

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kursovaya-rabota/415311>

**Тип работы:** Курсовая работа

**Предмет:** Ресторанный бизнес

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ.....	5
1.1. Предприятия ресторанного бизнеса как объект исследования.....	5
1.2. Система управления предприятием. Типы и виды процесса управления по Э. Короткову.....	20
1.3. Пищевые отравления и дезинфекция на предприятиях ресторанного бизнеса.....	23
ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕСТОРАНА «ИСТОРИИ».....	48
2.1. Организационно-правовая характеристика и мониторинг организационной среды ресторана «Истории».....	48
2.2. Анализ и оценка процесса управления в ресторане «Истории».....	53
2.3. Анализ и оценка организации кухонных процессов ресторана «Истории».....	57
ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	61
3.1. Достоинства и недостатки деятельности «Истории».....	
3.2. Программно-целевой подход к устранению недостатков деятельности заведения «Истории».....	63
3.3. Управление изменениями ресторана «Истории».....	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	67
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	70
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	72

## ВВЕДЕНИЕ

Выбранная тема работы имеет важное значение в связи с тем, что сфера общественного питания входит в число перспективных и быстроразвивающихся секторов экономики России. Объем услуг общественного питания стабильно растет и показывает положительную динамику. Однако, развитие рынка и все более нестабильная среда функционирования компаний предъявляют новые требования к управлению, делая проблемы повышения эффективности актуальными.

Отношения между компаниями и организациями в отрасли строятся на основе законов рынка, где условия диктуются спросом и предложением товаров и услуг. Вместе с тем, самостоятельность предприятий и их ответственность за результаты хозяйственной деятельности требуют обеспечения конкурентоспособности, высокой эффективности и стабильности работы через разработку системы оценки предлагаемых на рынок товаров и услуг. Нормальное функционирование любого предприятия, включая предприятия общественного питания, требует разработки правил и приемов работы, которые помогут достичь экономической эффективности поставленных целей. Они должны позволять определить условия конкурентного преимущества, учитывать взаимосвязь основных факторов, определяющих спрос и предложение на данном рынке, формировать ассортимент продукции и услуг, которые обеспечат систематическое получение прибыли, а также наиболее рациональное использование капиталовложений в компаниях.

Следовательно, целью работы является разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности предприятий ресторанного бизнеса.

Анализируя цель, были поставлены следующие задачи:

1) Изучить основы организации деятельности ресторанного бизнеса с теоретической точки зрения.

2) Предоставить организационно-правовую характеристику и проанализировать основные показатели деятельности ресторана «История».

3) Оценить эффективность деятельности ресторана «История».

4) Разработать мероприятия, направленные на повышение эффективности работы предприятия ресторанного бизнеса.

В работе ресторан «История» является объектом исследования, а эффективность организации деятельности ресторана - предметом исследования.

Результаты, полученные в данном исследовании, имеют практическую значимость и могут быть использованы рестораном «История» в качестве рекомендаций по повышению эффективности работы предприятия, качества обслуживания и конкурентоспособности.

Работа состоит из введения, трех глав и заключения. Во введении обосновывается актуальность темы, а также определяются цели и задачи исследования. Первая глава рассматривает ресторанный бизнес как объект исследования, систему управления предприятием, а также вопросы, связанные с пищевыми отравлениями и дезинфекцией на ресторанном предприятии. Во второй главе предоставляется организационно-правовая характеристика ресторана «История», проводится мониторинг организационной среды и анализируется процесс управления в данном ресторане, а также изучается организация кухонных процессов. В третьей главе разрабатываются рекомендации по совершенствованию работы предприятия. В заключении делается обобщение проведенного исследования.

## ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

### 1.1. Предприятия ресторанного бизнеса как объект исследования

Публичное питание в России сегодня является неотъемлемой частью пищевой промышленности, нацеленной на обеспечение устойчивого предложения населению качественных пищевых продуктов и услуг. Общественное питание составляет примерно третью часть всего продовольственного рынка страны. Ресторанный бизнес, который также называют общественным питанием, можно рассматривать как предпринимательскую деятельность, нацеленную на предоставление услуг по удовлетворению потребностей в питании с целью получения прибыли. Как коммерческое предприятие, ресторан обладает организационно-техническим единством, разнообразным ассортиментом блюд, высоким уровнем обслуживания и организацией досуга, и его основная цель - прибыль. Таким образом, рестораны выполняют важные социальные и экономические функции, которые определяют сущность этого бизнеса. Экономические функции ресторанного бизнеса рассматривают его как сферу производства и обращения. Это означает, что ресторанный бизнес может быть выгодной областью инвестирования капитала, с быстрой окупаемостью средств. При правильном управлении ресторанный бизнес может принести высокую прибыль. Быстрая окупаемость средств и высокая норма прибыли являются привлекательными факторами для инвесторов в эту сферу предпринимательства [21].

Рестораны играют важную роль в повседневной жизни людей. Кроме того, что они удовлетворяют физиологические потребности в питании, они также выполняют важные социальные функции. Человеку важно не только питаться, но и общаться. Рестораны предоставляют место, где все органы чувств вовлекаются, создавая общее чувство удовлетворения. Вкус, зрение, обоняние и тактильные ощущения объединяются в оценке блюд, обслуживания и атмосферы.

Рестораны принадлежат к особому типу предприятий, которые объединяют производство разнообразной кулинарной продукции с высококлассным обслуживанием посетителей. Ресторанный бизнес представляет собой комплексную предпринимательскую деятельность, нацеленную на удовлетворение потребностей людей в разнообразной, здоровой и вкусной пище, качественных услугах и получении прибыли [24].

Ресторанное дело отличается от других видов бизнеса. Это промысел, который сочетает в себе искусство и традиции, механизмы деятельности и опыт маркетологов, философию обслуживания и стратегию привлечения аудитории.

Главной особенностью работы ресторана является высокий уровень обслуживания посетителей. Классность предприятия определяет качество оказываемых услуг, уровень и условия обслуживания.

Методы продвижения ресторана на рынке услуг зависят от его индивидуальных особенностей, таких как кухня, ценовая политика, дизайн торговых залов, расположение, качество обслуживания и другие факторы [16].

Посещаемость ресторана, количество постоянных клиентов и объем продаж ресторанных услуг зависят от его привлекательности для посетителей.

Успех ресторанный предприятия во многом определяется его концепцией, которая отражается во всем – от названия и дизайна до ценовой политики, меню и методов продвижения. То есть, от рыночной концепции (рисунок 1.1).

#### Рисунок 1.1. Схема рыночной концепции ресторанный бизнеса

Ресторанный концепция представляет собой свод правил, которые придает идеи заведения ясность и обеспечивает его устойчивое развитие. Концепция отличается от идеи ресторана, которую многие часто путают. Например, когда инвестор говорит о намерении открыть латиноамериканский ресторан, он высказывает идею, но не раскрывает концепцию. В настоящее время существует много ресторанов, ориентированных на различные уровни клиентов. Можно классифицировать рестораны по различным критериям, таким как сумма счета (демократические, экономические, люкс), соответствие ГОСТу (рестораны первой или второй категории, столовые, закусочные, кафе) и национальная кухня и другие [22]. Рестораны также можно разделить по технике управления и используемой технологии на несколько категорий. Гастрономический ресторан предлагает блюда с комплексными рецептами, оплата производится после окончания приема пищи, обслуживание проводится за столами. Меню варьируется в зависимости от сезона и наличия продуктов. Такие рестораны предлагают широкий выбор алкогольных напитков, включая вино.

Повседневный ресторан (также известный как демократический), отличается от гастрономического выбором блюд и ценами. Блюда могут готовиться заранее на основе полуфабрикатов [15].

Бар (паб или таверна) - особый тип ресторана. Оплата проводится непосредственно за барной стойкой, линейный персонал занимается уборкой столов в зале. Такие заведения могут вещать спортивные мероприятия или музыкальные клипы. Меню ограничено и прост в приготовлении.

Заведения быстрого обслуживания (quick service) отличаются тем, что они не имеют официантов и предлагают самообслуживание. Блюда готовятся быстро за счет использования замороженных полуфабрикатов.

Фастфуд – это сетевые заведения, которые имеют более жесткие стандарты обслуживания. Ассортимент пищи очень ограничен, и наиболее ярким представителем таких заведений является "Макдоналдс". Безмятежные закусочные или уличная еда предлагают минимальный ассортимент блюд, это быстро, дешево, но не всегда вкусно.

Столовые – самые известные и доступные заведения питания. Меню и рецепты здесь могут меняться каждый день в зависимости от наличия продуктов. К этой категории также можно отнести семейные рестораны, где работают члены одной семьи.

Кейтеринг – это проведение банкетов и выездное обслуживание. Блюда рассчитываются по килограммам, и, как правило, все оплачивается заранее.

Ресторанный индустрия состоит из людей, привыкших пользоваться услугами ресторанов. Открытие ресторана требует анализа рынка и определения уровня спроса на определенную продукцию в данной сфере. Один из способов определить жизнеспособность ресторана - разделить предполагаемое количество ресторанов в интересующем вас районе на численность его жителей. Например, в США приходится один ресторан на 500 человек, а в Австралии - на 160 человек. Ресторанный бизнес имеет значительное значение в сфере туристической индустрии и является важным сектором экономики.

Успех ресторана напрямую зависит от нескольких факторов, включая его расположение, качество строительства, уровень оборудования и оснащения, качество обслуживания, своевременное и правильное обслуживание гостей, а также дизайн и соответствие местоположению [17].

При выборе местоположения ресторана, важно учитывать, что хорошее и удобное место может быть дорогостоящим. Администрация ресторана должна либо повышать цены, либо увеличивать объем продаж, чтобы оплатить аренду и поддерживать ресторан. Например, в Австралии аренда помещения может составлять около 13% от реализации блюд еженедельно, что в долларах США составляет около 70 000 в год. В то же время, за эту же сумму в Москве невозможно арендовать даже небольшую торговую точку [23]. Для успешной реализации плана по развитию ресторанный бизнеса, необходимо учесть потенциальных посетителей. При выборе критериев, следует обратить внимание на социально-экономический, демографический и географический аспекты, а также учесть сезонность рынка, развитие туризма и модные тенденции [18].

Идеальным местоположением для ресторатора является либо отдельно стоящий ресторан, либо ресторан, расположенный в торговом центре или благоприятном пригороде. Главное условие – соответствие вышеуказанным факторам и учет требований посетителей.

Следующий важный фактор – это тип меню, предлагаемого в ресторане. Нужно помнить, что в зависимости от типа ресторана меню может значительно отличаться или вовсе отсутствовать.

Меню должно быть гармонично сочетаться с концепцией и типом ресторана. Ниже перечислены шесть основных типов меню [14]:

1) Меню à la carte, где каждое блюдо имеет индивидуальную цену.

2) Меню table d'hôte предлагает выбор из одного и того же блюда по фиксированным ценам. Этот тип меню часто используется в европейских гостиницах и пользуется популярностью у гостей, так как является более экономичным.

3) Меню du jour, включающее в себя потребляемые на каждый день блюда.

4) Туристическое меню, созданное для привлечения внимания клиентов на основе доступности и питательности блюд, что является важным для туристов.

5) Калифорнийское меню, получившее название благодаря услуге, предлагаемой в некоторых калифорнийских ресторанах, где можно заказать блюда в любое время суток.

6) Циклическое меню, повторяющееся через определенный период.

Обычно меню включает в себя от шести до восьми видов холодных закусок, от двух до четырех видов супа, несколько салатов, несколько вариантов основных блюд и от четырех до шести видов десертов. Например, в Австралии крайне популярной является тайская кухня, которая отличается легкостью и усвояемостью, благодаря большому количеству овощей, зелени и нежирного мяса. Это особенно ценно, учитывая, что австралийцы активно следят за своим здоровьем.

В Австрии славятся своими десертами, особенно известен яблочный штрудель. Венская кухня по праву считается одной из самых традиционных и богатых: вареную говядину готовят по-старовенски во множестве вариаций. Но не только это делает Вену особенной. Здесь пришло культовое искусство пить кофе, которое наследовала от Востока благодаря богатой истории. Кофейни — это убежище австрийцев, особенно венцев, где можно насладиться ароматным кофе и самыми изысканными апфельштруделем (свернутое сладкое тесто с начинкой из яблок), в то время как интересные игры и разнообразные газеты создают атмосферу уюта и отдыха для каждого посетителя.

Удовлетворение потребностей клиентов определяет качество обслуживания в ресторанном бизнесе. А это, в свою очередь, зависит от объема, вида и характера предоставляемых услуг рестораном. Качество обслуживания находится под влиянием следующих факторов [13]:

- удобное местоположение ресторана;
- оптимальный график работы;
- высокое качество кулинарной продукции;
- соответствие помещений, посуды и мебели санитарно-гигиеническим требованиям;
- гостеприимная атмосфера, создаваемая заботливым и вежливым обслуживающим персоналом.

Удобное расположение ресторана включает в себя близость к оживленным улицам, основным транспортным магистралям, а также к главным достопримечательностям и культурным памятникам города. Наличие развитой транспортной инфраструктуры и охраняемой парковки для автомобилей также важно. Одним из важных аспектов, характеризующих качество обслуживания в ресторане, является его удобное расположение для потенциальных посетителей. Это означает, что заведение должно быть расположено недалеко от мест, где люди живут, работают или проводят свободное время, чтобы было легко добраться до него на общественном транспорте или автомобиле. В исключительных случаях, для концептуальных ресторанов, автор предполагает, что гости должны приезжать из разных частей города и стоять в очереди с утра, чтобы попасть туда вечером. Поэтому выбор местоположения для будущего ресторана зависит от его окружения: наличие офисов, магазинов, зон отдыха, культурно-развлекательных заведений и других ресторанов, а также от его проходимости [9].

При выборе помещения необходимо также учесть такие факторы, как схема движения и наличие парковки, способность изменять внешний вид здания, состояние коммуникаций, возможность перепланировки, наличие отдельного входа для персонала и поставщиков, состояние прилегающей территории и возможность создания летней веранды.

Существуют разные типы мест, где рестораны обычно располагаются: в офисных зданиях, в фуд-кортах, в спальнях районах, в офисных центрах, в местах отдыха и развлечений, на так называемых "ресторанных улицах". Особую категорию составляют сетевые рестораны, которые могут компенсировать отсутствие популярного бренда там, где потребители хотели бы им воспользоваться. Наличие известного бренда также увеличивает привлекательность заведения. Организация сети ресторанов способствует повышению частоты посещений.

Успешное заведение высокого класса обязательно должно быть размещено в районе города, где проживают зажиточные и влиятельные люди, на такой улице и в таком здании, которые считаются престижными. Посетители ожидают, что такое дорогое заведение будет расположено в самых привлекательных местах, и это вполне обоснованно [8].

Режим работы ресторана должен соответствовать ритму жизни горожан. Это может быть непрерывная работа круглосуточно, рабочие часы в послеобеденное и позднее вечернее время, включая выходные дни и праздники. Выбор режима работы зависит от предпочтений и возможностей целевой аудитории посетителей ресторана, которые имеют возможность посетить его именно в этот промежуток времени. Для достижения успеха на рынке ресторанных услуг необходимо правильно планировать и формировать ассортимент товаров и блюд, которые предлагает ресторан.

При этом важно учитывать тенденции вкусов и предпочтений посетителей, дополняя стандартный ассортимент разнообразными специальными предложениями, чтобы достичь разумного разнообразия и удовлетворять индивидуальный спрос. Часто не количество, а привлекательность и качество товаров и блюд имеют решающее значение для успеха ресторана.

Качество кулинарной продукции является основным критерием для оценки уровня кухни ресторана и определяется пищевой ценностью блюд, их вкусовыми качествами и соблюдением санитарных и гигиенических норм.

В условиях рыночной экономики большое значение имеет не только качество и расширение ассортимента блюд, но и повышение их эстетических свойств. Под эстетическими свойствами понимаются такие аспекты блюд, которые выражаются через осязаемые элементы и отражают их потребительские характеристики (форма, вкусовые качества, питательность и т. д.). Наиболее общими эстетическими характеристиками блюд являются их красота, композиционная целостность (восприятие формы как единого целого), пропорциональность размеров, цветовая гамма и так далее. Конечно, главная цель блюд - употребление их в пищу, но эстетическая составляющая также играет важную роль, определяя их привлекательность для посетителей общепита [2].

Удобство обеденных, торговых и банкетных залов в первую очередь зависит от эстетики интерьера и дизайна ресторана, а также от их соответствия требованиям, предъявляемым к расположению помещений, оборудованию и освещению. Сервировка столов и музыкально-развлекательная программа также играют важную роль.

Планировка помещений, расстановка мебели и использование технических средств и оборудования оказывают значительное влияние на способность персонала качественно выполнять свои задачи при оказании услуг.

Дизайн ресторана привлекает посетителей и влияет на атмосферу, в которой работают сотрудники. Атмосфера, в свою очередь, обладает важным значением в гастрономическом процессе - и в потреблении, и в оказании услуг.

Интерьер ресторана включает в себя планировочные и технологические решения помещений, освещение, цвет стен, пола и потолка, отделочные материалы и декоративное оформление залов. Стиль мебели, посуды, предметов сервировки стола, а также ковровые покрытия полов и другие элементы должны гармонично сочетаться с решениями интерьера.

Мебель и форма одежды официантов, созданные с помощью принципов дизайна, должны быть не только удобными в использовании, но и эстетически привлекательными для посетителей [11].

Меню ресторана является одним из самых важных коммуникативных инструментов, обеспечивающих продажу основного продукта. Посетитель, как правило, оценивает качество блюд по информации, представленной в меню. Представление блюд, семантические коды и выражения, используемые в меню — все это важные факторы, влияющие на ожидания клиентов и выбор блюд, а, следовательно, и на прибыльность ресторана.

Художественное оформление, полиграфическое исполнение, текстовое содержание, иллюстрации, специальные графические элементы и последовательность представления блюд - все эти факторы влияют на коммуникацию с гостем и, косвенно, на политику продаж ресторана [11].

Внешний вид меню оказывает первое впечатление о заведении и атмосферу, в которой совершается заказ. Здесь важны цвет, материал обложки, качество бумаги, разборчивость и яркость шрифта. Самое главное - содержание. Оно должно соответствовать предложению, например, предлагать подходящее вино к определенному блюду.

Цены в ресторанном бизнесе играют важную роль в качестве обслуживания. Они могут положительно или отрицательно влиять на клиентов, не зависимо от их финансовых возможностей и настроения. Низкие,

умеренные и высокие цены - основные категории, на которые клиенты подразделяют рестораны. Однако, сумма среднего счета для каждой ценовой категории может быть сложно определить, так как оценка может зависеть от местоположения, стиля и популярности ресторана. Например, самый дорогой ресторан в одном городе может быть дешевле, чем ресторан такого же уровня в другом городе. Цена - мощное средство конкуренции.

Финансовый успех ресторанного бизнеса прямо зависит от качества обслуживания, которое привлекает посетителей и создает определенное представление о заведении. Безупречный сервис — это уровень заботы о комфорте гостей. Официанты играют важную роль в создании приятной атмосферы. Ресторанный бизнес требует квалифицированных кадров.

Одна из распространенных ошибок ресторанов - позднее поиск персонала. Обучение нового сотрудника требует времени. Ресторанный бизнес требует особых деловых и личных качеств у сотрудников, таких как знание своего дела, желание угодить гостям, умение уладить конфликты, стрессоустойчивость и внимание к людям.

Управление качеством обслуживания в ресторане — это система, цель которой - удовлетворение клиентов и оправдание их ожиданий. Грамотно разработанная концепция и комплексное внедрение в ресторанный бизнес гарантируют успех и развитие заведения [7].

В современной теории менеджмента, эффективность системы управления рассматривается в двух аспектах. Во-первых, это эффективность как характеристика достижения целей и результатов, что является внешним аспектом и дает возможность рассмотреть эффективность системы на более высоком уровне. Во-вторых, это эффективность как характеристика внутренней деятельности системы управления, отражающая соотношение между ее выходами и входами, либо соотношение между результатами управления и затратами на него.

Коротков Э.М. выделяет принципы, определяющие эффективность современного управления (рисунок 1.2.). Рисунок 1.2. Принципы эффективного менеджмента

Для практики управления деятельностью и оценки ее эффективности, предлагается использовать синтетические показатели. Они строятся на сопоставлении простейших показателей и их соизмерении. Такие показатели включают интенсивность деятельности, эффективность и производительность. Они применимы для оценки различных видов деятельности

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Акбердин Р.З., Кибанов А.Я. Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий. - М.: ГАУ, 2019. - 412 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. Пер. с англ. - М.: Экономика, 2020. - 536 с.
3. Большаков А.С. Менеджмент. Спб. Питер, 2018 - 634 с.
4. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник / Институт международного права и экономики. - М.: Триада ЛТД, 2019. - 384 с.
5. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: Гардарики, 2021. - 528 с.
6. Джеймс Л. Гибсон, Д. Иванцевич, Джеймс Х. Доннелли Организации: поведение, структура, процессы. - М.: Инфра-М, 2019. - 563 с.
7. Джеймс Д., Болдуин Д. Управление рестораном. - М.: Проспект, 2008. - 398 с.
8. Дункан Д.У. Основополагающие идеи в менеджменте. - М.: Дело, 2018. - 537 с.
9. Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле: учебник / Л.И. Кравченко. — 8-е изд., испр. и доп. — М.: Новое знание, 2005. — 512 с.
10. Лэнд П.Э. Менеджмент - искусство управлять. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 621 с.
11. Марвин Б. Маркетинг ресторана. - М.: Литтерра, 2014. - 398 с.
12. Мескон М.Х. и др. Основы менеджмента: - М.: Дело, 2021. - 800 с.
13. Милл Р.К. Управление рестораном. - М.: Юнити, 2014. - 400 с.
14. Николаева Т.И., Федорова З.О. Организация общественного питания: резервы и оценка эффективности: Учеб. пособие - Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ 2008. - 183 с.
15. Николаева П.И., Елагин Ю.А. Организация торговых процессов и обслуживания покупателей - Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ - 2003. - 437 с.
16. Новаторов Э.В. Методы разработки и анализа процесса обслуживания в маркетинге услуг // Маркетинг в России и за рубежом. - 2007. - №1. - 50-54 с.
17. Основы менеджмента / Под ред. А.А. Радугина - М.: Центр, 2020. - 518 с.
18. Райсс М. Оптимальная сложность управленческих структур // Проблемы теории и практики управления. -

2021. - №5.- 54-59 с.

19. Солдатенков Д. Современный ресторан: новые форматы. // Ресторанные ведомости - №5 - 2014. - 38-40 с.

20. Солдатенков Д.В. Современный ресторан: новые форматы. - М.: Ресторанные ведомости, 2006. - 144 с.

21. Сфиев Ш.А. Формирование системы управления качеством услуг на предприятиях общественного питания: Автореферат дис. на соиск. уч. ст. канд. экон. Наук - Махачкала, Дан ГТУ, 2015 - 27 с.

22. Уткин Э.А. Курс менеджмента: Учебник для вузов / Финансовая Академия при Правительстве РФ. - М.: Зерцало, 2020. - 448 с.

23. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учебник для вузов - М.: ЗАО «Бизнес-школа», «Интел-Синтез», 2020. - 600 с.

24. Фостер Р. Обновление производства. - М.: Прогресс, 2020. - 424 с.

25. Ховард К., Коротков Э. Принципы менеджмента (Управление в системе цивилизованного предпринимательства): Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 224 с.

26. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 566 с. — (Высшее образование). Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510549> (дата обращения: 22.01.2024).

ПРИЛОЖЕНИЕ А, Б

ПРИЛОЖЕНИЕ В

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/kurovaya-rabota/415311>