова. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2020. — 144 с. — ISBN 978-5-394-03486-2. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110912.html>
3. Злобина Н. В. Развитие управления персоналом в системе менеджмента качества организации: монография / Н. В. Злобина, О. С. Артамонова. — Тамбов: Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 124 с. — ISBN 978-5-8265-2449-7. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123041.html>

Тема 2. Управление сервисным обслуживанием в ресторане как процессом

Нормативные правовые документы

1. Федеральный закон от 02.01.2000 N 29-ФЗ (ред. от 13.07.2020) "О качестве и безопасности пищевых продуктов" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022)
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования». (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 сентября 2015 г. № 1391-ст). <http://www.iso.org>.
3. ГОСТ 30524-2013 «Услуги общественного питания. Требования к персоналу» (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 ноября 2013 г. N 1674-ст)
4. ГОСТ 32692-2014 «Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания» (утв. и введен в действие

Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 27 мая 2014 г. N 459-ст)

Основная литература

1. Чернова Е. В. Ресторанное дело: учебное пособие / Е. В. Чернова, Т. С. Баженова, Н. П. Котова. — Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2021. — 260 с. — ISBN 978-5-6044302-2-4.— URL: <https://www.iprbookshop.ru/99733.html>
2. Федцов В. Г. Культура ресторанного сервиса: учебное пособие / В. Г. Федцов. — 7-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 248 с. — ISBN 978-5-394-03326-1. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85164.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Говард Бехар Дело не в кофе: корпоративная культура Starbucks / Бехар Говард; перевод М. Суханова. — 8-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-5103-0. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86871.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Васюкова А.Т. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Васюкова А.Т., Любецкая Т.Р.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2019.— 416 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85624.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Ермишкина И. Сервис в стиле casual. Стандарты обслуживания для хостес и официантов ресторана демокр. формата. М.: Издательство: Ресторанные ведомости, 2018 г.

Тема 3. Управление производственным процессом ресторана

Нормативные правовые документы

1. Постановление Правительства РФ от 21.09.2020 N 1515 «Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания».
2. Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания» (утвержден Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации 07.05.2015 г. № 281н)
3. Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению» (утвержден Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации 17.04.2018 г. № 248н)
4. ГОСТ Р 51705.1-2001 «Системы качества. Управление качеством пищевых продуктов на основе принципов ХАССП. Общие требования» (утв. и введен в действие постановлением Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 23 января 2001 г. N 31-ст)
5. ГОСТ 32692-2014 «Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания» (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 27 мая 2014 г. N 459-ст)
6. ГОСТ 30524-2013 Услуги общественного питания. Требования к персоналу (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 ноября 2013 г. N 1674-ст)
7. ГОСТ 30389-2013 Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования (вместе с "Минимальными требованиями к предприятиям (объектам) общественного питания различных типов") (введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 ноября 2013 N 1676-ст)
8. ГОСТ 31987-2012 Услуги общественного питания. Технологические документы на продукцию общественного питания. Общие требования к оформлению, построению и содержанию (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 27 июня 2013 г. N 195-ст)
9. ГОСТ Р 55889-2013 Услуги общественного питания. Система менеджмента безопасности продукции общественного питания. Рекомендации по применению ГОСТ Р ИСО 22000-2007 для индустрии питания от (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии 02 декабря 2013 г. N 2154-ст)

10. ГОСТ Р 55051-2012 Услуги общественного питания. Общие требования к кейтерингу от (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии 08 ноября 2012 г. N 704-ст)

Основная литература

1. Васюкова А.Т. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Васюкова А.Т., Любецкая Т.Р.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2019.— 416 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85624.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Чернова, Е. В. Ресторанное дело: учебное пособие / Е. В. Чернова, Т. С. Баженова, Н. П. Котова. — Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2021. — 260 с. — ISBN 978-5-6044302-2-4.— URL: <https://www.iprbookshop.ru/99733.html>
3. Стерлигова, А.Н. Операционный (производственный) менеджмент: Учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. - М.: Инфра-М, 2019. - 312 с.
4. Шёнталер Ф. Бизнес-процессы: языки моделирования, методы, инструменты/ Франк Шёнталер, Андреас Обервайс, Томас Карле; пер. с нем. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 264 с.

Тема 4. Экономика и планирование операционной деятельности ресторана

Нормативные правовые документы

1. Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания» (утвержден Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации 07 мая 2015 г. № 281н).
2. ГОСТ 32692-2014 Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 27 мая 2014 г. N 459-ст)
3. ГОСТ Р 51705.1-2001 «Системы качества. Управление качеством пищевых продуктов на основе принципов ХАССП. Общие требования» (утв. и введен в действие постановлением Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 23 января 2001 г. N 31-ст)
4. ГОСТ 31987-2012 Услуги общественного питания. Технологические документы на продукцию общественного питания. Общие требования к оформлению, построению и содержанию (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 27 июня 2013 г. N 195-ст)

Основная литература

1. Чернова Е. В. Ресторанное дело: учебное пособие / Е. В. Чернова, Т. С. Баженова, Н. П. Котова. — Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2021. — 260 с. — ISBN 978-5-6044302-2-4.— URL: <https://www.iprbookshop.ru/99733.html>
2. Фридман А. М. Экономика предприятия общественного питания: учебник для бакалавров / А. М. Фридман. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2020. — 463 с. — ISBN 978-5-394-03538-8. —URL: <https://www.iprbookshop.ru/110945.html>
3. Васюкова, А. Т. Проектирование предприятий общественного питания: практикум / А. Т. Васюкова. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2020. — 144 с. — ISBN 978-5-394-03486-2. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110912.html>
4. Говард Бехар Дело не в кофе: корпоративная культура Starbucks / Бехар Говард; перевод М. Суханова. — 8-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-5103-0. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86871.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Дубровин И.А. Экономика и организация пищевых производств [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дубровин И.А., Есина А.Р., Стуканова И.П.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2019.— 228 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85487.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Любецкая Т.Р. Барное дело [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Любецкая Т.Р.— Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2019. — 180 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85351.html>. — ЭБС «IPRbooks»

Тема 5. Законодательные и нормативные документы в области безопасности пищевой продукции и менеджмента безопасности пищевой продукции

Нормативные правовые документы

1. Федеральный закон от 27.12.2002 N 184-ФЗ (ред. от 02.07.2021) "О техническом регулировании" (с изм. и доп., вступ. в силу с 23.12.2021).
2. Решение Комиссии Таможенного союза от 09.12.2011 № 880 (ред. от 14.07.2021) "О принятии технического регламента Таможенного союза "О безопасности пищевой продукции" (вместе с "ТР ТС 021/2011. Технический регламент Таможенного союза. О безопасности пищевой продукции")
3. Федеральный закон от 30.03.1999 N 52-ФЗ (ред. от 24.07.2023) "О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения"
4. Федеральный закон от 02.01.2000 N 29-ФЗ (ред. от 13.07.2020) "О качестве и безопасности пищевых продуктов" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022)
5. Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания» (утвержден Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации 07.05.2015 г. № 281н)
6. ГОСТ Р 51705.1-2001 «Системы качества. Управление качеством пищевых продуктов на основе принципов ХАССП. Общие требования» (утв. и введен в действие постановлением Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 23 января 2001 г. N 31-ст)
7. ГОСТ Р 55889-2013 Услуги общественного питания. Система менеджмента безопасности продукции общественного питания. Рекомендации по применению ГОСТ Р ИСО 22000-2007 для индустрии питания (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 2 декабря 2013 г. N 2154-ст)

Основная литература

1. Чернова Е. В. Ресторанное дело: учебное пособие / Е. В. Чернова, Т. С. Баженова, Н. П. Котова. — Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2021. — 260 с. — ISBN 978-5-6044302-2-4. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/99733.html>
2. Серегин И. Г. Основы продовольственной безопасности России и системы менеджмента качества в соответствии с требованиями национальных и международных стандартов: учебное пособие / И. Г. Серегин, Б. В. Уша. — Санкт-Петербург: Квадро, 2021. — 412 с. — ISBN 978-5-906371-10-3. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117660.html> (дата обращения: 28.02.2023).
3. Еремеева Н. Б. Контроль качества продукции и услуг общественного питания: учебное пособие для СПО / Н. Б. Еремеева. — Саратов: Профобразование, 2021. — 205 с. — ISBN 978-5-4488-1228-6. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106828.html> (дата обращения: 28.02.2023).
4. Новикова И. В. Применение принципов ХАССП при производстве продуктов питания. Практикум: учебное пособие / И. В. Новикова, Е. А. Коротких, А. В. Коростелев. — Воронеж: Воронежский государственный университет инженерных технологий, 2018. — 56 с. — ISBN 978-5-00032-356-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86281.html> (дата обращения: 28.02.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
5. Донченко Л. В. Система менеджмента безопасности пищевой продукции: учебное пособие / Л. В. Донченко, А. А. Варивода, Е. А. Ольховатов. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 103 с. — ISBN 978-5-4487-0287-7. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/77014.html>

Тема 6. Концепция предприятия питания. Этапы открытия заведения. Практикум.

Нормативные правовые документы

1. ГОСТ 30524-2013 «Услуги общественного питания. Требования к персоналу» (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 ноября 2013 г. N 1674-ст)
2. ГОСТ 30389-2013 Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования (вместе с "Минимальными требованиями к предприятиям

(объектам) общественного питания различных типов") (введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 ноября 2013 N 1676-ст)

Основная литература

1. Чернова Е. В. Ресторанное дело: учебное пособие / Е. В. Чернова, Т. С. Баженова, Н. П. Котова. — Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2021. — 260 с. — ISBN 978-5-6044302-2-4. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/99733.html> (дата обращения: 28.02.2023).
2. Васюкова А. Т. Проектирование предприятий общественного питания: практикум / А. Т. Васюкова. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2020. — 144 с. — ISBN 978-5-394-03486-2. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110912.html>
3. Эрик Рис Бизнес с нуля: метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Рис Эрик ; перевод А. Стативка ; под редакцией Н. Нарциссовой. — 5-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 258 с. — ISBN 978-5-9614-5405-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86804.html> (дата обращения: 28.02.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

Интернет-ресурсы

1. <http://www.pravo.gov.ru/> – Официальный интернет-портал правовой информации
2. www.nnir.ru – Российская национальная библиотека
3. <http://www.rsl.ru/> Российская государственная библиотека
4. <http://www.gpntb.ru/> Государственная публичная научно-техническая библиотека России
5. www.consultant.ru – Справочная правовая система «Консультант Плюс»
6. www.garant.ru – Справочная правовая система «Гарант»
7. <http://e.lanbook.com/>– Электронная библиотечная система «Издательство «Лань».
8. <http://www.biblio-online.ru> – Электронная библиотека издательства «Юрайт».
9. <http://www.iprbookshop.ru> - Электронная библиотечная система IPRbooks.
10. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал «Менеджмент и маркетинг в бизнесе». Книги, статьи, документы и пр.
11. <http://www.uptp.ru/> - Международный журнал «Проблемы теории и практики управления»
12. <http://e-library.ranepa.ru> - электронная библиотека РАНХиГС

Иные источники.

1. <http://economy.gov.ru/mines/main> - Министерство экономического развития Российской Федерации
2. <https://www.russiatourism.ru/> - Федеральное агентство по туризму Минэкономразвития РФ
3. <http://www.gks.ru/> - Федеральная служба государственной статистики
4. <http://www.fsrar.ru/> - Федеральная служба по регулированию алкогольного рынка
5. <https://www.frontdesk.ru/>
6. <http://restoranoff.ru/>
7. <https://www.business.ru/article/>
8. <http://www.horeca-magazine.ru/article/>
9. <http://www.SuperChefs.ru>
10. <http://restoranoved.ru/articles/>
11. <http://mir-restoratora.ru/>
12. https://www.retail-loyalty.org/journal_retail_loyalty/
13. <http://restcon.ru/>
14. <https://www.restaurantedge.com>
15. <https://www.foodservertips.com>
16. https://www.ey.com/ru/ru/industries/real-estate/real-estate_hospitality
17. <https://www.tourprom.ru/>
18. <https://www.travelline.ru/about/publication/>
19. <https://www.openbusiness.ru/>

20. <https://restorator.chef.ru/>
21. <https://utmagazine.ru/posts/8518-restorannyy-biznes>
22. <https://haccp-iso.ru/>
23. http://www.системы-качества.пф/haccp_haccp/
24. <http://study.com/academy/lesson/strategic-human-resource-management-definition-importance.html> -Strategic Human Resource Management: Definition & Importance

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ

Для обеспечения обучения слушателя по модулю Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотекой, имеющей рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети интернета;
- компьютерными классами.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы (Windows, Acrobat Reader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами. Универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например: программа подготовки презентаций; использование интернета, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем интернета.