

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Силин Яков Петрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 04.06.2026 13:50:27
Уникальный программный ключ:
24f866be2aca16484036a8cbb3c509e9531e605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

05.12.2025 г.
протокол № 4
Зав. кафедрой Чугунова О.В.

Утверждена
Советом по учебно-методическим
вопросам и качеству образования

16 декабря 2025 г.

протокол № 4

Председатель  Карх Д.А.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Управление бизнес-процессами на пищевых производствах
Направление подготовки	19.04.04 Технология продукции и организация общественного питания
Профиль	Управление бизнес-процессами в индустрии питания
Форма обучения	очно-заочная
Год набора	2026
Разработана:	
Доцент, к.т.н.	
Кокорева Л.А.	

Екатеринбург
2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	3
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	3
4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП	3
5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	6
6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ	6
7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	8
8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	11
9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	11
10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	12
11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	12

ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы магистратуры, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 19.04.04 Технология продукции и организация общественного питания (приказ Минобрнауки России от 14.08.2020 г. № 1028)
---------	---

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины - формирование у обучающихся системы теоретических знаний и практических навыков по проектированию, анализу и оптимизации бизнес-процессов на предприятиях пищевой промышленности и общественного питания для обеспечения их конкурентоспособности, безопасности продукции и операционной эффективности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов					З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 3						
Зачет	108	16	4	12	92	3
Семестр 4						
Экзамен, Курсовая работа	108	24	8	16	57	3
	216	40	12	28	149	6

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1.УК-2 Знать: принципы формирования проектной задачи в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности
	ИД-2.УК-2 Уметь: разрабатывать план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации и возможностей их устранения; планировать необходимые ресурсы

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-3.УК-2 Иметь практический опыт осуществления мониторинга хода реализации проекта; корректировки отклонений; внесения изменений в план реализации проекта
--	---

Профессиональные компетенции (ПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
организационно-управленческий	
ПК-1 Анализ и оценка деятельности предприятия питания	ИД-1.ПК-1 Знать: Законодательство Российской Федерации, регулирующее деятельность предприятий питания Формы статистической, финансовой и другой отчетности на предприятиях питания Технологии маркетинговых исследований на предприятиях питания Основы статистического моделирования и прогнозирования результатов деятельности предприятия питания
	ИД-2.ПК-1 Уметь: Владеть навыками планирования и организации маркетинговых исследований на предприятиях питания Владеть методиками стратегического и ситуационного анализа и оценки результатов деятельности предприятий питания Применять техники количественной оценки, анализа и презентации информации о продукции и услугах предприятия питания Владеть навыками создания и ведения баз данных по различным показателям деятельности предприятий питания
	ИД-3.ПК-1 Иметь практический опыт: Сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды предприятия питания, необходимой для принятия стратегических и оперативных управленческих решений Организация системы мониторинга внешней и внутренней среды предприятия питания Руководство подготовкой предложений по формированию и совершенствованию продукции и обслуживания в соответствии с изменением конъюнктуры рынка
ПК-2 Разработка и реализация стратегии развития предприятия питания	ИД-1.ПК-2 Знать: Законодательство Российской Федерации, регулирующее деятельность предприятий питания Основы стратегического менеджмента и маркетинга на предприятиях питания Основы риск-менеджмента и антикризисного управления

<p>ПК-2 Разработка и реализация стратегии развития предприятия питания</p>	<p>ИД-2.ПК-2 Уметь: Формулировать задачи и цели развития предприятия питания, отражающие интересы собственников и заинтересованных сторон Владеть методиками разработки корпоративной и функциональных стратегий Владеть навыками выявления проблем развития предприятия питания Владеть методами организационной диагностики и организационного проектирования предприятия питания Владеть навыками организации стратегического контроля и оценки эффективности реализации стратегии развития предприятия питания</p>
	<p>ИД-3.ПК-2 Иметь практический опыт: Определение задач и целей развития предприятия питания Формирование конкурентоспособной стратегии развития предприятия питания Реализация стратегии предприятия питания, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой), обеспечивающих его устойчивое развитие Проведение организационной диагностики и проектирование организационной структуры предприятия питания Стратегический контроль деятельности предприятия питания Разработка и принятие управленческих решений по повышению конкурентоспособности и развитию предприятия питания Оценка эффективности реализации стратегии развития предприятия питания Выявление стратегических проблем развития предприятия питания и разработка мер по их устранению</p>
<p>ПК-3 Управление проектами и изменениями на предприятии питания</p>	<p>ИД-1.ПК-3 Знать: Законодательство Российской Федерации, регулирующее деятельность предприятий питания Основы риск-менеджмента, управления проектами и изменениями Теория конфликтологии и психологии делового общения Системы стимулирования персонала, повышения их мотивации и лояльности</p>
	<p>ИД-2.ПК-3 Уметь: Выявлять и анализировать основные факторы, определяющие необходимость изменений в стратегии и тактике предприятия питания Находить и оценивать новые рыночные возможности, формулировать бизнес-идеи Разрабатывать и реализовывать проекты по повышению конкурентоспособности предприятия питания Управлять командой проекта по внедрению изменений на предприятии питания Преодолевать сопротивление коллектива внедрению изменений Контролировать внедрение изменений и проводить анализ эффективности управления проектами</p>

ПК-3 Управление проектами и изменениями на предприятии питания	ИД-3.ПК-3 Иметь практический опыт: Выявление потребности в изменениях деятельности предприятия питания Разработка и реализация проектов, направленных на развитие и повышение конкурентоспособности предприятия питания Планирование и управление организацией процесса преобразований Общий контроль внедрения изменений в деятельности предприятия питания Оценка эффективности внедрения изменений в деятельности предприятия питания
--	---

5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч. зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 3		108					
Тема 1.	Основы управления бизнес-процессами (УК-2, ПК-3)	52	2		4	46	
Тема 2.	Анализ и моделирование бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)	56	2		8	46	
Семестр 4		81					
Тема 3.	Создание управляемости, контроль и мониторинг бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)	26	2		4	20	
Тема 4.	Управление, оптимизация и реинжиниринг бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)	55	6		12	37	

6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Тема 1-2	Эссе	Предлагается 24 тем эссе на выбор	5 баллов
Тема 3	Эссе	Предлагается 15 тем эссе на выбор	5 баллов
Тема 4	Реферат	Предлагается 15 тем рефератов на выбор	5 баллов
Промежуточная аттестация (Приложение 5)			
4 семестр (Эк)	Экзаменационный билет	Экзаменационный билет состоит из двух теоретических вопросов и одного практического задания	до 100 баллов
4 семестр (КР)	Курсовая работа	Перечень курсовых работ (Приложение 3) Методические рекомендации по выполнению курсовой работы по дисциплине (Приложение 7). Работа должна быть выполнена в соответствии с требованиями по оформлению.	до 100 баллов
3 семестр (За)	Билет для зачета	Билет содержит два теоретических вопроса и одно практическое задание	зачет

ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течение семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончании дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончании формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Содержание лекций

<p>Тема 1. Основы управления бизнес-процессами (УК-2, ПК-3)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и классификация бизнес-процессов в пищевой отрасли. 2. Цели и задачи управления бизнес-процессами. 3. Основные принципы и подходы к управлению бизнес-процессами. 4. Сущность процесса и процессного подхода. Процесс как генератор ценности. Основные понятия и важнейшие составляющие процессного управления на пищевых предприятиях.
<p>Тема 2. Анализ и моделирование бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Классификация и выявление бизнес-процессов пищевого предприятия. 2. Этапы жизненного цикла продукции пищевых предприятий и услуг общественного питания. 3. Основные и вспомогательные бизнес-процессы, процессы управления, поддерживающие процессы. 4. Идентификация и анализ основных и вспомогательных бизнес-процессов пищевого производства. 5. Методология функционального моделирования бизнес-процессов IDEF0, BPMN
<p>Тема 3. Создание управляемости, контроль и мониторинг бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Инструменты создания управляемости бизнес-процессов пищевых производств. 2. Показатели оценки эффективности бизнес-процессов. 3. Методы мониторинга и диагностики проблем. 4. Принципы построения системы внутреннего контроля.
<p>Тема 4. Управление, оптимизация и реинжиниринг бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управление бизнес-процессами с помощью контрольных карт 2. Причины и цели проведения оптимизационных мероприятий. 3. Методологии и инструменты реинжиниринга бизнес-процессов. 4. Практические кейсы и рекомендации по улучшению эффективности.

7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

<p>Тема 2. Анализ и моделирование бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)</p> <p>Классификация бизнес-процессов пищевого предприятия. Идентификация бизнес-процессов предприятия. Выделение процессов жизненного цикла продукции пищевого предприятия и услуг общественного питания и вспомогательных процессов из общего перечня бизнес-процессов.</p> <p>Способы описания бизнес-процессов пищевых производств. Разработка упрощенной, комплексной блок-схемы бизнес-процесса предприятия. Моделирование бизнес-процессов с использованием методологии IDEF0 и программного продукта BPwin.</p>
<p>Тема 3. Создание управляемости, контроль и мониторинг бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)</p> <p>Обозначение владельца процесса и его функций на примере конкретного бизнес-процесса.</p> <p>Составление матрицы ответственности по бизнес-процессу, проведение декомпозиции процесса и анализа «стыков» между предыдущим и последующим процессами. Составление матрицы анализа взаимодействия бизнес-процессов пищевого предприятия.</p>

Тема 4. Управление, оптимизация и реинжиниринг бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)
Построение контрольных карт Шухарта и их анализ.
Мониторинг, анализ и совершенствование бизнес-процессов. Разработка системы мониторинга процесса и методики расчёта его результативности.
Выполнение заданий по совершенствованию бизнес-процессов. Применение метода номинальных групп для улучшения изучаемого процесса.

7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 2. Анализ и моделирование бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)
Провести классификацию процессов пищевого предприятия, согласно ГОСТ Р ИСО 9001.

Тема 3. Создание управляемости, контроль и мониторинг бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)
Внедрение процессного подхода на пищевых предприятиях: разработка этапов внедрения процессного подхода и развёрнутого плана внедрения, включающего его мониторинг, на примере конкретного пищевого предприятия; разработка инструмента анализа зрелости процессного подхода.

Тема 4. Управление, оптимизация и реинжиниринг бизнес-процессов (УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3)
Изучение применения разных видов контрольных карт на примере пищевого предприятия.
Проведение анализа управляемости и стабильности бизнес-процессов, выявление реальных и предложение потенциальных причин неестественных вариаций изучаемых бизнес-процессов, разработка рекомендаций по улучшению процессов.
Проведение анализа несоответствий бизнес-процессов пищевого предприятия и разработка корректирующих и превентивных мер. Выявление потерь изучаемого бизнес-процесса и предложение элементов методологии Кайдзен и бережливого производства. Разработка регламента изучаемого бизнес-процесса.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ
Приложение 3

7.4. Электронное портфолио обучающегося
Размещается курсовая работа

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы
Материалы не предусмотрены

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы
Приложение 7

8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

По заявлению студента

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Сайт библиотеки УрГЭУ

<http://lib.usue.ru/>

Основная литература:

2. Сологубова Г. С. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания [Электронный ресурс]: учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 396 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/561624>

3. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2026. - 319 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2226032>

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень лицензионного программного обеспечения:

Microsoft Windows 10 .Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020. Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Microsoft Office 2016.Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Tr000523459 от 14.10.2020 Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

Справочно-правовая система Консультант +. Договор № 143/223-У/2025 от 02.12.2025 Срок действия лицензии до 31.12.2026

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии -без ограничения срока

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету

1. Сущность, назначение и связь процессно-ориентированного подхода к управлению пищевым производством с другими принципами менеджмента качества.
2. Понятие и элементы бизнес-процесса в пищевой промышленности.
3. Недостатки функционально-ориентированной структуры управления предприятиями пищевой промышленности и преимущества процессного подхода.
4. Трудности при реализации процессного подхода в пищевых компаниях.
5. Этапы внедрения процессного подхода в пищевую отрасль.
6. Функции владельца бизнес-процесса и критерии его выбора в пищевых предприятиях.
7. Правила построения матрицы ответственности по бизнес-процессу (пример для пищевой промышленности).
8. Классификация бизнес-процессов в пищевой организации (примеры).
9. Создание управляемости бизнес-процессов на предприятиях пищевой промышленности.
10. Анализ стыков между бизнес-процессами на пищевом предприятии (пример).
11. Способы описания бизнес-процессов пищевой промышленности. Особенности описания процессов с помощью блок-схемы (графические символы, виды блок-схем, правила описания, пример).
12. Описание бизнес-процесса в виде диаграммы потока на пищевом предприятии (графические символы, общий вид, назначение диаграммы).
13. Составление карт процессов для пищевой промышленности.
14. Структура регламента бизнес-процесса в пищевой компании.
15. Моделирование бизнес-процессов пищевой промышленности с использованием методологии функционального моделирования IDEF0: назначение методологии, понятие «модель», основной принцип моделирования. Внутренняя взаимосвязь функций (виды отношений, примеры).
16. Структурные компоненты методологии IDEF0 для пищевой промышленности, их содержание и правила построения: блоки, стрелки, диаграммы. Пример построения контекстной диаграммы.
17. Внешние связи диаграмм в методологии IDEF0 для пищевой промышленности: назначение, обозначение и правила применения граничных, туннельных стрелок.

Пример построения дочерней диаграммы. Сопроводительная документация диаграмм IDEF0.

18. Состав участников бизнес-процесса функционального моделирования и их функции в пищевой промышленности. Критерии контроля качества диаграмм IDEF0.

19. Три уровня структурирования систем с помощью языка Калиграмм в пищевой промышленности. Способы, предпосылки и трудности внедрения языка Калиграмм в деятельность пищевых предприятий.

20. Графический словарь и правила описания процессов с помощью макроскопической и реляционной картографий на первом уровне языка Калиграмм в пищевой промышленности. Виды «поставщик» и «заказчик».

21. Графический словарь и правила описания организационных процедур на втором уровне языка Калиграмм в пищевой промышленности.

22. Графический словарь и правила описания рабочих инструкций на третьем уровне языка Калиграмм в пищевой промышленности.

23. Применение методики LEAN в оптимизации бизнес-процессов пищевой промышленности: основные принципы и инструменты.

24. Оценка рисков в бизнес-процессах пищевых предприятий: методы анализа и меры профилактики.

25. Специфические требования к качеству и безопасности продуктов питания в контексте управления бизнес-процессами.

26. Документирование и регламентация бизнес-процессов в крупных пищевых компаниях.

27. Автоматизация бизнес-процессов на предприятиях пищевой промышленности: технологии и инструменты.

28. Эффективность бенчмаркинга в повышении производительности и качества процессов пищевой промышленности.

29. Отличительные черты продуктивных процессов в сравнении с сервисными процессами в пищевой промышленности.

30. Организация контроля качества продуктов питания с использованием системы НАССР (анализ опасностей и критические контрольные точки) в структуре бизнес-процессов пищевых предприятий.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену

1. Статистическое управление процессами в пищевой промышленности: два вида вариаций, две переменные, закон нормального распределения и его свойства.
2. Общий вид контрольной карты для пищевых производств и её основные элементы.
3. Виды данных, используемых при построении контрольных карт в пищевой промышленности. Типы контрольных карт для количественных данных и особенности их применения.
4. Цели использования контрольных карт для статистического управления бизнес-процессами в пищевой промышленности. Типы контрольных карт для качественных данных и особенности их применения.
5. Интерпретация контрольных карт в пищевой промышленности, признаки процесса, вышедшего из-под контроля.
6. Виды показателей процессов в пищевой промышленности: показатели выполнения, стоимости, эффективности, качества, наблюдаемости и управляемости. Требования к показателям процесса.
7. Инструменты для определения приоритетов усилий по совершенствованию процесса в пищевой промышленности: анализ трендов, диаграмма «паутина».
8. Инструменты для определения приоритетов усилий по совершенствованию бизнес-процесса в пищевой промышленности: матрица показателей.
9. Методы совершенствования процессов в пищевой промышленности: выявление критического инцидента, метод номинальных групп (этапы, правила проведения).
10. Методы совершенствования процессов в пищевой промышленности: упрощение (приёмы), идеализация.
11. Реинжиниринг процесса в пищевой промышленности: назначение, способы применения, фазы реинжиниринга, примеры.
12. Совершенствование процесса в пищевой промышленности с помощью бенчмаркинга: сущность, основные элементы, модели бенчмаркинга, фазы бенчмаркинга.
13. Мониторинг бизнес-процесса в пищевой промышленности: обозначьте элементы, указываемые в системе мониторинга бизнес-процесса (пример).
14. Улучшение процесса в пищевой промышленности: обозначьте элементы, указываемые в системе анализа несоответствий (пример).
15. Виды потерь процесса в пищевой промышленности.

16. Способы анализа причин, вызывающих снижение качества продукции (работ, услуг) в пищевой промышленности, разработка мероприятий, методик и инструкций по их устранению.
17. Этапы построения контрольных карт и их применение в контроле технологических процессов пищевых производств.
18. Проблемы внедрения и поддержания качества в системах общественного питания и способы их предотвращения.
19. Основные методы и инструменты оценки эффективности процессов в пищевых производствах и предприятий общественного питания.
20. Анализ отклонений и регулирование показателей качества готовой продукции на пищевых предприятиях.
21. Алгоритм принятия решений в ситуациях выхода процесса за пределы контрольных границ на пищевых производствах.
22. Преимущества и недостатки различных типов контрольных карт в применении к технологическим процессам пищевой промышленности.
23. Сравнение классических методов управления качеством с методами, основанными на статистике, применительно к бизнесу общественного питания.
24. Методы выявления скрытых резервов повышения эффективности процессов в пищевой промышленности и секторе HoReCa.
25. Рекомендации по повышению точности измерений и контролю вариации в пищевой промышленности.
26. Процедура анализа корневых причин сбоев в бизнес-процессах предприятий общественного питания.
27. Способы уменьшения повторяемости ошибок в процессах подготовки и подачи блюд (изделий) в предприятиях общественного питания.
28. Этапы разработки и внедрения процедур улучшения бизнес-процессов в цехах переработки мясной продукции.
29. Назначение и принципы применения карт Парето в выявлении наиболее значимых факторов влияния на качество продукции пищевых производств.
30. Организация регулярного мониторинга и самооценки бизнес-процессов в сети заведений быстрого питания.

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
<i>Задания открытого типа</i>			
1.		Как называется принцип менеджмента качества, дающий следующее определение «Организации зависят от своих потребителей и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания»?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
2.		Как называется принцип менеджмента качества, дающий следующее определение «Руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации. Им следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в решение задач организации»?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
3.		Как называется принцип менеджмента качества, дающий следующее определение «Работники всех уровней составляют основу организации, поэтому их полное вовлечение в решение задач дает возможность организации с выгодой использовать их способности.»?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
4.		Как называется принцип менеджмента качества, дающий следующее определение «Желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом.»?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
5.		Как называется принцип менеджмента качества, дающий следующее определение «Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействуют повышению результативности и эффективности организации при достижении ее целей.»?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
6.		Как называется принцип менеджмента качества,	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3

		дающий следующее определение «Постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель.»?	
7.		Как называется принцип менеджмента качества, дающий следующее определение «Эффективные решения должны основываться на анализе данных и информации.»?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
8.		Как называется принцип менеджмента качества, дающий следующее определение «Организация и ее поставщики взаимозависимы, поэтому отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности.»?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
9.		Период времени с момента зарождения идеи нового блюда (изделия) или концепции до их полного снятия с производства или вывода из ассортимента.	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
10.		Документы, предоставляющие согласованную информацию о системе менеджмента качества организации, предназначенную как для внутреннего, так и внешнего пользования	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
11.		Документы, содержащие объективные свидетельства выполненных действий или достигнутых результатов	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
12.		Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
13.		Потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
14.		Восприятие потребителями степени выполнения их требований	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
15.		Совокупность условий, в которых выполняется работа.	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
16.		Повторяющаяся деятельность по увеличению способности выполнить требования	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
17.		Уникальный процесс, состоящий из совокупности скоординированных и управляемых видов деятельности с начальной и конечной датами, предпринятый для достижения	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3

		цели, соответствующей конкретным требованиям, включающий ограничения по срокам, стоимости и ресурсам.	
18.		Действие, предпринятое для устранения причины потенциального несоответствия или другой потенциально нежелательной ситуации	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
19.		Действие, предпринятое для устранения причины обнаруженного несоответствия или другой нежелательной ситуации	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
20.		Действие в отношении несоответствующей продукции, предпринятое для предотвращения ее первоначально предполагаемого использования	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
<i>Задания закрытого типа</i>			
1.		Что является «выходом» процесса «Снабжение»? А) Заявка поставщику Б) Оплаченный счет В) Качественное сырье на складе Г) Блюдо на столе гостя	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
2.		Кто в рамках процесного подхода обычно является «Владельцем процесса» приготовления блюд? А) Генеральный директор Б) Шеф-повар В) Официант Г) Бухгалтер-калькулятор	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
3.		Кто в рамках процесного подхода обычно является «Владельцем процесса» приготовления блюд? А) Генеральный директор Б) Шеф-повар В) Официант Г) Бухгалтер-калькулятор	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
4.		Что такое «сквозной процесс» в ресторане? А) Процесс, который идет только внутри кухни Б) Цепочка действий от заказа гостя до получения оплаты и обратной связи В) Проветривание помещения зала	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
5.		Согласно циклу PDCA, этап «Plan» в обновлении меню — это: А) Дегустация новых блюд Б) Анализ продаж и разработка концепции новых позиций	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3

		В) Печать новых меню Г) Обучение поваров	
6.		Что является «входом» для процесса «Обслуживание гостя»? А) Чистая посуда Б) Приход гостя в заведение В) Наличие ТТК Г) Выплата зарплаты	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
7.		Как называется графическое описание последовательности действий в процессе? А) Меню Б) Карта (схема) бизнес-процесса В) Штатное расписание	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
8.		К какой категории процессов относится «Управление персоналом»? А) Основные процессы Б) Вспомогательные (обеспечивающие) процессы В) Процессы управления	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
9.		Показатель КРІ «Время выполнения заказа» относится к измерению: А) Эффективности процесса производства и сервиса Б) Финансовой устойчивости В) Санитарного состояния	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
10.		Что означает «декомпозиция процесса»? А) Удаление процесса из системы Б) Разбиение крупного процесса на более мелкие подпроцессы и функции В) Автоматизация процесса	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
11.		В процессном подходе «клиентом» процесса закупки является: А) Поставщик Б) Производство (Кухня) В) Налоговая инспекция	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
12.		Какой документ формализует требования к «входу» сырья от поставщика? А) Спецификация к договору Б) Рекламный буклет В) План-график отпусков	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
13.		«Узкое место» (bottleneck) в процессе снабжения — это: А) Избыток продуктов на складе Б) Этап, ограничивающий производительность всей цепочки В) Смена поставщика	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
14.		Какой КРІ лучше всего отражает качество процесса хранения? А) Общий объем закупок	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3

		Б) Процент списаний по порче к обороту В) Количество поставщиков	
15.		Регламентация процесса приемки товара необходима для: А) Увеличения времени работы кладовщика Б) Снижения риска приемки некачественного сырья (минимизация дефектов) В) Красоты в документах	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
16.		Регламентация процесса приемки товара необходима для: А) Увеличения времени работы кладовщика Б) Снижения риска приемки некачественного сырья (минимизация дефектов) В) Красоты в документах	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
17.		Что является «ресурсом» процесса производства, но не его «входом»? А) Продукты Б) Кухонное оборудование В) Специи	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
18.		Выход процесса «Инвентаризация» — это: А) Покупка продуктов Б) Акт расхождений (излишки/недостачи) и скорректированные остатки в системе В) Список блюд в меню	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
19.		Взаимодействие «Склад — Кухня» — это: А) Внешний интерфейс Б) Внутренний интерфейс процесса В) Случайная встреча	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
20.		Какой процесс предшествует процессу «Закупка»? А) Расчет потребности (формирование заказа) Б) Приготовление еды В) Вынос чека гостю	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
21.		Автоматизация процесса закупа через iiko/R-keeper позволяет: А) Исключить поваров из работы Б) Снизить влияние человеческого фактора и оптимизировать товарные остатки В) Увеличить цены в меню	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
22.		Оценка поставщиков по критериям «цена/качество/сроки» — это часть процесса: А) Управления качеством	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3

		закупок Б) Приготовления блюд В) Маркетинга	
23.		Главный выход процесса «Производство»: А) Заполненный журнал Б) Готовое блюдо, соответствующее стандартам (ТТК) В) Грязная посуда	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
24.		В процессном подходе «чек-лист открытия» — это: А) Средство контроля готовности ресурсов процесса Б) Форма наказания В) Рекламный листок	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
25.		Корректирующее действие в процессе — это: А) Игнорирование ошибки Б) Действие для устранения причины выявленного несоответствия В) Увольнение всех сотрудников	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3

Приложение 2
к рабочей программе

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к экзамену

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
<i>Задания открытого типа</i>			
1.		Процесс демонстрации способности выполнить установленные требования	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
2.		отношение фактического результата выполнения процесса к затраченным на его получение ресурсам	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
3.		степень достижения запланированных результатов	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
4.		количественные и/или качественные показатели, рассчитываемые по определенной методике и характеризующие результативность и эффективность выполнения процесса.	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
5.		Какой из способов описания процессов описывает алгоритм выполнения процесса: карта процесса, блок-схема процесса или методология IDEF0	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
6.		Какой из способов описания процессов описывает набор функций процесса и взаимодействие участников процесса: карта процесса,	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3

		блок-схема процесса или методология IDEF0	
7.		Какой из способов описания процессов содержит информацию об основных элементах процесса: карта процесса, блок-схема процесса или методология IDEF0	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
8.		Что содержат в себе блоки в методологии IDEF0?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
9.		Как называется сокращение дефектов процесса, сокращение времени протекания процесса, повышение результативности и эффективности процесса	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
10.		любые действия или ситуации, которые потребляют ресурсы, но не добавляют ценности для конечного потребителя.	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
11.		Какой стандарт производит классификацию процессов на основные и вспомогательные?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
12.		События или операции, запускающие процесс и завершающие процесс?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
13.		Какой документ содержит правила и руководство по применению методологии функционального моделирования IDEF0?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
14.		Сколько измерений контролируемого параметра нужно сделать для определения его хронической вариации ?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
15.		Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование процессов для достижения скачкообразных улучшений в критических показателях (стоимость, качество, сервис, темпы).	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
16.		Инструмент совершенствования, основанный на поиске, анализе и внедрении лучших практик (Best Practices) других компаний для повышения эффективности собственных бизнес-процессов.	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
17.		Концепция управления, направленная на непрерывное устранение всех видов потерь (muda) и создание максимальной ценности для гостя при минимальных затратах ресурсов.	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
18.		Какой способ совершенствования процессов	УК-2, ПК-1,

		является наиболее затратным: Кайдзен; Реинжиниринг; Метод номинальных групп или Идеализация.	ПК-2, ПК-3
19.		Способ совершенствования, ориентированный на «нулевые» или минимальные инвестиции за счет вовлечения самих сотрудников	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
20.		Метод творческого проектирования, который сам по себе является мыслительным процессом и не несет таких материальных затрат, как физическое внедрение новой системы.	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
<i>Задания закрытого типа</i>			
1.		Корректирующее действие в процессе — это: А) Игнорирование ошибки Б) Действие для устранения причины выявленного несоответствия В) Увольнение всех сотрудников	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
2.		Какой процесс является потребителем результата процесса «Маркетинг»? А) Процесс мойки посуды Б) Процесс продаж (Привлечение гостей) В) Процесс начисления зарплаты	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
3.		«Стандарт обслуживания» (SOP) — это: А) Регламент процесса взаимодействия с гостем Б) Пожелание директора В) История ресторана	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
4.		Граница между процессами «Кухня» и «Зал» обычно проходит на этапе: А) Закупки продуктов Б) Линии раздачи (передача готового блюда) В) Уборки столов	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
5.		Кайдзен (Kaizen) в ресторанном процессе — это: А) Резкая смена концепции Б) Непрерывное мелкое совершенствование процессов персоналом В) Закрытие заведения	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
6.		Ошибка официанта при вводе заказа в систему — это: А) Дефект процесса передачи информации Б) Проблема кухни В) Вина гостя	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
7.		«Обратная связь от гостя» является для процесса управления:	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3

		<p>А) Лишней информацией</p> <p>Б) Входными данными для анализа и улучшения процесса</p> <p>В) Только способом получения чаевых</p>	
8.		<p>Эффективность процесса «Доставка» измеряется прежде всего:</p> <p>А) Количеством курьеров</p> <p>Б) Временем «от клика до двери» и сохранностью блюда</p> <p>В) Цветом термосумки</p>	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
9.		<p>Что является управленческим воздействием в процессе?</p> <p>А) Продукты</p> <p>Б) Распоряжение директора/стандарт</p> <p>В) Электроэнергия</p>	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
10.		<p>Реинжиниринг процессов в ресторане — это:</p> <p>А) Покраска стен</p> <p>Б) Радикальное перепроектирование процессов для достижения скачкообразного роста показателей</p> <p>В) Ремонт плиты</p>	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
11.		<p>Кросс-функциональный процесс — это процесс, в котором:</p> <p>А) Участвует только один сотрудник</p> <p>Б) Задействованы сотрудники разных подразделений (например, склад, кухня, сервис)</p> <p>В) Нет руководителя</p>	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
12.		<p>Какая метрика (KPI) наиболее важна для процесса «Производство»?</p> <p>А) Количество подписчиков в соцсетях</p> <p>Б) Процент соблюдения ТТК и время отдачи</p> <p>В) Средняя температура в зале</p>	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
13.		<p>Потеря в процессе (в концепции Lean) — это:</p> <p>А) Любое действие, которое не добавляет ценности для гостя</p> <p>Б) Только кража продуктов</p> <p>В) Оплата аренды</p>	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
14.		<p>Процесс «Бухгалтерский учет» является:</p> <p>А) Основным</p> <p>Б) Вспомогательным</p> <p>В) Управленческим</p>	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
15.		<p>Вход процесса «Подбор персонала» — это:</p> <p>А) Трудовая книжка</p> <p>Б) Потребность в кадрах (заявка на подбор)</p> <p>В) Обученный сотрудник</p>	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3

16.		Выход процесса «Обучение» — это: А) Диплом Б) Квалифицированный персонал, владеющий стандартами В) Потраченное время	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
17.		Процесс «Техническое обслуживание оборудования» направлен на: А) Снижение рисков остановки процесса производства Б) Увеличение счетов за свет В) Дизайн кухни	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
18.		Аудит процесса — это: А) Поиск виноватых Б) Систематическая проверка процесса на соответствие регламентам В) Подсчет денег	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
19.		Внедрение ХАССП — это: А) Разовое мероприятие Б) Процесс управления безопасностью продукции В) Получение справки для проверки	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
20.		Что такое «владелец бизнес-процесса»? А) Собственник здания Б) Лицо, имеющее ресурсы и право принимать решения по улучшению процесса В) Самый старший повар	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
21.		Какой документ описывает «как делать» внутри процесса? А) Договор аренды Б) Инструкция / Регламент / СОП В) План эвакуации	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
22.		КРІ процесса «Маркетинг» — это: А) Количество приготовленных супов Б) Стоимость привлечения одного гостя (САС) В) Чистота пола	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
23.		Процесс «Бюджетирование» относится к: А) Основным процессам Б) Процессам управления В) Вспомогательным процессам	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
24.		Визуализация процесса помогает: А) Скрыть недостатки Б) Сделать процесс прозрачным и понятным для всех участников В) Уволить сотрудников	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3
25.		Что является «ресурсом» процесса «Клининг»?	УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3

		<p>А) Грязный пол Б) Моющие средства и персонал В) Чистое помещение</p>	
26.		<p>В процессном управлении основной акцент делается на: А) Функции отдельного сотрудника Б) Горизонтальные связи и результат для клиента В) Иерархию и подчинение</p>	<p>УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3</p>
27.		<p>Бенчмаркинг процесса — это: А) Сравнение своих процессов с лучшими практиками конкурентов Б) Покупка новых скамеек В) Штрафные санкции</p>	<p>УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3</p>
28.		<p>Результатом эффективного управления бизнес-процессами является: А) Только экономия бумаги Б) Стабильное качество и предсказуемость результата В) Увеличение рабочего дня</p>	<p>УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3</p>

7.3.3. Перечень курсовых работ

1. Анализ и совершенствование бизнес-процесса закупки и логистики на предприятиях пищевых производств.
2. Анализ и совершенствование бизнес-процесса производства полуфабрикатов и готовых блюд
3. Анализ и совершенствование бизнес-процесса контроля качества на пищевых предприятиях или предприятиях общественного питания.
4. Анализ и оптимизация производственного бизнес-процесса на пищевом предприятии или предприятия общественного питания
5. Анализ и совершенствование бизнес-процесса обслуживания потребителей в предприятиях общественного питания
6. Анализ и совершенствование бизнес-процесса обслуживания оборудования на пищевом производстве.
7. Анализ и совершенствование поддерживающей группы процесса на пищевом производстве или в предприятии общественного питания.
8. Анализ и совершенствование управленческой группы процесса на пищевом производстве или в предприятии общественного питания.
9. Анализ и совершенствование бизнес-процесса проектирования и моделирования продукции общественного питания

7.4. Электронное портфолио обучающегося

В электронном портфолио обучающегося <http://portfolio.usue.ru> по дисциплине размещается:

- курсовая работа

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДЕНЫ
на заседании кафедры технологии пи-
тания

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

по дисциплине:

«Управление бизнес-процессами на пищевых производствах»

Методические рекомендации
по выполнению курсовой работы
по дисциплине «Управление бизнес-процессами на пищевых произ-
водствах»

I. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Учебным планом направления 19.04.04 Технология продукции и организация общественного питания предусмотрено выполнение курсовой работы по дисциплине «Управление бизнес-процессами на пищевых производствах» магистрантами всех форм обучения.

Курсовая работа – начальная форма научно-исследовательской работы. Она подготавливает обучающихся к написанию выпускной квалификационной работы, а также является основанием для выступления с докладом на научно-практической конференции.

Выполнение обучающимся курсовой работы осуществляется на заключительном этапе освоения учебной дисциплины «Управление бизнес-процессами на пищевых производствах», в ходе которого происходит формирование навыков, получение опыта деятельности при решении комплексных задач, связанных с будущей профессиональной и научной деятельностью.

Целью выполнения курсовой работы является:

- систематизация, закрепление полученных теоретических знаний и практических умений по соответствующим базовым дисциплинам;
- углубление теоретических знаний в соответствии с заданной темой;
- овладение навыками аналитической работы на основе собранной информации с использованием справочной, нормативной и правовой литературы;
- умение анализировать и совершенствовать бизнес-процессы предприятий общественного питания и пищевых производств;
- развитие навыков разработки элементов процессного подхода;
- приобретение навыков публичной защиты полученных результатов исследований.

Задачами курсовой работы являются:

- изучение литературных данных, опубликованных по данной теме;
- изучение бизнес-процессов предприятия и их анализ;
- совершенствование бизнес-процессов пищевого предприятия или предприятия общественного питания.

При выполнении курсовой работы по определенной теме необходимо:

- изучить и дать анализ сведений, содержащихся в различных источниках (данные литературы и практического опыта, результаты научных исследований);
- разработать перечень основных бизнес-процессов пищевого предприятия;
- объяснить сущность и цель бизнес-процессов предприятия, схем жизненного цикла продукции или услуги предприятия питания;
- обосновать методы технологического и теххимического бизнес-процесса контроля качества пищевых продуктов или продукции общественного питания;
- представить упрощённую модель бизнес-процесса с указанием его наименования, входов, выходов, управления, ресурсов, источников входов и получателей выходов; последующий и предыдущий процессы по отношению к рассматриваемому бизнес-процессу; операции в рамках процесса (декомпозицию процесса); блок-схему процесса; матрицу ответственности по процессу; систему мониторинга процесса; систему анализа несоответствий процесса;
- представить рекомендации по совершенствованию бизнес-процесса.

Для успешного выполнения курсовой работы и обоснования принятых решений следует изучить вопросы, относящиеся технологиям различных групп пищевой и кулинарной продукции, требованиям к основным бизнес-процессам пищевых предприятий и предприятий общественного питания, действующим нормативным документам в области качества и безопасности сырья и продукции, управления качеством.

Залогом успешного выполнения работы является творческое участие магистрантов в научно-исследовательской работе по тематике отраслевой науки и кафедры, предварительное выполнение индивидуальной творческой работы по

аналогичной тематике, выступление с докладами на научно-практических семинарах и конференциях.

Выбор темы курсовой работы производится магистрантом в соответствии с его интересами, но в последующем обязательно согласовывается с научным руководителем и утверждается на кафедре. Магистрант вправе предложить собственную тематику, обосновав ее актуальность и продемонстрировав, что исследование будет:

- касаться теории и практики изучаемой дисциплины;
- пересекаться со специальностью автора или производственным опытом;
- служить инструментом углубления полученных знаний.

Консультации по выбору темы, определению объема исследований, составлению плана, отбору литературы, выбору графического материала проводит, как правило, научный руководитель кафедры. Если магистрант затрудняется в выборе темы, то научный руководитель предлагает ему тему с учетом научных интересов кафедры.

Выполнение курсовой работы предусматривается в строго регламентированные кафедрой сроки. После проверки руководителем работа должна быть защищена.

В настоящих методических указаниях даны основные рекомендации по выполнению курсовой работы и сформулированы общие требования к структуре и ее содержанию.

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа включает в себя: титульный лист, реферат, содержание, введение, основную часть, заключение, список использованных источников, приложения. Общий объем курсовой работы должен составлять 30–40 страниц.

Титульный лист курсовой работы представлен в прил. А.

Содержание. В содержании последовательно перечисляются заголовки разделов и подразделов, указываются номера страниц, с которых они начинаются.

ся. Название разделов и подразделов, а также их нумерация в содержании и тексте должны строго соответствовать друг другу. Введение, заключение, список использованных источников включаются в содержание, но не нумеруются. Все приложения должны быть перечислены в содержании с указанием их буквенных выражений и номеров (если их несколько) и заголовков.

Введение. Введение должно содержать обоснование темы курсовой работы, оценку современного состояния проблемы или ее развития.

Обращается внимание на пути дальнейшего совершенствования технологии и использование новых видов технологического оборудования, применение новых видов сырья, пищевых и биологически активных добавок, внедрение новых рецептур и методов обработки.

Во введении должна быть показана актуальность темы работы, сформулированы цель и задачи.

Основная часть. Первая глава (теоретическая часть) имеет конкретное название в соответствии с темой и содержит изложение теоретических положений исследуемой темы. В ней возможно разделение теоретического материала на параграфы (1.1, 1.2, 1.3 и т.д. по усмотрению автора). Теоретический раздел служит основой для следующей практической части. Успешному написанию этой части работы способствует тщательный подбор литературы, обстоятельное, вдумчивое ее изложение.

В первом параграфе первой главы (1.1), независимо от темы курсовой работы, должна быть дана характеристика сущности и преимуществ процессного подхода к управлению бизнес-процессами пищевых предприятий и предприятий общественного питания. Следует сделать выдержки из ГОСТов ИСО 9000, 9001, учебников по управлению процессами о том, что представляет собой процессный подход, привести определение процесса, перечислить этапы и сложности его внедрения на пищевых производствах и др. теоретическую информацию в соответствии с темой.

Вторая глава (практическая часть) также имеет конкретное название согласно выбранной теме. Её рекомендуется выполнять на примере конкретной

организации – пищевого предприятия или предприятия общественного питания. Сначала в параграфе 2.1 приводится общая характеристика предприятия (история развития, сфера деятельности, современное состояние, финансово-экономические показатели деятельности, ассортимент продукции или услуг, организационная структура, численность и структура персонала, используемая нормативная документация и др. доступная информация). Следует сделать акцент на подразделении/отделе, в котором задействован автор работы, если он является сотрудником этого предприятия, указать функции этого подразделения/отдела, взаимодействие его с другими подразделениями/отделами организации, функции должностных лиц. Эту информацию можно получить, изучив Положение о подразделении/отделе и должностные инструкции сотрудников. В параграфе 2.1 также нужно привести перечень основных процессов организации в виде таблицы (приложение А). При выявлении основных процессов организации желательно воспользоваться этапами жизненного цикла продукции или услуги (приложение А).

Затем в последующих параграфах (2.2 и т.д.) необходимо привести элементы процессного управления на примере конкретного выбранного автором бизнес-процесса пищевого предприятия или предприятия общественного питания. В курсовой работе необходимо представить следующие основные элементы выбранного бизнес-процесса: упрощённую модель бизнес-процесса с указанием его наименования, входов, выходов, управления, ресурсов, источников входов и получателей выходов; последующий и предыдущий процессы по отношению к рассматриваемому бизнес-процессу; операции в рамках процесса (декомпозицию процесса); блок-схему процесса; матрицу ответственности по процессу; систему мониторинга процесса; систему анализа несоответствий процесса (приложение А).

Основной раздел курсовой работы должен заканчиваться рекомендациями по улучшению выбранного бизнес-процесса

Заключение. В заключении курсовой работы магистрант должен сделать обобщение и выводы по приведенным результатам. Выразить свое отношение к

изученному и изложенному материалу, сделать предложения по использованию результатов в теории или на практике. Указать экономическую или социальную значимость проведенной работы.

Список дополнительных элементов курсовой работы:

- регламент процесса в виде стандарта (СТО "Обслуживание", например) или в другой форме;
- модель процесса IDEF0, состоящая из трёх диаграмм;
- контрольная карта Шухарта по управлению бизнес-процессом;
- формы записей бизнес-процесса.

3. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

1. Анализ и совершенствование бизнес-процесса закупки и логистики на предприятиях пищевых производств.
2. Анализ и совершенствование бизнес-процесса производства полуфабрикатов и готовых блюд
3. Анализ и совершенствование бизнес-процесса контроля качества на пищевых предприятиях или предприятиях общественного питания.
4. Анализ и оптимизация производственного бизнес-процесса на пищевом предприятии или предприятия общественного питания
5. Анализ и совершенствование бизнес-процесса обслуживание потребителей в предприятиях общественного питания
6. Анализ и совершенствование бизнес-процесса обслуживание оборудования на пищевом производстве.
7. Анализ и совершенствование поддерживающей группы процесса на пищевом производстве или в предприятии общественного питания.
8. Анализ и совершенствование управленческой группы процесса на пищевом производстве или в предприятии общественного питания.
9. Анализ и совершенствование бизнес-процесса проектирования и моделирования продукции общественного питания.

Студент может самостоятельно выбрать или сформулировать тему курсовой работы, исходя из интересов своего предприятия.

Научный руководитель, рецензируя окончательный вариант курсовой работы, выставляет оценку.

4. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа оформляется в соответствии с требованиями ГОСТа на текстовые документы. Общими требованиями к пояснительной записке являются: четкость и логическая последовательность изложения материала, убедительность аргументации; краткость и четкость формулировок, обоснованность рекомендаций и предложений. Объем работы должен быть 40-60 страниц без сокращений (кроме общепринятых). Требования к оформлению курсовой работы описаны в методических указаниях «Оформление текстовых документов».

Текст курсовой работы (как текстовый документ) выполняют на листах формата А4 (210x297 мм) по ГОСТ 2.301 рукописным, машинописным способом или с применением устройств вывода ЭВМ.

При рукописном способе текст должен быть написан аккуратно чернилами (пастой) одного цвета (черного, синего, фиолетового) на одной стороне листа белой бумаги. В отдельных случаях (с разрешения кафедры) допускается написание разборчивым почерком на двух сторонах листа. При машинописном способе лента должна быть только черного цвета, текст печатается через полтора межстрочных интервала.

При использовании печатающих устройств текст должен быть написан единым типом шрифта единого размера при использовании только черного цвета. Высота букв и цифр должна составлять не менее 2,5 мм; межстрочный интервал не более полуторного, выделение заголовков - полужирным начертанием.

Выделение шрифта, заголовков и других элементов текста курсивом, подчеркиванием и другими способами форматирования не допускается.

При создании файла необходимо установить параметры: левое поле – 30 мм, правое – 15 мм, верхнее и нижнее – 20 мм; выравнивание текста по ширине; шрифт Times New Roman 14 пт (пунктов); цвет черный; межстрочный интервал – 1,5 строки; красная стока – 1,25 см (постоянна и обязательна по всему объему текста, исключая заголовки разделов и подразделов); переносы слов отсутствуют.

Вписывать в текст, изготовленный машинописным способом, отдельные слова, формулы, условные знаки рукописным способом, а также выполнять иллюстрации следует чернилами, пастой или тушью того цвета, который выбран для написания основного текста документа.

Описки и графические неточности в тексте допускается исправлял закрашиванием белой краской типа «Штрих» или заклеивать полоской бумаги с дальнейшим нанесением на том же месте исправленного текста.

Нумерация страниц должна быть сквозная. На титульном листе и содержании страницы не проставляются, но считаются. Нумерация начинается с введения, где указывается страница 3 и далее до конца ВКР, включая приложения. Номера страниц проставляются в центре нижней части листа без точки тем же шрифтом и размером.

Первым листом курсовой работы является титульный лист. Титульный лист включают в общую нумерацию документа. На титульном листе номер не ставят.

На первом (заглавном) листе и, при необходимости, на последующих листах помещают содержание, включающее номера и наименование разделов и подразделов с указанием номеров листов (страниц).

После введения с новой страницы начинаются разделы курсовой работы, которые содержат подразделы. Раздел и подразделы нумеруются как в содержании и оформляются соответствующим образом: с обязательными пробелами, отсутствием точек, подчеркиваний, переносов и сокращений. Подразделы, например, 1.2 или 2.3 идут по тексту. С новой страницы начинаются только разделы 1, 2, 3 (!), а также введение, содержание, заключение, список использованных источников, приложения.

При оформлении текста разрешается использовать сокращения и аббревиатуры, примеры:

– когда после сокращения ставится точка: год – г. ; годы – гг. ; и так далее – и т.д. ; страница – с. ; тысяч – тыс. ;

– когда после сокращения точка не ставится: метр – м ; грамм – г ; миллион – млн ; миллиард – млрд ; Российская Федерация – РФ ; общество с ограниченной ответственностью – ООО и т.д.

Применение курсива допускается для написания терминов на латыни.

При ссылке на источники, например, от 7 до 9 включительно, необходимо использовать перечисления только через точку с запятой [3; 7-9; 12, 25]. Точка всегда ставится в конце предложения после ссылки на источник.

Оформление формул и уравнений ведут на отдельной строке с выравниванием по центру с пробелами до и после, допускается ссылкой на источник, из которого взята формула. Перенос формулы на новую строку лучше осуществлять через знак равно «=». Затем с новой строки идет расшифровка условных обозначений с указаниями единиц измерения, если таковые есть. Формуле обязательно присваивается сквозной порядковый номер, чтобы в дальнейшем по тексту можно было сделать на нее ссылку, например, расчет энергетической ценности разработанного изделия вели по формуле (1).

Иллюстрации и схемы оформляются как рисунки и могут быть цветными. Нумерация рисунков и таблиц отдельная сквозная. На все рисунки и таблицы вначале делается ссылка по тексту. Например, Соотношение пищевой ценности исследуемых образцов представлено на рисунке 1. До и после рисунка, таблицы делается пробел.

После ссылки приводится сам рисунок или таблица. Обратите внимание, что после номера ставится тире – это пунктуационный знак, который употребляется в составе предложения в виде более длинной черты, чем дефис, который используется только в сложных словах для их соединения. Примеры: «—» это тире; а это «-» дефис. Название рисунка или таблицы пишется с большой буквы без точки, а в конце ставится либо ссылка-сноска (если данные получены самим

автором или им внесены некоторые доработки в оригинал), либо дается ссылка на источник, откуда взяты данные без изменения, например, [5, с. 9]. Ссылки-сноски имеют свою сквозную нумерацию. Номер и название таблицы оформляется над таблицей с начала строки (без отступа), а у рисунка – после него по центру.

Если название таблицы или рисунка состоит из нескольких строк, то его следует записывать через один межстрочный интервал. Допускается оформление текста в таблице шрифтом 12 пт и одинарным межстрочным интервалом. Ширина таблиц и рисунков должна соответствовать ширине текста на странице.

Объемный рисунок или таблицу можно выполнить на листе альбомной ориентации с использованием функции «разрыв страницы». Однако в таком варианте оформления не должно быть основного текста работы, только таблица или рисунок.

Если рисунок не помещается, то его располагают при первой технической возможности, т.е. на следующей странице непосредственно после верхнего поля. При оформлении и переносе части таблицы на следующую страницу сверху слева 14 пт пишут «Продолжение таблицы». Важно здесь обратить внимание, что нижняя ограничительная линия проводится только на странице, где помещено окончание таблицы.

После написания всех разделов работы, оформляется заключение, объемом не более двух страниц, где в общих словах описываются полученные результаты. Данное описание ведут исходя из указанных во введении задач.

Особо следует обратить внимание на оформление списка использованных источников.

Сведения об источниках литературы для письменных работ оформляются согласно ГОСТ Р 7.0.100-2018 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления.

Сведения об источниках приводятся в следующем порядке:

~ официальные материалы;

- ~ книги, статьи, материалы конференций и семинаров;
- ~ статистические сборники, инструктивные материалы, методические рекомендации, реферативная информация, нормативно-справочные материалы;
- ~ иностранная литература;
- ~ интернет-сайты.

Следует обратить внимание, что источник может быть в виде книги, которую вы, например, взяли в библиотеке, либо эту же самую книгу вы скачали из интернета. Правила оформления здесь разные. В первом случае:

7. Дунченко, Н. И. Управление качеством продукции. Пищевая промышленность. Для бакалавров : учебник / Н. И. Дунченко, В. С. Янковская. – 2-е изд., стер. – Санкт-Петербург : Лань, 2020. – 304 с. – ISBN 978-5-8114-4962-0.

Во втором случае оформление выглядит, например, так:

7. Дунченко, Н. И. Управление качеством продукции. Пищевая промышленность. Для бакалавров : учебник / Н. И. Дунченко, В. С. Янковская. – 2-е изд., стер. – Санкт-Петербург : Лань, 2020. – 304 с. – ISBN 978-5-8114-4962-0. – URL : <https://e.lanbook.com/book/129225> (дата обращения: 27.01.2022). – Режим доступа: по подписке.

Рекомендуем при просмотре и составлении списка использованных источников включить функцию «отобразить все знаки ¶ », тогда будет понятно где, когда и сколько делать пробелов. Представленные ниже примеры вы можете копировать себе в ВКР, если они соответствуют вашей тематике, особенно если речь идет о нормативной документации. И внимательно отслеживайте знаки тире и дефис при оформлении. У ряда источников может не быть ISBN (Международный стандартный книжный номер).

Рассмотрим примеры оформления списка литературы по ГОСТ Р 7.0.100-2018.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература.

1. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление : Учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - 1-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2026. - 319 с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-001825-6. - Текст : непосредственный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=469742> (дата обращения:).
2. Зекунов, А. Г. Управление качеством : учебник для вузов / А. Г. Зекунов, В. Н. Иванов, В. М. Мишин, Ю. В. Пазюк, Т. И. Власова. - Москва : Юрайт, 2026. - 460 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-11517-8. - Текст : непосредственный. - URL: <https://urait.ru/bcode/582527> (дата обращения:).
3. Афанасьев, А. А. Основы системы качества : Учебное пособие / А. А. Афанасьев, А. А. Погонин. - 1-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 270 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-015016-1. - Текст : непосредственный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=450984> (дата обращения:).
4. Долганова, О. И. Бизнес-процессы: анализ моделирование технологии совершенствования : Учебник / О. И. Долганова. - Москва : КноРус, 2025. - 323 с. - ISBN 978-5-406-14079-6. - Текст : непосредственный. - URL: <https://book.ru/book/956266> (дата обращения:).
5. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. - Москва : Юрайт, 2025. - 534 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-16695-8. - Текст : непосредственный. - URL: <https://urait.ru/bcode/568546> (дата обращения:).
6. Зайцев, Г. Н. Управление качеством в процессе производства : Учебное пособие / Г. Н. Зайцев. - 1-е изд. - Москва : Издательский Центр РИОР, 2021. - 164 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-369-01501-8. -

Текст : непосредственный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=444824> (дата обращения:).

7. Сологубова, Г. С. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания : учебник для вузов / Г. С. Сологубова. - 4-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2026. - 396 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-15237-1. - Текст : непосредственный. - URL: <https://urait.ru/bcode/584294> (дата обращения:).

8. Быстров, С. А. Технология и организация ресторанного бизнеса и питания туристов : Учебник / Санкт-Петербургский государственный университет. - 1-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 536 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-012812-2. - Текст : непосредственный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=437102> (дата обращения:).

9. Любецкая, Т. Р. Организация обслуживания в индустрии питания : учебник / Любецкая Т. Р. - Санкт-Петербург : Лань, 2022. - 308 с. - (Книга из коллекции Лань - Технологии пищевых производств). - ISBN 978-5-8114-3754-2. - Текст : непосредственный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/206936> (дата обращения:).

Дополнительная литература.

1. Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0 : Практическое пособие / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. - 1-е изд. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026. - 480 с. - ISBN 978-5-9614-5455-0. - Текст : непосредственный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=473064> (дата обращения:).

2. Бенедикт, Т. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 4.0 : Практическое пособие / Т. Бенедикт, М. Кирхмер, М. Шарсиг, П. Франц [и др.] ; - 1-е изд. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026. - 504 с. -

ISBN 978-5-9614-7207-3. - Текст : непосредственный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=473882> (дата обращения:).

3. Куприянов, Ю. В. Бизнес-системы. Основы теории управления : учебник для вузов / Ю. В. Куприянов. - 3-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2026. - 217 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14352-2. - Текст : непосредственный. - URL: <https://urait.ru/bcode/586300> (дата обращения:).

4. Ильдеменов, С. В. Операционный менеджмент : Учебник / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 1-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 337 с. - ISBN 978-5-16-009611-7. - Текст : непосредственный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=422182> (дата обращения:).

5. Худякова, Т. С. Управление процессами : учебное пособие / Т. С. Худякова ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. - Екатеринбург : [Издательство УрГЭУ], 2019. - 147 с. - Текст : непосредственный. - URL: <http://lib.usue.ru/resource/limit/ump/19/p492503.pdf> (дата обращения:).

6. Белайчук, А. А. Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0 : Учебное пособие / А. А. Белайчук, В. Г. Елиферов. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 480 с. - (Профессиональное обучение). - ISBN 978-5-9614-5455-0. - Текст. Электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/558829> (дата обращения: 27.01.2022). - Режим доступа: по подписке.

Нормативные документы

5. Технический регламент таможенного союза «О безопасности пищевой продукции» (ТР ТС-021-2011).

6. Технический регламент таможенного союза «Пищевая продукция в части ее маркировки» (ТР ТС 022/2011)

7. ГОСТ 31985-2013 Услуги общественного питания. Термины и определения

8. ГОСТ 30389-2013 Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования;

11. ГОСТ 30390-2013 Услуги общественного питания. Продукция общественного питания, реализуемая населению. Общие технические условия

12. ОСТ 31984-2012 Услуги общественного питания. Общие требования;

13. ГОСТ Р 56766-2015 Услуги общественного питания. Продукция общественного питания. Требования к изготовлению и реализации;

13. ОСТ 30524-2013 Услуги общественного питания. Требования к персоналу;

14. ГОСТ 31986-2012 Услуги общественного питания. Метод органолептической оценки качества продукции общественного питания;

15. ГОСТ 31987-2012 Услуги общественного питания. Технологические документы на продукцию общественного питания. Общие требования к оформлению, построению и содержанию;

16. ГОСТ 31988-2012 Услуги общественного питания. Метод расчета отходов и потерь сырья и пищевых продуктов при производстве продукции общественного питания;

17. ГОСТ 32691-2014 Услуги общественного питания. Порядок разработки фирменных и новых блюд и изделий на предприятиях общественного питания

18. ГОСТ Р 54607.1-2011 Услуги общественного питания. Методы лабораторного контроля продукции общественного питания. Часть 1. Отбор проб и подготовка к физико-химическим испытаниям;

19. ГОСТ Р 54607.2-2012 Услуги общественного питания. Методы лабораторного контроля продукции общественного питания. Часть 2. Методы физико-химических испытаний;

20. ГОСТ Р 54607.3-2014 Услуги общественного питания. Методы лабораторного контроля продукции общественного питания. Часть 3. Методы контроля соблюдения процессов изготовления продукции общественного питания;

21. ГОСТ Р 54607.4-2015 Услуги общественного питания. Методы лабораторного контроля продукции общественного питания. Часть 4. Методы определения влаги и сухих веществ;

22. ГОСТ Р 54607.5-2015 Услуги общественного питания. Методы лабораторного контроля продукции общественного питания. Часть 5. Методы определения жира;

23. ГОСТ Р 54607.6-2015 Услуги общественного питания. Методы лабораторного контроля продукции общественного питания. Часть 6. Методы определения сахара;

24. ГОСТ Р 54609-2011 Услуги общественного питания. Номенклатура показателей качества продукции общественного питания;

ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь

25. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования

25. ГОСТ Р 50779.40-96 (ИСО 7870-93). Контрольные карты. Общее руководство и введение.

26. ГОСТ Р 50779.42-99 (ИСО 8258-91). Статистические методы. Контрольные карты Шухарта.

27. Р 50.1.028-2001. Методология функционального моделирования.

Приложение А
Основные элементы процессного управления на предприятиях пищевой сферы

Таблица А.1- Перечень основных процессов организации

Владелец процесса	Источники входов	Входы	Процесс	Выходы	Получатели выходов

Таблица А.2 - Перечень основных процессов мясоперерабатывающего завода

Процесс	Владелец процесса	Источники входов	Входы	Выходы
Приемка и предубойное содержание	Начальник базы / Ветврач	Животноводческие фермы	Живой скот, вет. свидетельства	Упитанный скот, акт приемки
Убой и первичная переработка	Начальник убойного цеха	База содержания	Живой скот	Парные туши, субпродукты, шкуры
Охлаждение и хранение мяса	Начальник холодильника	Убойный цех	Парные туши, четвертины	Охлажденное/замороженное мясо
Обвалка, жиловка и сортовое деление	Технолог цеха обвалки	Холодильный цех	Мясные туши / полутуши	Сортовое мясо (шрот), кость
Посол и фаршесоставление	Главный технолог	Участок жиловки, Склад специй	Жилованное мясо, специи, добавки	Готовый фарш / посоленое сырье
Термическая обработка	Мастер термического отделения	Участок формовки	Сформированные батоны, деликатесы	Готовая продукция (вареная, копченая)
Упаковка и этикетирование	Начальник цеха упаковки	Термоотделение, Склад упаковки	Готовые изделия, оболочка, этикетка	Упакованный продукт, ПЭТ
Экспедиция и логистика	Начальник отдела сбыта	СГП, Отдел продаж	Скомплектованные заказы, ТТН	Отгруженная продукция



Рисунок А.1 – Типовые процессы жизненного цикла пищевой продукции



Рисунок А.2 – Упрощенная модель бизнес-процесса (общий вид)

Таблица А.3 - Упрощённая модель процесса

Владелец процесса:		Регламентирующая документация:	Цель процесса:	
Поставщики входов	Входы	Наименование процесса	Выходы	Потребители выходов
Показатели процесса:		Ресурсы процесса:	Декомпозиция процесса (подпроцессы):	
Связь с другими процессами организации:			Записи процесса:	

Таблица А.4 – Пример упрощённой модели бизнес-процесса «Контроль качества мясных полуфабрикатов»

Владелец процесса: Начальник службы качества / Главный технолог		Регламентирующая документация: ТР ТС 021/2011, ТР ТС 034/2013, ГОСТы на продукцию, Программа производственного контроля (ППК), ХАССП	Цель процесса: Обеспечение выпуска продукции, соответствующей требованиям безопасности и стандартам качества, исключение попадания брака к потребителю	
Поставщики входов	Входы	Наименование процесса	Выходы	Потребители выходов
Производственные цеха; Склад сырья; Поставщики упаковки	Готовая продукция (партии); Контрольные образцы; Результаты лабораторных тестов	КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ	Протоколы испытаний; Сертификаты качества; Разрешение на реализацию; Акт о браке	Склад готовой продукции; Отдел продаж; Органы надзора; Покупатели
Показатели процесса: <ul style="list-style-type: none"> • Доля бракованной продукции в общем объеме (%); • Количество претензий по качеству от клиентов; • Своевременность проведения анализов; • Точность соблюдения программы контроля. 		Ресурсы процесса: Лабораторное оборудование; Тест-системы и реактивы; Квалифицированный персонал (лаборанты, контролеры ОТК); ИТ-система учета.	Декомпозиция процесса (подпроцессы): 1. Органолептическая оценка (вкус, цвет, запах). 2. Физико-химический анализ (соль, жир, белок). 3. Микробиологические исследования. 4. Проверка маркировки и упаковки.	
Связь с другими процессами организации: Закупки: Сигнал о некачественном сырье; Производство: Остановка линии при сбое параметров; Склад: Управление условиями хранения; Продажи: Предоставление сертификатов для клиентов			Записи процесса: Журнал органолептической оценки; Рабочие листы ХАССП; Протоколы микробиологического контроля; Акты несоответствия продукции	

Таблица А.5 – Пример упрощённой модели бизнес-процесса «Обслуживание потребителей в ресторане»

Владелец процесса: Менеджер зала / Управляющий рестораном		Регламентирующая документация: Стандарты сервиса (SOP); СанПиН 2.3/2.4.3590-20; Правила оказания услуг общественного питания; Техничко-технологические карты (ТТК)	Цель процесса: Предоставление качественного сервиса и питания, обеспечивающих удовлетворенность гостя и выполнение финансового плана (выручки)		
Поставщики входов	Входы	Наименование процесса	Выходы	Потребители выходов	
Маркетинг (бронь); Кухня (блюда); Бар (напитки); Склад (инвентарь)	Посетитель (Гость); Заказ гостя; Чистая посуда и приборы; Информация о стоп-листе	ОБСЛУЖИВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ	Накормленный и удовлетворенный гость; Оплаченный счет (Z-отчет); Отзыв/рейтинг	Собственник (прибыль); Кухня (обратная связь); Налоговая (чеки)	
Показатели процесса: 1. Средний чек (руб.); 2. Время подачи блюд (мин); 3. Индекс удовлетворенности (NPS); 4. Количество жалоб/рекламаций		Ресурсы процесса: Интерьер и мебель зала; Профессиональная посуда; Система автоматизации (iiko/R-Keeper); Персонал (официанты, хостес)	Декомпозиция процесса (подпроцессы): 1. Встреча, приветствие и посадка; 2. Прием заказа и апселлинг (доп. продажи); 3. Сервировка и подача блюд/напитков; 4. Расчет с гостем и прощание		
Связь с другими процессами организации: Производство: Передача заказов на кухню; Закупки: Запрос на отсутствующие позиции (стоп-лист); Клининг: Поддержание чистоты в зале; Бухгалтерия: Отчетность по выручке и инкассация			Записи процесса: Пречки и фискальные чеки; Книга отзывов и предложений; Журнал бронирования столов; Листы опроса (check-back)		

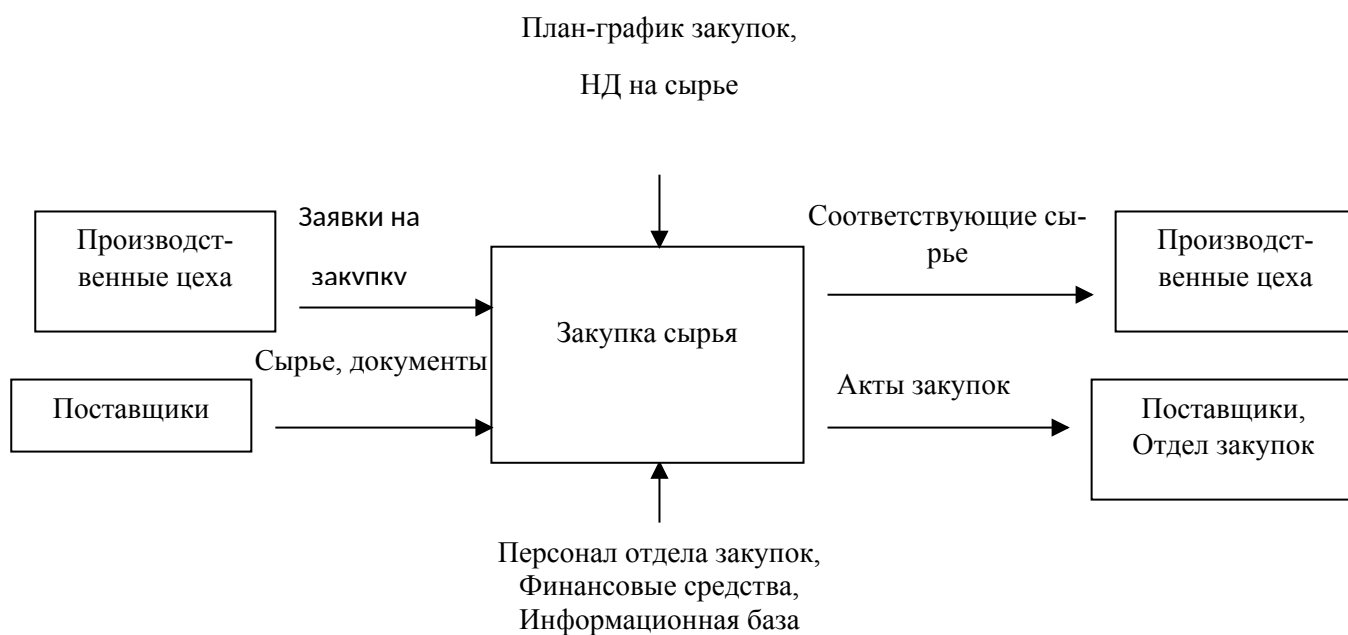


Рисунок А.3 – Упрощенная модель процесса «Закупка сырья»

Декомпозиция бизнес-процесса на подпроцессы и операции

Бизнес-процесс может быть декомпозирован на следующие элементы – подпроцессы и операции.

Все процессы верхнего уровня можно разбить на подпроцессы - второго, третьего и т.д. уровня. Это позволит легче контролировать процесс и управлять им. Количество уровней процесса обычно не ограничивается какими-то рамками. Процессы второго и ниже уровня так же имеют характеристики, как и процессы верхнего уровня – начало и конец, сроки, показатели эффективности, ответственные и пр.

Подпроцессы делятся на операции – простые и понятные действия в процессе, которые разбивать далее уже бессмысленно. Если процесс не имеет подпроцессов, то представляет собой набор простых к исполнению операций. Уровень детализации будет зависеть от компетенции исполнителей.

Декомпозиция процесса - это практика документирования всех подпроцессов и задач, составляющих бизнес-процесс более высокого уровня. Например, возьмем такой несложный процесс, как обработка счет-фактуры.

Обработка счет-фактуры состоит из нескольких подпроцессов и задач, включающих множество участников, действий участников, передачи обслуживания, системные взаимодействия и т.д.

В этом случае обработка счет-фактуры может быть декомпозирована на четыре подпроцесса: Получение счет-фактуры; Извлечение данных из этого счет-фактуры; Получение одобрения на оплату; Обработка платежа.

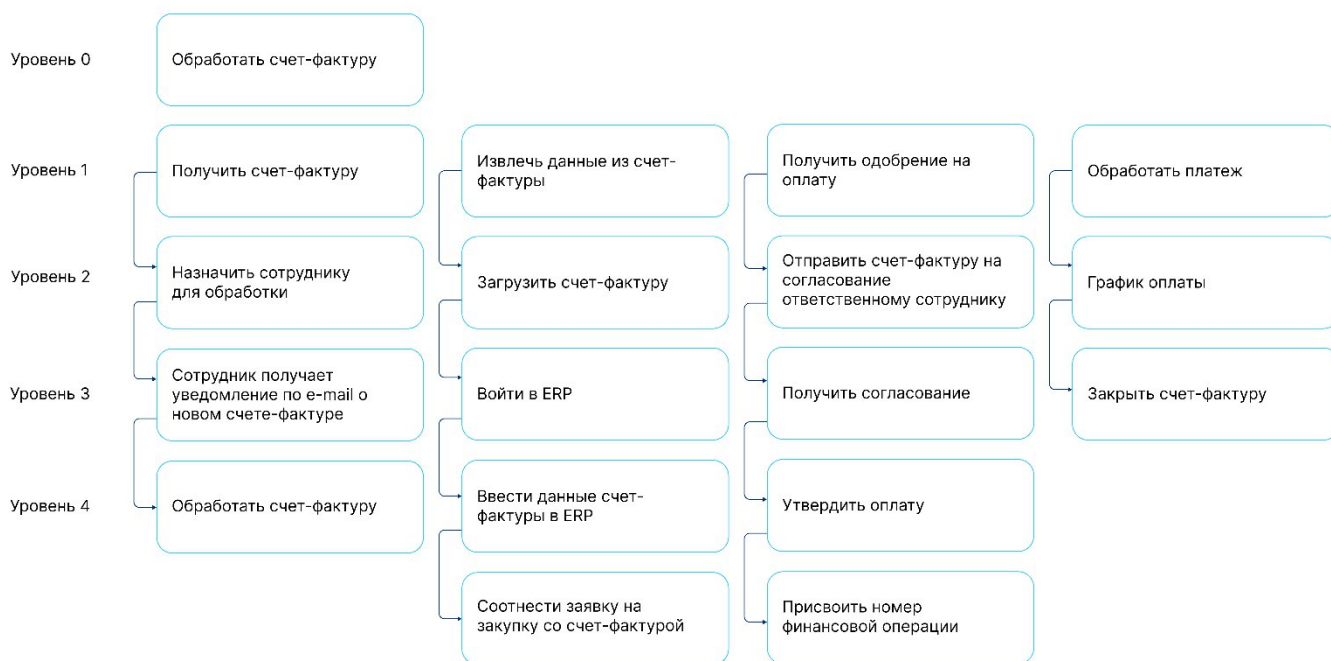


Рисунок А.4 – Пример декомпозиции процесса обработки счет-фактуры

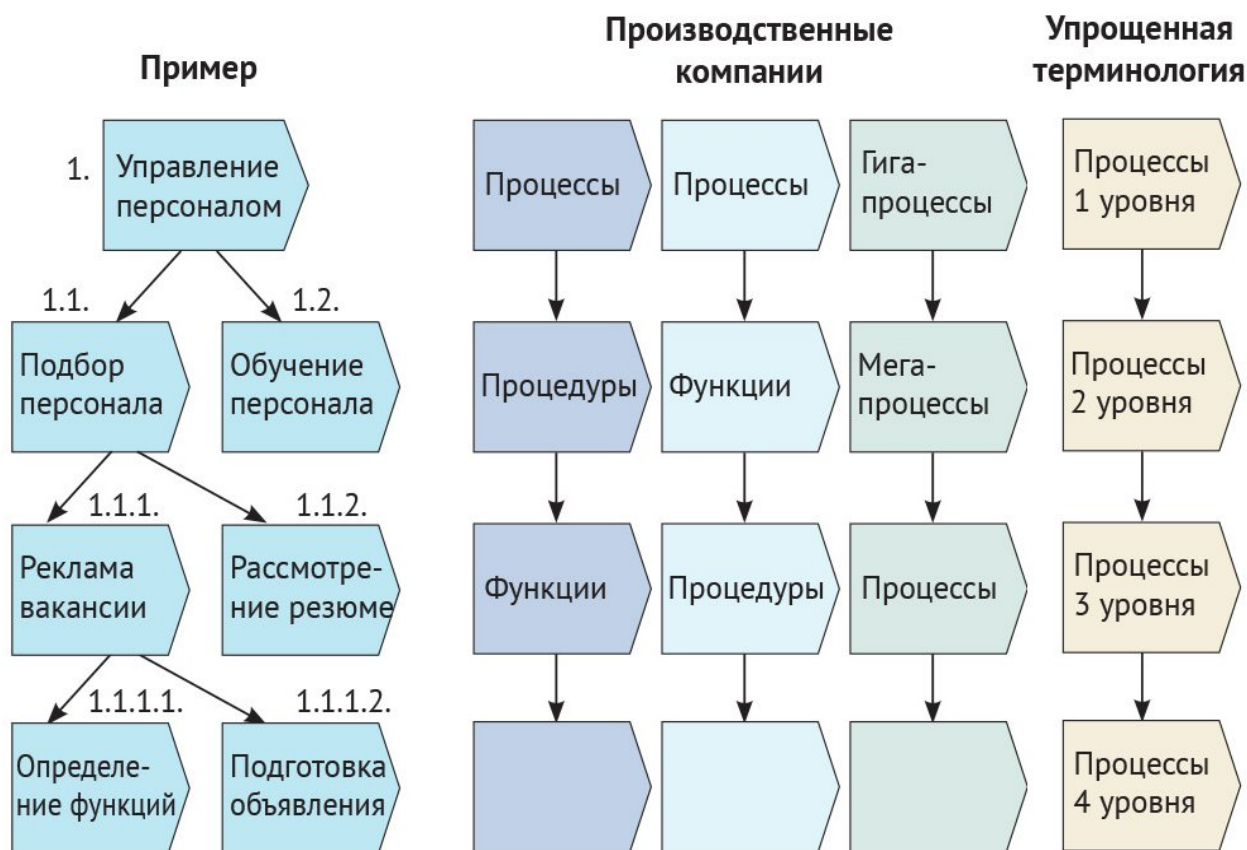


Рисунок А.5 - Декомпозиция бизнес-процесса и названия уровней

Характеристика блок-схем





Блок-схемы в своем общем виде бывают трех видов:

Блок-схемы по приемке, размещению и хранению на складах сырья и упаковочных материалов. В них указывают требования и контролируемые параметры при входном контроле, а также, в зависимости от вида сырья – требуемые условия размещения и хранения.

Блок-схемы по подготовке сырья и материалов к производству. Здесь сырье проходит первичную (чаще механическую) обработку. Овощи чистятся, моются, нарезаются; замороженные продукты животного происхождения размораживаются, промываются и разделяются; сыпучие продукты, в случае необходимости просеиваются и так далее. Перечень сырья и выполняемых операций по подготовке к дальнейшим этапам производства довольно разнообразный и зависит от каждого конкретного типа предприятия, ассортимента и других факторов.

Блок-схемы по приготовлению (производству) блюд (готовой продукции) перед реализацией (отгрузкой) конечному потребителю. Все заготовки и полуфабрикаты, ранее подготовленные, собирают на таких схемах воедино и производят окончательный технологический процесс (тепловые и механические обработки, переработка, фасовка, смешивание, упаковка и маркировка, приемка по качеству и бракеражный контроль, реализация, отпуск или отгрузка). Всё очень разнообразно и зависит от конкретных задач и типа предприятия.

Все блок-схемы состоят из определенного набора операций, имеющих свой смысл и условные обозначения. Условные обозначения блок-схем представлены на рисунке А.6.

Фигура	Обозначение
	Сырье, упаковка или полуфабрикат
	Этап процесса*
	Решение
	Переход на другую блок-схему/ этап процесса

*Переход с каждого этапа на следующий подразумевает под собой, что предыдущий этап полностью завершен.

Рисунок А.6 - Условные обозначение блок-схем

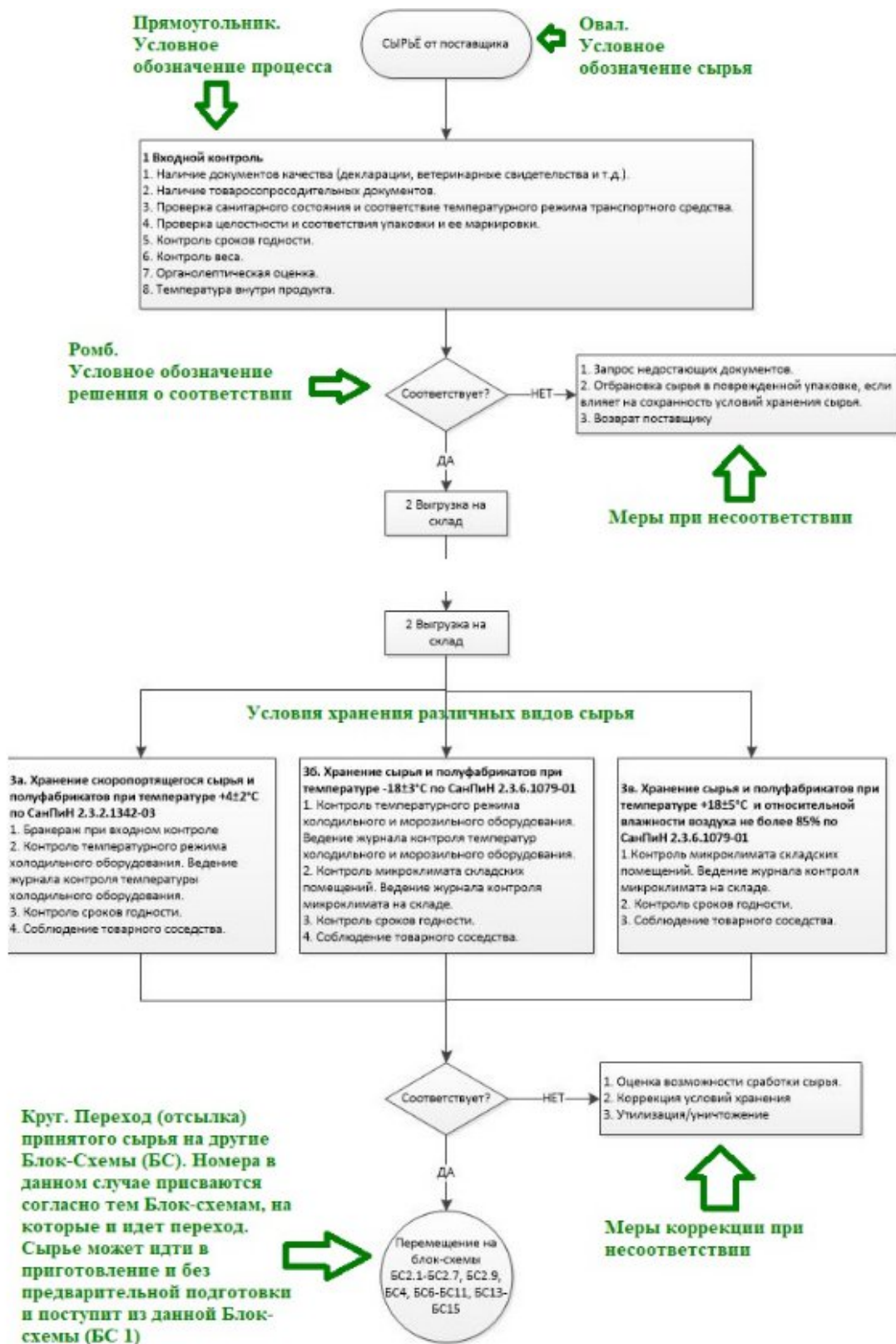


Рисунок А.7 - Пример блок-схемы по приемке, хранению и перемещению сырья на производство

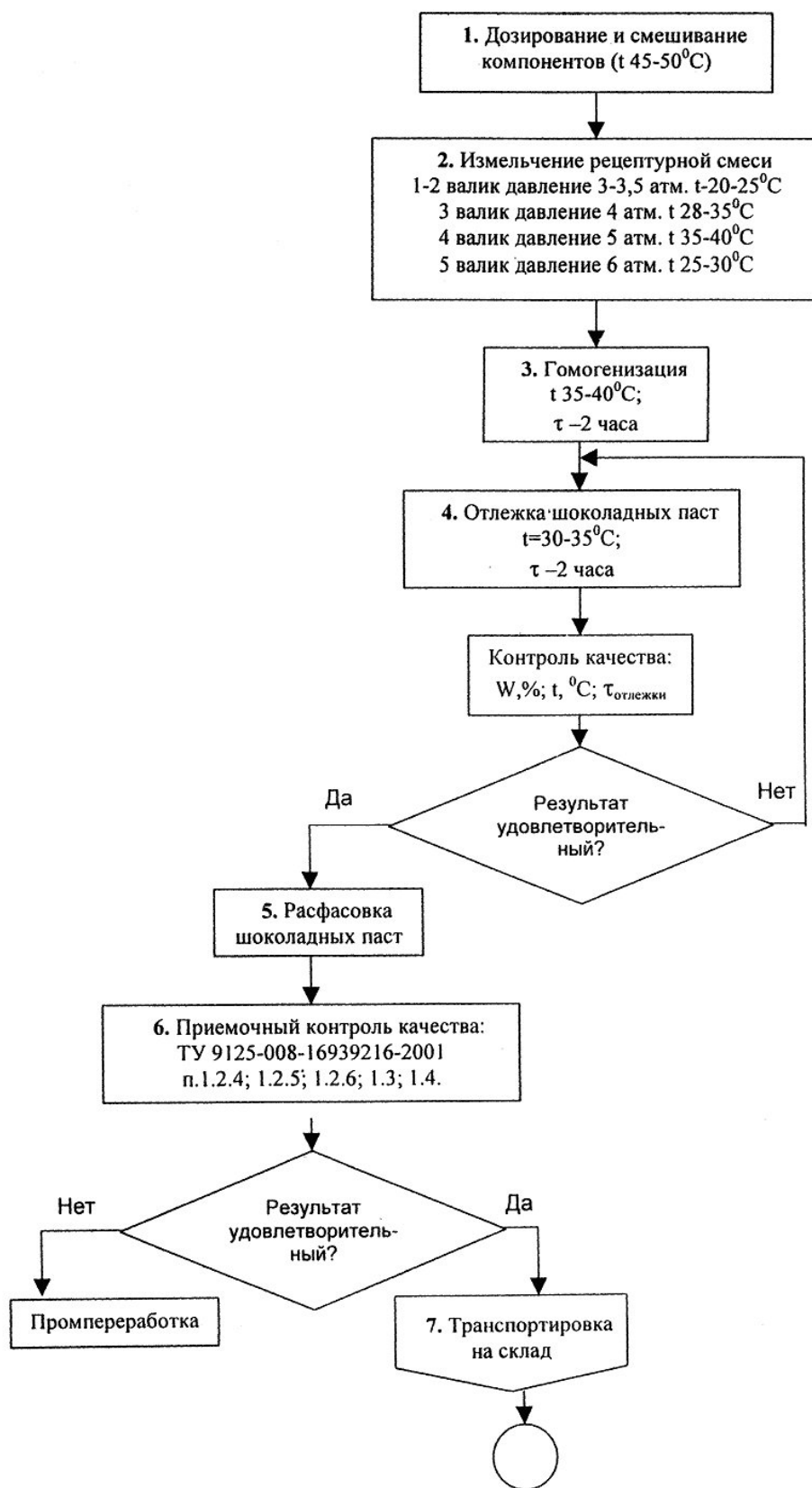


Рисунок А.8 - Примерная блок-схема производства шоколадных паст



Рисунок А.7 - Пример блок-схемы подготовки воды к производству

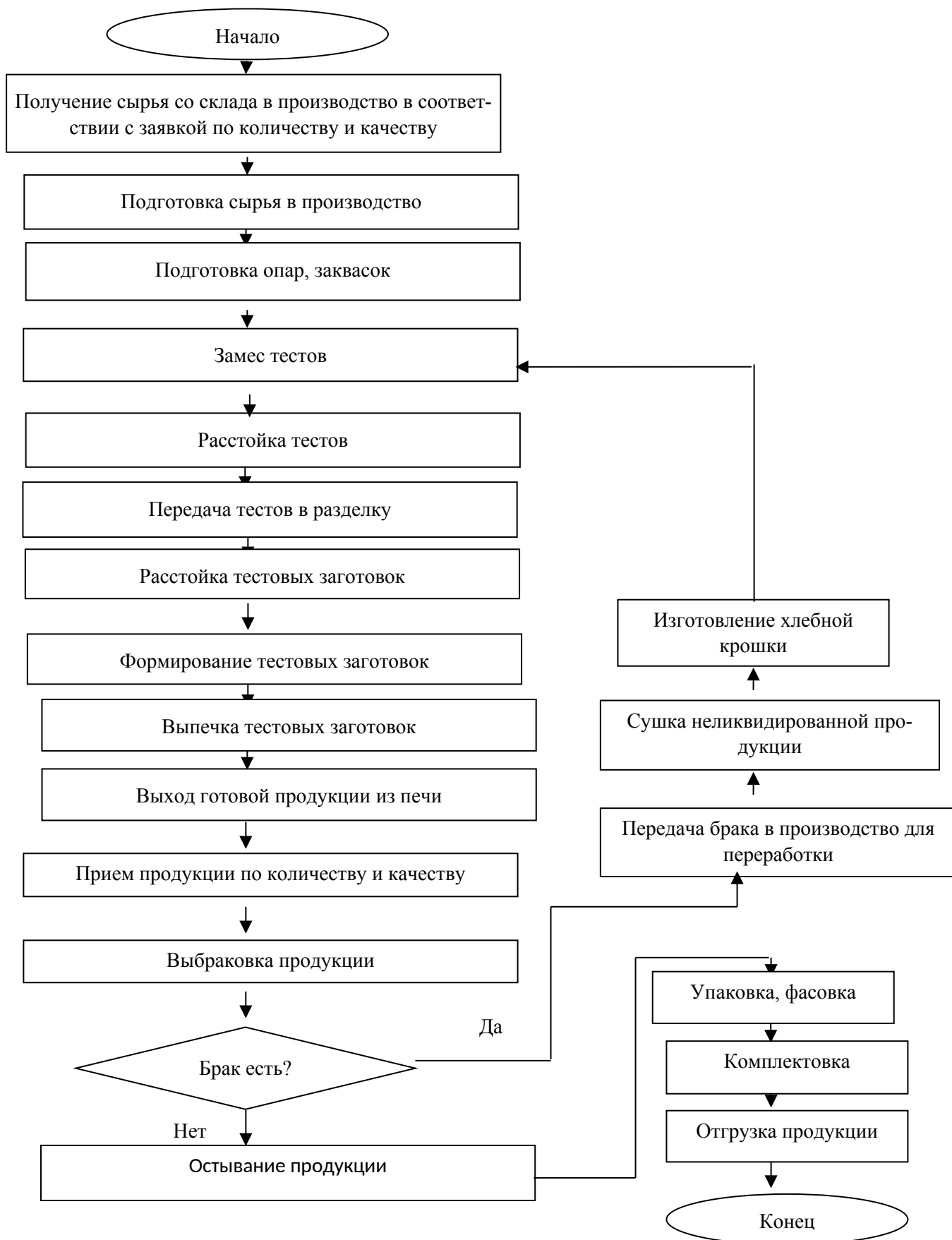


Рисунок А.8 – Блок-схема процесса производства хлебобулочных изделий

Матрица ответственности RACI

Матрица ответственности изначально или матрица RACI является простым и наглядным способом описания деятельности компании. RACI помогает избежать ситуаций, когда непонятно, кто принимает решения, кто выполняет работу, кто несет ответственность. Обычно в строках матрицы показывают процессы, а в столбцах показывают организационные единицы или фамилии конкретных людей. На пересечении строк и столбцов показывают символ ответственности, то есть то, какие роли они выполняют.

RACI — это аббревиатура, которая включает в себя четыре роли:

responsible (исполняет работу) — тот, кто непосредственно выполняет задание;

accountable (ответственный за результат) — тот, кто принимает работу и несет ответственность за результат

consult (консультирует) — тот, кто оказывает консультативную помощь;

informed (информируемый) — тот, кто в курсе принимаемых решений и хода выполнения задачи.

R - выполняет A - принимает C - консультирует I - получает инфо	Руководитель проекта	Координатор ресторана	Ответственный за конкурсы	Ответственный за меню	Сборщик обратной связи
Определение даты мероприятия	A	R	C	C	I
Выбор места проведения	C	A/R	C	C	I
Организация развлекательной программы	C	I	A/R	I	I
Обеспечение питания	C	C	I	A/R	I
Сбор обратной связи	C	I	I	I	A/R
Заключение контрактов	A	R	C	C	I

Рисунок А.9 – Матрица ответственности процесса «Организация праздничного корпоративного мероприятия»

Таблица А.6 - Матрица ответственности (RACI) процесса «Приготовление горячих блюд в ресторане»

Этап / Задача	Шеф-повар	Су-шеф	Повар горячего цеха	Зав. складом	Официант
1. Разработка ТТК и стандартов подачи	У	О	К	К	И
2. Проверка качества сырья (входной контроль)	К	У	О	О	И
3. Подготовка полуфабрикатов (заготовки)	И	У	О	И	И
4. Приготовление блюда по заказу (чеку)	И	У	О	-	И
5. Финальный контроль (бракераж) перед отдачей	К	О	О	-	К
6. Презентация и вынос блюда гостю	-	И	И	-	О
7. Учет списаний и остатков в конце смены	У	О	О	К	-
8. Соблюдение санитарных норм в цеху	У	О	О	-	-

Для процесса приготовления горячих блюд матрица ответственности (RACI) разграничивает роли между кухней, сервисом и закупками.

Условные обозначения:

О (Ответственный / Responsible): Тот, кто непосредственно выполняет задачу.

У (Утверждающий / Accountable): Тот, кто несет конечную ответственность за результат и принимает работу (обычно один человек).

К (Консультирующий / Consulted): Тот, чье мнение учитывается до выполнения задачи.

И (Информируемый / Informed): Тот, кого уведомляют о результатах после выполнения.

Ключевые зоны ответственности:

1. **Повар горячего цеха (О):** Основной исполнитель. Он отвечает за соблюдение технологии, веса и температуры блюда.

2. **Су-шеф (У):** Контролирует «раздачу». Он — последний фильтр перед тем, как блюдо попадет к официанту. Если блюдо пересолено или выглядит не по стандарту, ответственность несет су-шеф, допустивший его выход в зал.

3. **Шеф-повар (У/К):** Утверждает системные вещи (рецептуру, фуд-кост). В операционном процессе приготовления участвует как консультант или арбитр в спорных ситуациях.

Таблица А.7 – Пример изложения системы мониторинга процесса производства мясных полуфабрикатов

Показатель процесса	Нормативное (целевое) значение	Источник значения (ГОСТ, ТУ и др.)	Метод измерения	Периодичность	План реагирования (корректирующие действия)
Температура сырья (при приемке)	от 0°C до +4°C (охлажденное мясо)	ГОСТ 31797-2012, ТР ТС 034/2013	Контактный замер электронным термометром (щупом)	Каждая поступающая партия	Возврат партии поставщику при температуре выше +6°C
Масса нетто (единицы продукции)	500 г (отклонение не более ±3%)	ГОСТ 8.579-2002, ТУ предприятия	Взвешивание на контрольных электронных весах	Каждые 30 минут (случайная выборка 5 шт.)	Остановка линии, калибровка дозатора, перевешивание партии с момента последней проверки
Температура в центре изделия (после охлаждения)	не выше +6°C	СанПиН 2.3.2.1324-03	Замер игольчатым термометром внутри котлеты	Каждые 2 часа	Направление продукции на экстренное доохлаждение, проверка исправности холодильных камер
Наличие металлических примесей	Отсутствие (чувствительность: Fe 1.5мм, Non-Fe 2.0мм)	ХАССП (ПП ККТ), требования торговых сетей	Прохождение через промышленный металлодетектор	Непрерывно (автоматически)	Срабатывание звукового сигнала, сброс брака в спецконтейнер, повторная проверка всей партии
Концентрация дезраствора (для обработки столов)	0,015% – 0,020% (активного хлора)	Инструкция производителя средства, ТР ТС 021/2011	Тест-полоски или титрование	В начале смены и каждые 4 часа	Слив раствора, приготовление нового состава, повторная санобработка поверхностей

Таблица А.8 – Пример анализа несоответствий процесса производства мясных полуфабрикатов

Фактические и потенциальные несоответствия	Причины несоответствий	Корректирующие действия (исправление ситуации)	Предупреждающие действия (исключение повтора)
Превышение температуры фарша на этапе перемешивания (выше +12°C)	Длительный простой оборудования; высокая температура в цеху.	Остановка процесса, перемещение фарша в камеру интенсивного охлаждения.	Установка и настройка системы климат-контроля; сокращение объемов разовой загрузки.
Наличие костных включений в готовом фарше	Износ решеток и ножей волчка (мясорубки); низкое качество жиловки сырья.	Блокировка партии, повторная сепарация или утилизация (в зависимости от размера включений).	Внедрение графика ППР (планово-предупредительного ремонта) режущего инструмента; переобучение жиловщиков.
Нарушение целостности упаковки (разгерметизация лотка)	Некорректная настройка температуры запайки; дефект пленки.	Извлечение продукции, повторная упаковка в новые лотки (если не нарушен температурный режим).	Ежесменная проверка (тест на герметичность) первой единицы продукции; аудит поставщика упаковки.
Несоответствие веса единицы продукции (недовес)	Забивание насадок формовочной машины; сбой в программе дозатора.	Довешивание вручную (если возможно) или возврат массы на повторную формовку.	Ежечасная контрольная калибровка весового оборудования оператором линии.
Обнаружение металлической примеси (сработка детектора)	Поломка деталей оборудования; попадание элементов крепежа.	Изоляция бракованной единицы, поиск и идентификация фрагмента металла.	Внеплановый технический осмотр всей линии; внедрение системы учета и контроля за метизами (болты, гайки) в цеху.

При анализе процесса необходимо разработать формулу для расчета результативности процесса и повести её расчёт. Например, результативность процесса закупок можно представить уровнем выполнения плана закупок:

$$Y_{н.з.} = \frac{Z_{\phi}}{Z_{п}} \times 100 \%, \text{ где}$$

Z_{ϕ} – фактическое количество закупленных материалов, шт.;

$Z_{п}$ – план закупок, шт.

Результативность процесса «Управление персоналом» (подпроцесса «Обучение персонала») можно представить выполнением плана по обучению персонала:

$$Y_{о.л.} = \frac{O_{\phi}}{O_{п}} \times 100 \%, \text{ где}$$

O_{ϕ} – фактическое количество работников, прошедших обучение, чел.;

$O_{п}$ – планируемое количество обученных сотрудников, чел.

Таблица А.9 - Пример методики расчета результативности бизнес-процесса закупки сырья

Показатель процесса	Обозначение показателя	Единица измерения	Формула расчета	Период расчета	Должностное лицо
1. Коэффициент соблюдения сроков поставок	D_1	%	$(M_1/N_0) \times 100$	Квартал	Начальник ОМТС
2. Коэффициент качества поставок	D_2	%	$(M_2/N_0) \times 100$	Квартал	Начальник ОМТС
3. Коэффициент исполнения заявок по номенклатуре	D_3	%	$(A/B) \times 100$	Квартал	Начальник ОМТС
4. Результативность процесса	R	%	$(D_1 + D_2 + D_3) / 3$	Квартал	Начальник ОМТС

Условные обозначения:

N_0 – общее число запланированных поставок в отчетный период;

M_1 – число поставок, произведенных в установленные сроки;

M_2 – число поставок, в которых не выявлены несоответствия по качеству;

A – число фактически выданных позиций;

B – число позиций, указанных в заявке;

ОМТС – отдел материально-технического снабжения.

Таблица А.10 - Пример методики расчета результативности бизнес-процесса обслуживание гостей в ресторане

Показатель процесса	Обозначение показателя	Единица измерения	Формула расчета	Период расчета	Должностное лицо
1. Коэффициент соблюдения времени отдачи блюд	D1	%	$(M1 / N0) \times 100$ <i>M1 — кол-во заказов без задержек по времени (SOP); N0 — общее кол-во чеков</i>	Месяц	Шеф-повар / Менеджер зала
2. Коэффициент удовлетворенности гостей (NPS/Отзывы)	D2	%	$(M2 / N0) \times 100$ <i>M2 — кол-во положительных отзывов (без жалоб); N0 — общее кол-во анкет/чеков</i>	Месяц	Менеджер зала / Хостес
3. Коэффициент выполнения плана по среднему чеку	D3	%	$(Fact / Plan) \times 100$ <i>Fact — фактический ср. чек; Plan — целевой ср. чек</i>	Месяц	Управляющий рестораном
4. Результативность процесса	R	%	$(D1 + D2 + D3) / 3$	Месяц	Управляющий рестораном

Пояснения к расчету:

1. Показатель D1 (Тайминг): Берется из системы автоматизации (iiko/R-Keeper). Если по стандарту салат отдается за 15 минут, а официант вынес его за 20 — это минус в статистику.
2. Показатель D2 (Качество сервиса): Рассчитывается на основе книги отзывов, чекинов в соцсетях или устного опроса (check-back). Любая обоснованная жалоба на сервис снижает этот коэффициент.
3. Показатель D3 (Эффективность продаж): Показывает, насколько персонал умеет предлагать доп. позиции (десерты, напитки, аперитивы).
4. Итоговая результативность (R):
 1. 90–100% — Процесс результативен.
 2. 80–89% — Требуется корректирующие действия (тренинги персонала).
 3. Ниже 80% — Процесс нерезультативен, требуется аудит стандартов и ресурсов.

Таблица А.11 - Карта процесса «Закупка сырья в ресторане» (пример)

№	Наименование процесса	Цель процесса	
ПР 2	Закупка сырья и материалов	Своевременное обеспечение производства качественным, безопасным сырьем и материалами по оптимальным ценам для бесперебойного функционирования предприятия питания	
Владелец процесса		Менеджер по закупкам / Начальник отдела снабжения	
Участники процесса		Шеф-повар, Заведующий складом, Бухгалтерия, Служба качества (лаборатория)	
Вложенные процессы			
Планирование потребности в сырье на основе производственного плана, поиск и оценка поставщиков, заключение договоров, формирование и размещение заказов, контроль сроков поставок, входной контроль качества (приемка), претензионная работа с поставщиками, мониторинг цен рынка, анализ и улучшение процесса закупок.			
«Входы» процесса			
№	Наименование «входа»	Тип «входа»	Поставщики
1	План производства / Меню-заявка	Информационный	Шеф-повар, Производственные цеха Заведующий складом Внешние поставщики, Дистрибьюторы
2	Сведения о текущих остатках на складе	Информационный	
3	Предложения и прайс-листы поставщиков	Информационный	
4	Сырье, ингредиенты, упаковочные материалы	Материальный	Фермерские хозяйства, Оптовые базы, Пищевые комбинаты
«Выходы» процесса			
№	Наименование «выхода»	Тип «выхода»	Потребители
1	Качественное сырье, принятое на склад	Материальный	Производственные цеха (Кухня)
2	Сопроводительная документация (ГТН, Декларации, ВСД в системе «Меркурий»)	Информационный	Бухгалтерия, Служба контроля качества
3	Реестр утвержденных поставщиков	Информационный	Руководство предприятия
4	Отчеты по закупкам и аналитика цен	Информационный	Финансовый отдел, Директор
Регламентирующие документы		Ресурсы процесса	Критерии оценки процесса (за период)
ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции»; ГОСТы на виды сырья; СТП «Закупки»; Инструкции по входному контролю (ХАССП); Договоры поставки; Санитарные правила (СанПиН).		Персонал отдела снабжения; Складские помещения и оборудование; Транспортные средства; Программное обеспечение (1С, r-keeper, iiko); Доступ к ФГИС «Меркурий»; Финансовые средства.	<ul style="list-style-type: none"> • Степень выполнения заявок производства, %; • Доля некачественного сырья (возвратов) в общем объеме, %; • Снижение/рост средних закупочных цен по ключевым позициям, %; • Количество срывов сроков поставок, ед.; • Уровень удовлетворенности шеф-повара качеством сырья; • Доля закупок у «утвержденных» поставщиков, %; • Оборачиваемость складских запасов, дни; • Количество претензий, предъявленных поставщикам, ед.; • Экономия бюджета закупок за счет тендеров, руб.

Окончание карты процесса «Закупка сырья в ресторане»

№ п.п.	Анализ процесса	Оценка	
		План	Факт
1	Количество возвратов сырья поставщикам (брак/некондиция), ед.	2	4
2	Количество случаев срыва поставок (несвоевременный завоз), ед.	0	2
3	Количество выполненных заявок от производства в полном объеме, ед.	120	115
4	Процент закупа у «неавторизованных» (разовых) поставщиков, %	< 5%	8%
Результативность за отчетный период		1,0	0,85
№ п.п.	Комментарий (описание и причина несоответствия)	Корректирующее действие	
1	Претензия от Шеф-повара: сорвана поставка свежего лосося к банкету. Причина: постоянный поставщик «Морепродукты-Трейд» не подтвердил заказ из-за отсутствия товара на складе, а альтернативный поставщик не найден вовремя.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведен срочный закуп у розничного ритейлера для покрытия текущей потребности. 2. В Реестр поставщиков включены 2 резервных партнера по категории «Рыба свежая». 	
1	Претензия от Шеф-повара: сорвана поставка свежего лосося к банкету. Причина: постоянный поставщик «Морепродукты-Трейд» не подтвердил заказ из-за отсутствия товара на складе, а альтернативный поставщик не найден вовремя.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведен срочный закуп у розничного ритейлера для покрытия текущей потребности. 2. В Реестр поставщиков включены 2 резервных партнера по категории «Рыба свежая». 	
2	Возврат партии мяса говядины (40 кг): температура внутри продукта при приемке составила +9°C вместо положенных +4°C. Причина: неисправность холодильной установки в автомобиле поставщика «Мясной Двор».	<ol style="list-style-type: none"> 1. Составлен акт о несоответствии, партия возвращена поставщику. 2. Отделу закупок поручено провести аудит транспортных условий данного поставщика до конца месяца. 	
3	Превышение бюджета закупок по овощной группе: факт выше плана на 15%. Причина: резкий сезонный рост цен на рынке и отсутствие долгосрочного договора с фиксированной ценой на период «межсезонья».	<ol style="list-style-type: none"> 1. Менеджеру по закупкам подготовить аналитическую записку о динамике цен. 2. Заключить форвардные контракты с КФХ (фермерскими хозяйствами) на следующий квартал для фиксации цены. 	
4	Блокировка в системе «Меркурий»: поставщик предоставил продукцию без электронного ВСД. Причина: технический сбой на стороне отправителя.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Приемка товара приостановлена до момента появления ВСД в системе. 2. Проведено обучение кладовщика порядку действий при отсутствии документов в ГИС. 	

Приложение Б

Критерии оценки курсовой работы

№	<i>Критерии оценки</i>	<i>Количество баллов</i>
1.	Качество выполнения теоретической части курсовой работы: актуальность, теоретическая проработка и изученность методических основ	0,3,4,5
2.	Качество выполнения практической части курсовой работы: методическая грамотность исследования, умение осуществлять поиск и обработку информации, обоснованность выводов, обоснованность предложений	0,3,4,5
3.	Качество оформления курсовой работы: соответствия оформления требованиям	0,3,4,5
4.	Качество защиты курсовой работы: качество доклада, презентации, ответов на вопросы	0,3,4,5

Итоговая оценка в % от максимальной суммы баллов:

«Отлично» (85-100%) выставляется при выполнении курсовой работы в полном объеме; работа отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент свободно владеет теоретическим материалом, безошибочно применяет ЕГО при решении задач, сформулированных в задании; на все вопросы дает правильные и обоснованные ответы, убедительно защищает свою точку зрения;

«Хорошо» (70-84%) выставляется при выполнении курсовой работы в полном объеме; работа отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент твердо владеет теоретическим материалом, может применять ЕГО самостоятельно или по указанию преподавателя; на большинство вопросов даны правильные ответы, защищает свою точку зрения достаточно обосновано;

«Удовлетворительно» (51-69%) выставляется при выполнении курсовой работы в основном правильно, но без достаточно глубокой проработки некоторых разделов; студент усвоил только основные разделы теоретического материала и по указанию преподавателя (без инициативы и самостоятельности) применяет ЕГО практически; на вопросы отвечает неуверенно или допускает ошибки, неуверенно защищает свою точку зрения;

«Неудовлетворительно» (0-50%) выставляется, когда студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них.

Шкала оценивания по критериям:

Критерии оценки	Неудовлетворительно 0 баллов	Удовлетворительно 3 балла	Хорошо 4 балла	Отлично 5 баллов
1. Обоснование актуальности выбранной темы работы	Проблема не содержит обоснования	Обоснование описательное	Обоснование есть, но логика нарушена	Обоснование логичное и убедительное
2. Уровень теоретической проработки	Теоретический материал подготовлен не самостоятельно	Теоретические положения изложены без собственных обобщений	Теория содержит обобщения, но нет выводов автора	Теория содержит обобщения и выводы автора
3. Методическая грамотность	Методики использованы не правильно	Методики и методы описаны, но не применены	Методики и методы описаны, но применены с ошибками	Выбор методов и методик обоснован и они применены верно
4. Практическая значимость	Отсутствует	Практическая значимость автором не определена	Практическая значимость описана, но не аргументирована	Практическая значимость обоснована и аргументирована
5. Качество оформления	Не соответствует требованиям	В целом соответствует требованиям, но есть значительные отклонения	В целом соответствует требованиям, но есть отдельные ошибки	Соответствует требованиям
7. Качество выступления на защите	Доклад, ответы на вопросы, презентация не отражают содержание проблемы	Доклад и презентация отражают содержание работы. Ответы на вопросы слабые	Доклад, ответы на вопросы отражают понимание проблемы. Презентация слабая	Доклад, презентация, ответы на вопросы отражают содержание проблемы и выполненной работы

1 Качество выполнения курсовой работы оценивается по составляющим:

– *Обоснование актуальности выбранной темы работы* – предполагает оценку степени убедительности оснований, побудивших студента выбрать данную проблему для изучения исходя из понимания текущего состояния пищевой сферы;

– *Уровень теоретической проработки* проблемы предполагает оценку широты и качества изученных литературных источников, логики изложения материала, глубины обобщений и выводов, а также теоретического обоснования возможных решений проблемы;

– *Методическая грамотность* предполагает оценку обоснованности применения методик проведенных расчетов, информационной адекватности и правильности использования конкретных методов и методик анализа;

– *Практическая значимость выполненной работы* предполагает оценку понимания студентом возможности практического применения результатов работы в деятельности предприятия (организации);

– *Качество оформления курсовой работы* предполагает оценку на соответствие требований к оформлению текстовых документов.

2 Качество выступления на защите курсовой работы оценивается по следующим составляющим:

– *Качество доклада* предполагает оценку соответствия доклада содержанию курсовой работы, способности выделить научную и практическую ценность, умения пользоваться иллюстративным материалом;

– *Качество ответов на вопросы* предполагает оценку правильности, четкости, полноты и обоснованности ответов студента, умения лаконично и точно сформулировать свои мысли, используя при этом необходимую научную и профессиональную терминологию;

– *Качество иллюстраций* к докладу предполагает оценку соответствию подбора иллюстративных материалов содержанию доклада, грамотность их оформления и упоминания в докладе, выразительность использованных средств графического и художественного воплощения.

– *Поведение при защите курсовой работы* предполагает оценку коммуникационных характеристик докладчика (манера говорить, отстаивать свою точку зрения, привлекать внимание к важным моментам в докладе или ответах на вопросы и т.д.).

Приложение В
Пример титульного листа

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уральский государственный экономический университет»
(УрГЭУ)

КУРСОВАЯ РАБОТА
по дисциплине «Управление бизнес-процессами на пищевых производствах»

Тема: _____

Формирующее подразделение
Институт магистратуры

Студент

Направление
19.04.04 Технология продукции и организация общественного питания

Группа

Направленность

Руководитель

Управление бизнес-процессами в индустрии питания

Оценка: _____

Екатеринбург
2026