

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального  
образования

РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
(РГТЭУ)

**Кафедра сервиса и туризма**

*Одобрено учебно-методическим советом  
факультета ресторано-гостиничного  
бизнеса и услуг*

**УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ РЕСТОРАННО-  
ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА**

*Учебно-методический комплекс*

*Специальность: 080502 Экономика и управление на предприятии  
ресторанно-гостиничного бизнеса*

Москва 2009

**Автор-составитель:**  
**Жоров Юрий Васильевич,**  
**кандидат экономических наук, доцент**

Учебно-методический комплекс Управление предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса составлен в соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования / Примерной программой по дисциплине по специальности 080502 "Экономика и управление на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса".

Дисциплина относится к циклу дисциплин специализации и является обязательной для изучения.

**© Российский государственный торгово-экономический университет,  
2009**

## Содержание

	стр.
1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Требования к уровню освоения содержания дисциплины.....	4
3. Объем дисциплины .....	6
3.1. Объем дисциплины и виды учебной работы .....	6
3.2. Распределение часов по темам и видам учебной работы.....	7
4. Содержание курса.....	11
5. Темы практических и семинарских занятий.....	18
6. Задания для самостоятельной работы студентов .....	23
7. Темы курсовых работ и методические указания по их выполнению	25
8. Вопросы для подготовки к экзамену.....	32
9. Учебно-методическое обеспечение дисциплины.....	35
9.1. Законодательные и нормативные акты.....	35
9.2. Литература .....	36
9.3. Интернет-ресурсы.....	38
9.4. Методическое обеспечение дисциплины .....	39
9.5. Инновационные технологии, применяемые в процессе преподавания дисциплины «Управление предприятием РГБ».....	39
10. Глоссарий .....	41
11. Приложения.....	45

## **1. Цели и задачи дисциплины**

Цель курса – сформировать у студентов систему теоретических знаний и практических навыков в управлении предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса для повышения эффективности его деятельности.

В качестве задач курса можно выделить следующие:

- определение путей повышения культуры и качества обслуживания в ресторанно-гостиничном бизнесе, изучение методов и средств интенсификации труда руководителя, подбора и расстановки кадров;
- формирование навыков самостоятельного творческого использования теоретических знаний и умений управления производством и обслуживанием в практической деятельности экономиста-менеджера на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

## **2. Требования к уровню освоения содержания дисциплины**

В результате изучения дисциплины специалист должен

**знать:**

- законодательные и иные нормативные акты, регламентирующие деятельность предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса;
- отечественный и зарубежный опыт в области управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса;
- информационное и методическое обеспечение процесса управления деятельностью предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса;
- тенденции развития форм и методов управления в современных условиях хозяйствования;

***уметь:***

- применять на практике принципы, методы и модели управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса;
- оценивать ситуацию в соответствии с условиями внешней и внутренней среды;
- осуществлять выбор целей, задач и стратегий развития предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса;
- формировать организационные и структурные решения при проведении процессов реструктуризации;
- оценивать эффективность управленческих решений.

***владеть( иметь опыт):***

- методами проектирования и организации процесса развития предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса;
- экономическими, организационными и социально-психологическими методами управления;
- средствами вычислительной техники и автоматизированными системами управления;
- информационными источниками (в т.ч. электронными базами данных), используемыми при разработке управленческих решений.

### 3. Объем дисциплины

#### 3.1. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Количество часов по формам обучения					
	Очная	Очная сокращенная	Очно-заочная	Очно-заочная сокращенная	Заочная	Заочная сокращенная
№№ семестров	9	5	10	6	9	6
Аудиторные занятия:	75	51	51	51	24	12
лекции	44	34	34	34	18	8
практические и семинарские занятия	31	17	17	17	6	4
Самостоятельная работа	115	139	139	139	166	178
<b>ВСЕГО ЧАСОВ НА ДИСЦИПЛИНУ</b>	<b>190</b>	<b>190</b>	<b>190</b>	<b>190</b>	<b>190</b>	<b>190</b>
Текущий контроль (количество, №№ семестров)	9 семестр	5 семестр	10 семестр	6 семестр	9 семестр	6 семестр
Курсовая работа (№ семестра)	9 семестр	5 семестр	10 семестр	6 семестр	9 семестр	6 семестр
Виды итогового контроля (экзамен, зачет) - №№ семестров	Экзамен 9 семестр	Экзамен 5 семестр	Экзамен 10 семестр	Экзамен 6 семестр	Экзамен 9 семестр	Экзамен 6 семестр

### 3.2. Распределение часов по темам и видам учебной работы

#### Форма обучения очная

Названия разделов и тем	Всего часов по учебному плану	Виды учебных занятий			
		Аудиторные занятия, из них			Самостоятельная работа
		Лекции	Практ. занятия, семинары	Темат. дискус., делов. игры	
1. Предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса как объекты управления	20	6	2		12
2. Инновативность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия РГБ	18	4	2		12
3. Системы управления гостиницами	18	4	2		12
4. Стратегия предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и принятие решений	22	4	4	2	12
5. Организационные структуры управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса	18	4	2		12
6. Контроль на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса	18	4	2		12

7. Персонал предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса	45	12	2	6	25
8. Эффективность управления на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса	31	6	4	3	18
<b>ИТОГО:</b>	<b>190</b>	<b>44</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>115</b>

### Форма обучения очно-заочная

Названия разделов и тем	Всего часов по учебному плану	Виды учебных занятий			
		Аудиторные занятия, из них			Самостоятельная работа
		лекции	Практ. занятия, семинары	Темат. дискус., делов. игры	
1. Предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса как объекты управления	20	4			16
2. Инновативность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия РГБ	20	2	2		16
3. Системы управления гостиницами	16	2			14
4. Стратегия предприятий	22	4	2		16



ресторанно-гостиничного бизнеса и принятие решений					
5. Организационные структуры управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса	24	4	2		18
6. Контроль на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса	28	6	2		20
7. Персонал предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса	34	6	2	4	22
8. Эффективность управления на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса	26	6	3		17
<b>ИТОГО:</b>	<b>190</b>	<b>34</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>139</b>

### Форма обучения заочная

Названия разделов и тем	Всего часов по учебному плану	Виды учебных занятий			
		Аудиторные занятия, из них			Самостоятельная работа
		лекции	Практ. занятия, семинары	Темат. дискус., делов. игры	
1. Предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса как объекты управления	18	2			16
2. Инновативность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия РГБ	17	2			15
3. Системы управления гостиницами	17	2			15
4. Стратегия предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и принятие решений	23	2	1		20
5. Организационные структуры управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса	14	2			12
6. Контроль на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса	23	2	1		20
7. Персонал предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса	46	4	2	2	38

8. Эффективность управления на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса	32	2			30
<b>ИТОГО:</b>	<b>190</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>166</b>

#### 4. Содержание курса

На современном этапе экономического развития страны особое значение в подготовке специалистов высшей квалификации для сферы гостеприимства имеет изучение курса «Управление предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса».

Современная управленческая деятельность связана с принятием решений в сложной, быстро меняющейся обстановке, в условиях конкуренции и направлена на перспективное развитие. Следовательно, менеджер должен понимать природу процессов, которыми приходится управлять, уметь распределять ответственность, быстро собирать и обрабатывать необходимую информацию, а также быть специалистом по работе с персоналом.

В связи с этим содержание курса «Управление предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса» особенно актуально. Анализ конкурентных отношений и конкурентных преимуществ, определение оптимальных целей и формирование рациональных стратегий их достижения, эффективное использование концепций инновационного и антикризисного управления, построение адаптивных организационных структур управления способствуют повышению конкурентоспособности предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса, устойчивому положению их на рынке.

## *Тема 1. Предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса как объекты управления*

Современные тенденции развития ресторанно-гостиничного бизнеса. Характеристика предприятия РГБ как объекта управления. Особенности управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса различных форм собственности. Концепция ресторанного и гостиничного продукта.

Экономическая среда предпринимательской деятельности на рынке ресторанно-гостиничного бизнеса и методы ее анализа. Рабочая среда (среда прямого воздействия) и ее составные элементы. Мега-среда (среда косвенного воздействия) и оценка ее влияния на перспективы предпринимательской деятельности. Влияние и взаимодействие технологических, экономических, политико-правовых, социокультурных и международных факторов.

Анализ рабочей и мега-среды; взаимодействие среды и предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса (модель естественного отбора, модель ресурсной зависимости). Управление элементами внешней среды (адаптация, воздействие на благоприятные условия, диверсификация).

Общие и конкретные функции управления. Содержание функций управления на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса: управление товарооборотом и товародвижением, управление рынком гостиничных услуг и кулинарной продукции, управление прибылью предприятия, управление качеством продукции и обслуживания, анализ и прогнозирование спроса, управление трудовым коллективом, управление доходностью.

Методы и стили управления в ресторанно-гостиничном бизнесе.

## *Тема 2. Инновативность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия РГБ*

Новшество и инновация: основные понятия. Отличие управления инновациями от других видов функционального менеджмента.

Цикличность мирового развития. Волновая теория Н.Кондратьева. Жизненный цикл предприятия и способы его продления. Инновационный маркетинг. Модификация и модернизация. Репозиционирование - как наименее затратный вид инноваций. Классификация потребителей по их отношению к нововведениям.

Составляющие конкурентоспособности. Инновативность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия РГБ. Социально-психологические особенности организации продуктивной творческой деятельности. Инфраструктура поддержки малого бизнеса в России.

## *Тема 3. Системы управления гостиницами*

Управление гостиничными цепями. Понятие операционной цепи в индустрии гостеприимства. Основное назначение гостиничных цепей, их функции. Лидеры гостиничных цепей, их характеристика. Основные направления развития гостиничных цепей. Особенности управления в них.

Управление во франчайзинговых системах. Особенности франчайзинга в гостиничном бизнесе. История франчайзинга, современное состояние и перспективы развития. Взаимоотношения франчайзера и франчайзи. Преимущества франчайзинга.

Управление независимыми гостиницами. Особенности существования независимых гостиниц, перспективы их развития. Управление этими гостиницами.

Контрактное управление. Понятие контракта на управление. Формы контрактов. История становления контракта на управление, характеристика участников.

Ассоциации в индустрии гостеприимства, их роль в поддержке и развитии гостиничного бизнеса. Основные категории ассоциаций: торговые ассоциации и профессиональные союзы. Основные цели ассоциаций, преимущества участия в них. Характеристика основных ассоциаций в гостиничном бизнесе.

#### *Тема 4. Стратегия предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и принятие решений*

Концепция стратегического менеджмента. Уровни стратегии. Роль анализа конкуренции в формулировании стратегии. Оценка среды. Оценка организации.

Разработка целей и планов предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса. Миссия предприятия. Цели предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса. Необходимость целей. Уровни целей (стратегические, тактические, оперативные). Иерархия целей.

Взаимосвязь целей и планов. Содержание целей (достижимость, специфичность, измеримость, ограниченность во времени). Поддержка целей. Трудовое поведение. Потенциальные проблемы формирования целей.

Уровни планирования (стратегическое, тактическое, оперативное). Планирование повторяющихся и однократных видов деятельности. Временные горизонты целей и планов. Управление по целям. Понятие аутсорсинга.

Принятие решений. Типы проблем при принятии решений. Различия в ситуациях принятия решений. Менеджеры предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса как ЛПР. Модели принятия решений. Этапы

эффективного процесса принятия решений. Групповое принятие решений – преимущества и недостатки.

Понятие о коммерческих, производственных и финансовых рисках на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса. Виды рисков и факторы их возникновения. Понятие о страховании коммерческого риска. Диагностика хозяйственной деятельности предприятий. Принципы диагностики и алгоритмы ее реализации.

#### *Тема 5. Организационные структуры управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса*

Понятие о внутренней структуре управления предприятием. Виды внутренних структур и принципы оценки эффективности их альтернативных вариантов. Понятие о рабочем месте как первичном элементе внутренней структуры. Принципы описания рабочих мест. Принципы проектирования формальной структуры управления предприятием. Создание структурных подсистем в аппарате управления и формы делегирования полномочий.

Организационные структуры управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса. Их формы и виды. Методы расчета их эффективности. Общие принципы проектирования организационных структур управления на базе ассоциаций, франчайзинга и проч. Особенности малых предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса.

Основные службы гостиницы, их функции и характеристика.

#### *Тема 6. Контроль на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса*

Процесс контроля, основные этапы и объекты. Типы контроля. Выбор стиля контроля. Понятие об оценочных показателях хозяйственной

деятельности. Прямой и косвенный контроль хозяйственной деятельности. Внедрение контроля: управленческие подходы. Входной, текущий и выходной контроль. Понятие о контрольных параметрах. Способы генерации контрольных параметров. Принципы контроля и следствия их нарушения.

Методы краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного прогнозирования оценочных показателей в предприятиях РГБ.

Документация и делопроизводство в системе управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса. Организация делопроизводства на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса. Информационные потоки. Документооборот. Контроль и проверка исполнения. Внедрение автоматизированных систем обработки данных.

Контроллинг - как современная концепция управления гостиничными комплексами.

### *Тема 7. Персонал предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса*

Классификация кадров предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса. Кадровая политика предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса, обоснование потребности в кадрах, квалификационная структура штатов предприятия.

Менеджер на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса. Содержание работы менеджера. Основные черты современного руководителя. Ситуационные и нормативные модели лидерства. Трансформационное лидерство как основа поддержки инноваций.

Организация работы с кадрами. Анализ кадрового состава предприятия, подбор и расстановка кадров. Аттестация кадров. Методы оценки кадров. Профессиограммы и их построение.



Мотивация персонала. Содержательные и процессуальные теории мотивации, их использование на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

Управленческое общение: процесс, понятие, психология. Виды деловых коммуникаций. Законы управленческого общения. Конфликты в трудовом коллективе: понятие, роль, способы разрешения.

### *Тема 8. Эффективность управления на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса*

Общее понятие об эффективности управления. Статическая и динамическая эффективность. Экономическая эффективность управления, система общих и частных показателей. Методики расчета эффективности управления и особенности их применения на предприятиях различного типа. Информационное обеспечение расчета экономической эффективности.

Понятие о социальной эффективности управления предприятием. Критерии оценки социальной эффективности и методика ее расчета. Принципы согласования экономических и социальных критериев эффективности управления на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

Эффективность управления и фактор времени. Понятие о текущей и переменчивой эффективности управления. Методики расчета эффективности управления и особенности их применения на предприятиях различного типа.

## 5. Темы практических и семинарских занятий

Задания для практических и семинарских занятий по дисциплине: "Управление предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса" предназначены для студентов очной и очно-заочной форм обучения.

Их цель состоит в том, чтобы студенты закрепили знания, полученные на лекционных занятиях, хорошо разбирались в вопросах теории и практики управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса.

Это позволит им успешно использовать основные концептуальные положения управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса в своей практической деятельности, как во внутрифирменном управлении, так и в работе с контрагентами и клиентами.

К каждому заданию дан перечень основных и дополнительных литературных источников. Этот список постоянно дополняется с учетом новых нормативно-законодательных актов и публикаций.

### *Тема 1. Предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса как объекты управления*

1. Характеристика предприятий РГБ как объектов управления.
2. Среда прямого воздействия на функционирование предприятий (рабочая среда) и ее основные элементы.
3. Среда косвенного воздействия (мега-среда) и оценка ее влияния на перспективы предпринимательской деятельности.
4. Концепция продукта в ресторанно-гостиничном бизнесе.
5. Функции управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса.
6. Методы и стили управления в предприятиях РГБ.

Основная литература: (1, 4, 6, 7, 9).

Дополнительная литература: (1, 2, 3, 5, 6, 7, 9).

*Тема 2. Инновативность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия РГБ*

1. Инновационный менеджмент: основные понятия, отличие от других видов функционального менеджмента.
2. Особенности управления инновациями на предприятиях РГБ.
3. Цикличность мирового развития. Волновая теория Н.Кондратьева.
4. Жизненный цикл предприятия и способы его продления.
5. Инновационный маркетинг. Классификация потребителей по отношению к нововведениям.
6. Составляющие конкурентоспособности, инновативность как фактор её повышения.
7. Социально-психологические аспекты организации творческой деятельности.
8. Инфраструктура поддержки малого предпринимательства в России.

Основная литература: (5, 7, 11).

Дополнительная литература: (1, 4, 8, 10, 11).

*Тема 3. Системы управления гостиницами*

1. Основное назначение гостиничных цепей, их функции.
2. Особенности франчайзинга в гостиничном бизнесе.
3. Особенности управления независимыми гостиницами, перспективы их развития.
4. Понятие контракта на управление.
5. Ассоциации в индустрии гостеприимства.

*Основная литература: (4, 6, 7,).*

*Дополнительная литература: (1, 2, 3, 6, 10, 14).*

*Тема 4. Стратегия предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и принятие решений*

1. Понятие и содержание стратегического менеджмента.
2. Формирование миссии и целей предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса.
3. Понятие, классификация и характеристика стратегий предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса.
4. Понятие и виды рисков на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.
5. Типы проблем при принятии решений. Методы принятия решений.
6. Средства планирования принятия решений. Методы прогнозирования.

*Основная литература: (2, 6, 10, 12).*

*Дополнительная литература: (2, 4, 8, 11, 14).*

*Тема 5. Организационные структуры управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса*

1. Линейная и линейно-функциональная структуры управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса.
2. Линейно-штабная и дивизиональная структуры управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса.
3. Методы и принципы проектирования структуры управления предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса.

4. Должностные обязанности руководителей основных служб предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса.

5. Критерии оценки существующей структуры управления предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса.

*Основная литература: (6, 7, 9, 10).*

*Дополнительная литература: (1, 6, 12, 13, 14).*

#### *Тема 6. Контроль на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса*

1. Понятие и типы контроля.

2. Содержание процесса контроля на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

3. Характеристика управленческого контроля.

4. Основные виды оценочных показателей, применяемых на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

5. Информационные потоки. Документооборот на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

6. Контроллинг - как современная концепция управления гостиничными комплексами.

*Основная литература: (1, 2, 7, 10).*

*Дополнительная литература: (2, 5, 8, 10, 12, 14).*

#### *Тема 7. Персонал предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса*

1. Классификация кадров предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса.

2. Кадровая политика на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

3. Содержание работы менеджера на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

4. Оценка профпригодности кадров. Построение профессиограмм.

5. Мотивация персонала. Использование содержательных и процессуальных теорий мотивации на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

6. Содержание делового общения на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

7. Способы разрешения конфликтов в трудовом коллективе.

Основная литература: (3, 6, 7, 8).

Дополнительная литература: (2, 4, 5, 8, 13 ).

*Тема 8. Эффективность управления на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса*

1. Понятие и содержание эффективности управления.

2. Характеристика экономической эффективности управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса.

3. Содержание социальной эффективности управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса.

4. Особенности применения методик расчета эффективности управления на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

Основная литература: (2, 6, 7, 10, 11).

Дополнительная литература: (6, 8, 10, 12, 14).

## 6. Задания для самостоятельной работы студентов

Важное место в изучении курса управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса занимает самостоятельная работа студентов, которая включает в себя:

Разделы и темы для самостоятельного изучения	Виды и содержание самостоятельной работы
<b>Тема 1. Предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса как объекты управления</b>	– конспектирование основной учебной литературы - 1, 4, 6, 7, 9; дополнительной – 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9.
<b>Тема 2. Инновативность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия РГБ</b>	– конспектирование основной учебной литературы – 5, 7, 11; дополнительной – 1, 4, 8, 10, 11; – работа с нормативными документами и законодательной базой, указанными в разделе 9.1. УМК; - составление тест-кроссворда из определений по теме (не менее 20)
<b>Тема 3. Системы управления гостиницами</b>	– конспектирование основной учебной литературы – 4, 6, 7; дополнительной – 1, 2, 3, 6, 10, 14; – работа с нормативными документами и законодательной базой, указанными в разделе 9.1. УМК; -Дать описание гостиничной цепи «Мариотт». Составить схему размещения по странам.
<b>Тема 4. Стратегия предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и</b>	– конспектирование основной учебной литературы – 2, 6, 10, 12;

<p><b>принятие решений</b></p>	<p>дополнительной – 2, 4, 8, 11, 14; – работа с нормативными документами и законодательной базой, указанными в разделе 9.1. УМК; – моделирование и анализ конкретных проблемных ситуаций на примере гостиницы «Космос».</p>
<p><b>Тема 5. Организационные структуры управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса</b></p>	<p>– конспектирование основной учебной литературы – 6, 7, 9, 10; дополнительной – 1, 6, 12, 13, 14; – работа с нормативными документами и законодательной базой, указанными в разделе 9.1. УМК; - составить схемы организационной структуры ресторана «Пушкин».</p>
<p><b>Тема 6. Контроль на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса</b></p>	<p>– конспектирование основной учебной литературы – 1, 2, 7, 10; дополнительной – 2, 5, 8, 10, 12, 14; – работа с нормативными документами и законодательной базой, указанными в разделе 9.1. УМК; - составление таблицы классификационных признаков видов контроля предусмотренных на предприятии РГБ</p>
<p><b>Тема 7. Персонал предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса</b></p>	<p>– конспектирование основной учебной литературы – 3, 6, 7, 8; дополнительной – 2, 4, 5, 8, 13; – работа с нормативными документами и законодательной базой, указанными в разделе 9.1. УМК; - моделирование и анализ конкретных конфликтных ситуаций (из личной практики студентов).Смоделировать</p>



	конфликтную ситуацию и найти рациональный выход.
<b>Тема 8. Эффективность управления на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.</b>	– конспектирование основной учебной литературы – 2, 6, 7, 10, 11; дополнительной – 6, 8, 10,14; – работа с нормативными документами и законодательной базой, указанными в разделе 9.1. УМК; - расчёт экономической эффективности конкретного управленческого решения на примере гостиницы «Союз»

## **7. Темы курсовых работ и методические указания по их выполнению**

### *Общие положения*

Цель курсовой работы состоит в более глубоком изучении управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса, выявлении общей теоретической и практической подготовки, уровня специальных знаний у студентов.

Являясь одной из форм контроля качества обучения студентов, работа призвана способствовать закреплению их знаний о специфике управления предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса.

Методические указания включают 30 тем курсовых работ, отражающих актуальные проблемы управления предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса. Наименование темы студенты выбирают самостоятельно с последующим ее утверждением преподавателем,

читающим курс лекций. Студенты могут предложить свою тему курсовой работы, которая также должна быть утверждена преподавателем.

Тему курсовой работы студентам следует выбирать с учетом проблематики предстоящего выполнения выпускной квалификационной работы.

Данный вид письменной работы выполняется на примере конкретного предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса.

### *Структура курсовой работы*

По своей структуре курсовая работа должна иметь введение, три главы, заключение и список использованной литературы. Каждый раздел следует начинать с новой страницы.

Общий объем работы должен составлять 30 – 40 страниц печатного текста.

План курсовой работы студент составляет самостоятельно (образец плана приведен в приложении 1).

Во введении обосновывается актуальность темы курсовой работы, определяются цель и объект исследования, перечисляются вопросы, которым будут уделяться основное внимание при изложении материалов темы. Объем введения – 2-3 страницы печатного текста.

Первая глава курсовой работы отражает теоретические аспекты темы. При ее написании целесообразно пользоваться законодательными актами, материалами государственных органов, справочниками, журнальными и газетными статьями, другими литературными источниками по специальным вопросам. Объем первой главы – 6-7 страниц печатного текста.

Во второй главе, посвященной характеристике организационно-хозяйственной деятельности объекта исследования, анализируются его организационно-правовая форма, организационное построение и структура аппарата управления, экономические показатели хозяйственной

деятельности. При написании этой главы целесообразно учитывать общую тематическую направленность курсовой работы, то есть акцент следует делать на те показатели, которые наиболее тесно связаны с темой работы. Объем второй главы – 7-8 страниц печатного текста.

Третья глава посвящена непосредственно раскрытию темы. Она должна содержать конкретные практические материалы исследуемого объекта и аналитические таблицы. В этой главе необходимо отразить не только результаты самостоятельно проведенных обследований, но и состояние исследуемой проблемы, предложить пути ее решения на рассматриваемом объекте. Анализируемые вопросы рекомендуется сопровождать расчетами экономической эффективности вносимых предложений. Глава может включать 2-3 параграфа и составлять 12-18 страниц печатного текста.

Заключение представляет собой итог выполненного исследования объемом 2-3 страницы печатного текста. Необходимо, чтобы содержащиеся в нем выводы и предложения органично вытекали из проведенного в курсовой работе анализа и были направлены на устранение недостатков и улучшение управления объектом исследования.

Заканчивается курсовая работа списком использованной литературы, включающем 10-15 наименований, который составляется в следующем порядке:

- 1) официальные правительственные документы (законы и постановления органов законодательной и исполнительной власти);
- 2) нормативные и инструктивные материалы;
- 3) основная и вспомогательная специальная литература в строго алфавитном порядке;
- 4) статьи, журналы;
- 5) авторефераты;
- 6) диссертации.

Приложения содержат дополнительный материал вспомогательного характера. При ссылке на приложение к курсовой работе указывается его номер и страница.

### *Оформление курсовой работы*

Курсовая работа оформляется в виде компьютерной распечатки на бумаге стандартного формата (А-4) шрифтом 14 размера через полтора интервала.

На каждой странице должны быть поля: левое поле – не менее 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 15 и нижнее – 20. Образец титульного листа приведен в приложении 2.

После титульного листа в курсовой работе подшивается бланк-задание с указанием темы, утвержденной преподавателем, читающим курс лекций. Без бланка-задания работа на рецензирование не принимается.

Далее в работе приводится ее план под заголовком «содержание», за которым следует собственно текст.

Все страницы курсовой работы, приведенные в ней таблицы, рисунки, формулы и приложения должны иметь сквозную нумерацию, отдельную для каждой названной выше категории. Номер таблицы указывается с правой стороны листа над ее названием. Номер рисунка – с левой стороны листа, с его названием под соответствующим материалом. На весь иллюстрированный материал в тексте должны быть ссылки в круглых скобках, например: (см. табл. 4) или (см. рис. 3).

Символы, представленных в курсовой работе формул, должны быть расшифрованы. Формулы и расчетные действия в тексте должны записываться отдельной строкой и быть пронумерованы. Номер проставляется с правой стороны листа в квадратных скобках.

Имеющиеся в работе цитаты должны иметь внутритекстовые или подстрочные ссылки на первоисточники. Во внутритекстовых ссылках на

произведение, включенное в список литературы, после упоминания о ней или после цитаты из него в квадратных скобках проставляется номер, под которым оно значится в списке.

Подстрочная ссылка дается внизу страницы, отчеркивается от основного текста и нумеруется в порядке ее появления на данной странице.

Неправильно или небрежно оформленная курсовая работа не рецензируется и передается студенту для переоформления.

### **Порядок рецензирования и защиты курсовой работы**

**А.** Утверждение темы курсовой работы → Не позднее, чем за три месяца работы до начала экзаменационной сессии

**В.** Рецензирование курсовой работы с предварительной регистрацией у лаборанта кафедры для студентов очной и очно-заочной форм обучения, а для студентов заочной формы обучения регистрация осуществляется в деканате → Не позднее двух недель до начала экзаменационной сессии

**С.** Защита курсовой работы в комиссии из двух преподавателей → Не позднее 5 дней до начала экзаменационной сессии

Рис. 1. Блок-схема рецензирования и защиты курсовой работы

В случае получения на защите курсовой работы неудовлетворительной оценки, студент устраняет отмеченные в работе недостатки и повторно защищает ее.

### *Тематика курсовых работ*

1. Методы и принципы управления предприятиями ресторано-гостиничного бизнеса.
2. Внутренняя среда предприятия ресторано-гостиничного комплекса в системе управления.
3. Информационное обеспечение деятельности менеджера на предприятии ресторано-гостиничного бизнеса.
4. Управление производительностью труда на предприятии ресторано-гостиничного бизнеса.
5. Метод управления доходностью как современное направление повышения рентабельности гостиничного комплекса.
6. Диагностика профессиональной пригодности менеджеров на предприятии.
7. Организационно-функциональные системы управления предприятием ресторано-гостиничного бизнеса.
8. Технология принятия решений и коммуникации в управлении предприятием.
9. Содержание и виды управленческих решений в процессе деятельности руководителя.
10. Социально-психологические основы руководства предприятием ресторано-гостиничного бизнеса.
11. Экономические методы управления и их развитие в условиях рыночных отношений.
12. Методы управления человеческими ресурсами в ресторано-гостиничном бизнесе.

13. Управление комплектованием кадров на предприятии ресторано-гостиничного бизнеса.

14. Развитие персонала на предприятии ресторано-гостиничного бизнеса.

15. Теория мотивации персонала и ее применение на предприятии ресторано-гостиничного бизнеса.

16. Деятельность менеджера и его функции. Профессиональные требования к менеджеру в сфере гостеприимства.

17. Основные функции внутрифирменного управления предприятием и их распределение по структурным подразделениям.

18. Маркетинговые службы в системе управления предприятием ресторано-гостиничного бизнеса, их функции и задачи.

19. Управление рекламой в системе обеспечения конкурентоспособности предприятий ресторано-гостиничного бизнеса.

20. Стратегический менеджмент и его применение на предприятиях ресторано-гостиничного бизнеса.

21. Управление безопасностью на предприятии ресторано-гостиничного бизнеса.

22. Конфликты в системе управления предприятием и стратегии их преодоления.

23. Управление предприятием ресторано-гостиничного бизнеса на основе договора франчайзинга.

24. Управление качеством услуг на предприятии ресторано-гостиничного бизнеса.

25. Управление инновациями на предприятии ресторано-гостиничного бизнеса.

26. Управление индустрией развлечений на предприятии гостиничного комплекса.

27. Эффективность управленческих решений и методы ее оценки.

28. Организационная структура управления предприятием ресторано-гостиничного бизнеса и методы ее оптимизации.

29. Контроллинг как современная концепция управления гостиничными комплексами.

30. Стратегия и тактика конкурентной борьбы на рынке ресторано-гостиничных услуг.

## **8. Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Современные тенденции развития ресторано-гостиничного бизнеса.

2. Характеристика основных особенностей предприятий ресторано-гостиничного бизнеса как объектов управления.

3. Концепция продукта предприятия РГБ.

4. Организационно-правовые формы предприятий РГБ, принципы классификации.

5. Жизненный цикл предприятия: понятие, основные этапы.

6. Инновативность, как фактор конкурентоспособности и продления жизненного цикла предприятия.

7. Внутренняя среда предприятия ресторано-гостиничного комплекса, её элементы и способы оптимизации.

8. Рабочая среда (среда прямого воздействия), её элементы и оценка влияния на эффективность функционирования предприятий РГБ.

9. Мега-среда (среда косвенного воздействия), её элементы и оценка влияния на управление предприятием ресторано-гостиничного бизнеса.

10. Методы анализа мега-среды.

11. Методы взаимодействия с элементами мега-среды, их особенности.



12. Функции управления предприятием РГБ (общие и специфические).

13. Анализ состояния и основные виды оценочных показателей, применяемых в ресторанно-гостиничном бизнесе.

14. Методы и принципы планирования в ресторанно-гостиничном бизнесе.

15. Процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений в индустрии гостеприимства.

16. Оценка степени неопределённости среды при принятии управленческих решений.

17. Содержательные теории мотивации и их использование в управлении предприятиями ресторанно-гостиничного бизнеса.

18. Процессуальные теории мотивации и их применение в управлении предприятиями РГБ.

19. Виды и методы контроля управленческих решений на предприятиях РГБ.

20. Организация процесса контроля на предприятиях индустрии гостеприимства и его эффективность.

21. Понятие и виды рисков на предприятиях РГБ.

22. Контроллинг как современная концепция управления гостиничными комплексами.

23. Методы и принципы управления в ресторанно-гостиничном бизнесе.

24. Административные методы управления.

25. Экономические методы управления.

26. Метод управления доходностью как современное направление повышения рентабельности гостиничного комплекса.

27. Социально-психологические методы управления.

28. Стили управления и типы руководителей.

29. Ситуационная модель Фидлера.

30. Организационная структура управления предприятиями ресторано-гостиничного комплекса, методы её оптимизации.

31. Норма управляемости и основные факторы, влияющие на неё.

32. Управление по целям и управление по отклонениям.

33. Методы и порядок проектирования структуры управления предприятием в ресторано-гостиничном бизнесе.

34. Линейная и линейно-функциональная структуры управления предприятием в ресторано-гостиничном бизнесе.

35. Дивизиональная структура управления.

36. Матричные структуры управления, их особенности.

37. Управление гостиницей и её основными службами (приёма и размещения, коммерческой, финансовой, административной, технической и т.д.)

38. Управление рестораном как подразделением гостиничного комплекса: структура, функции, совместимость с основными службами гостиниц.

39. Цель и задачи развития предприятий РГБ. Методы ранжирования целей, использование в оптимизации системы управления.

40. Особенности управления независимыми гостиницами, перспективы их развития.

41. Система управления гостиницами на условиях франчайзинга.

42. Понятие контракта на управление.

43. Основное назначение гостиничных цепей, их функции.

44. Ассоциации в индустрии гостеприимства.

45. Организация информационных потоков в системе управления предприятиями ресторано-гостиничного бизнеса.

46. Кадровая политика в гостиничном бизнесе и её влияние на эффективность управления.

47. Рынки рабочей силы.

48. Подбор и оценка персонала в РГБ.

49. Факторы, определяющие профессиональную пригодность персонала предприятия, профессиограммы и их использование.

50. Корпоративная культура и принципы делового общения на предприятиях индустрии гостеприимства.

51. Конфликты в трудовом коллективе: понятие, роль, способы разрешения.

52. Социометрия – методика диагностики внутригрупповых отношений.

53. Социально-психологические аспекты организации продуктивной творческой деятельности.

54. Управление безопасностью на предприятиях РГБ.

55. Управление качеством услуг на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

56. Инновационный менеджмент на предприятиях РГБ.

57. Характеристика стратегий предприятий РГБ.

58. Понятие и содержание эффективности управления.

59. Оценка экономической эффективности управления предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса: показатели, методы.

60. Характеристика социальной эффективности управления предприятием индустрии гостеприимства.

## **9. Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### *9.1 Законодательные и нормативные акты*

1. Конституция РФ. Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.

2. Гражданский кодекс РФ. – М.: Ось-89, 2007.

3. Налоговый кодекс РФ. – М.: АБАК, 2008.

4. Кодекс РФ об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. № 195-ФЗ (в ред. Последних изменений).
5. Трудовой кодекс РФ. Новая редакция – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.
6. Бюджетный кодекс РФ. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008.
7. ФЗ от 8 августа 2001 г. № 129-ФЗ (в ред. ФЗ от 23 декабря 2003 г. № 185-ФЗ) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».
8. «О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ». ФЗ от 18 июня 1995 г. № 88-ФЗ (в ред. последних изменений).

## *9.2. Литература*

### Основная:

1. Аристов О.В. Управление качеством: учебник – М.: ИНФРА-М, 2009.
2. Бородушко И.В. Стратегическое планирование и контроллинг: краткий курс – СПб.: Питер, 2006.
3. Веснин В.Р. Управление персоналом. – М.: «Элит-2000», 2006.
4. Джанджугазова Е.А. Маркетинг в индустрии гостеприимства. – М.: Академия, 2005.
5. Друкер П.Ф. Бизнес и инновации. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007.
6. Зайцев И.А. Экономика, организация и управление предприятием: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007.
7. Кабушкин И.И. Основы менеджмента: учебное пособие. – М.: Новое знание, 2006.

8. Лукашевич В.В. Основы управления персоналом: Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2007.
9. Мескон М.Х. Основы менеджмента: учебное пособие. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007.
10. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005.
11. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент: учебное пособие. – СПб.: Питер, 2005.
12. Чернова Г.В. Управление рисками: учебное пособие. – М.: ТК Велби, 2007.

Дополнительная:

1. Афонин И.В. Управление развитием предприятия. – М.: Экономика, 2002.
2. Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес. – Ростов-на-Дону.: Феникс, 2003.
3. Волков И.В., Миропольский Я.И., Мумрикова Г.И. Ресторанный бизнес в России: с чего начать и как преуспеть. – М.: Флинта, 2002.
4. Гибсон Д.Л., Иванцевич Д., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структуры, процессы./Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2000.
5. Зельдович Б.З. Менеджмент: учебник. – М.: Экзамен, 2007.
6. Кабушкин Н.И., Бондаренко Г.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов: Учебное пособие. – Мн.: Новое знание, 2001.
7. Как открыть ресторан: Бюллетень / Под ред. Варфоломеевой В.Л. – М.: Изд. группа журнала «Московское застолье», 2000.
8. Карпов А.В. Психология менеджмента. – М.: Экономика, 2003.
9. Мильнер Б.З. Теория организаций. – М.: ИНФРА-М, 2000.

10. Мотышина М.С. Менеджмент в сфере услуг: теория и практика. – СПб.: СПбГУП, 2006.

11. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

12. Реинжиниринг бизнес-процессов. Полный курс МВА: учебник / Н.М. Абдикеев и др.; под ред. Т.П. Данько. – М.: ЭКСМО, 2007.

13. Румянцева З.П. Общее управление организацией. – М.: Экономика, 2004.

14. Филипповский Е.Е., Шмарова Л.В. Экономика и организация гостиничного хозяйства: Учебник. - М.: Финансы и статистика, 2003.

### *9.3. Интернет-ресурсы*

1. [eda.msk.ru](http://eda.msk.ru) – специализированный сервер «Еда в Москве»
2. [www.lunch.ru](http://www.lunch.ru) – сайт «Здоровье онлайн»
3. [www.menu.ru](http://www.menu.ru) – информация о кафе и ресторанах в Москве, России и во всём мире
4. [www.susi.ru](http://www.susi.ru) – сайт «Виртуальные Суси», информация о японской кухне
5. [www.reef.ru](http://www.reef.ru) – туристическое агенство «Подводный клуб РИФ»
6. [www.foodserviceworld.com](http://www.foodserviceworld.com) – сайт канадского журнала «Фудсервис»
7. [www.ih-ra.com](http://www.ih-ra.com) – сайт Международной ассоциации отелей и ресторанов
8. [www.restaurant.org](http://www.restaurant.org) – сайт Международной ассоциации ресторанов
9. [www.cooking.ru](http://www.cooking.ru) – всё о еде и кулинарии
10. [www.pir.ru](http://www.pir.ru) – Международная выставка «Индустрия гостеприимства»

11. [www.restaurantowner.com](http://www.restaurantowner.com) – английский журнал о ресторанном бизнесе
12. [www.rosinter.ru](http://www.rosinter.ru) – сайт компании «Росинтер Ресторантс Холдинг», лидирующей в сегменте сетевых семейных ресторанов на рынке России и СНГ
13. [www.mcdonalds.com](http://www.mcdonalds.com) – сайт компании «Макдональдс»

#### *9.4. Методическое обеспечение дисциплины*

1. Учебно-методический комплекс «Управление предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса» М., РГТЭУ, 2008 г.
2. Управление предприятием РГБ. Темы курсовых работ и методические указания по их выполнению для студентов специальности 060800 Экономика и управление на предприятии (ресторанно-гостиничного бизнеса) / составитель д.э.н., проф. Немковский Б.Л. – М.: РГТЭУ, 2004 -12 с

#### *9.5. Инновационные технологии, применяемые в процессе преподавания дисциплины «Управление предприятием РГБ»*

Инновационные технологии, применяемые в процессе преподавания учебных дисциплин, подразумевают, прежде всего, интерактивное, то есть диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие преподавателя и студента. Ряд интерактивных методов обучения получил общее название «деловые игры». Они помогают формировать такие важные ключевые квалификации будущих менеджеров, как коммуникативные

способности, толерантность, умение работать в малых группах, самостоятельность мышления и т. д.

Деловая игра – метод имитации (подражания, изображения) принятия решений руководящими работниками или специалистами в различных производственных ситуациях (в учебном процессе – в искусственно созданных ситуациях), осуществляемый по заданным правилам группой людей.

Для лучшего усвоения студентами теоретического материала и приобретения практических навыков в процессе преподавания дисциплины «Управление предприятием РГБ» планируется применение следующих инновационных технологий:

1. Разработка алгоритма принятия управленческого решения (тема 4, продолжительность 2 учебных часа). Предлагаемая игра позволит её участникам определить логически обоснованную последовательность действий руководителей при выявлении, анализе и решении управленческих проблем, освоить технологию групповой работы, выделить ситуационного лидера, убедиться, как хорошая самоорганизация группы повышает эффективность её деятельности.

2. Ролевая игра «Стили руководства и темперамент» (тема 7, продолжительность 2 учебных часа), заключается в том, что участники делятся на руководителей и нанимаемых на работу сотрудников. Задача руководителей - определить темперамент каждого из нанимаемых сотрудников и выбрать наиболее подходящий к своему стилю руководства. Задача у нанимаемых – обратная. Затем участники игры с помощью тестов определяют свой стиль руководства и свой темперамент. Правильно определившие эти параметры участники оцениваются наиболее высоко.

3. Деловая игра «Конфликт» (тема 7, продолжительность 2 учебных часа). Участники разбиваются на три группы и группу экспертов. Каждая группа придумывает конфликтную ситуацию и пути конструктивного выхода



из неё (межличностный конфликт, между личностью и группой, межгрупповой конфликт). Эксперты анализируют и оценивают участников.

4. Соционика и социометрия (тема 7, продолжительность 2 учебных часа). Студенты в игровой форме проходят тестирование по определению типа характера и психологической совместимости коллектива, на практике знакомятся с методикой диагностики внутригрупповых отношений.

5. «Мозговой штурм» (тема 8, продолжительность 3 учебных часа). Участники, предварительно познакомившись с теорией способов организации творческого решения проблем, разделяются на две группы: аналитиков и генераторов идей. Затем разрабатывают практические предложения по повышению эффективности выбранных для обсуждения процессов в соответствии с тематикой курса.

6. Тест-кроссворд по определениям и понятиям темы курса «Инновативность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия РГБ». Для лучшего усвоения учебного материала студенты самостоятельно и индивидуально составляют тест-кроссворд не менее чем из двадцати определений. После оценки преподавателем лучшие тест-кроссворды разгадываются коллективно на семинарском занятии.

## 10. Глоссарий

**Акция** – ценная бумага, выпускаемая акционерным обществом, дающая право её владельцу – члену акционерного общества участвовать в его управлении и получать дивиденды от прибыли.

**Алгоритм** – точное предписание, которое определяет процесс преобразования исходных данных в искомые данные через конечное число достаточно простых шагов.

**Альтернатива** – необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями, вариантами решений по типу: из двух зол – меньшее.

**Амортизация** – постепенное перенесение стоимости основных фондов на производимые с их помощью продукты или услуги; целевое накопление средств и их последующее использование для возмещения изношенных основных фондов.

**Аренда** – имущественный наем, основанный на договоре о предоставлении имущества во временное пользование за определённую плату.

**Ассертивность** – уверенность в себе, своих притязаниях; способность личности открыто и свободно заявлять о своих желаниях, требованиях и добиваться их воплощения.

**Аутсорсинг** – способ оптимизации деятельности предприятий за счёт сосредоточения усилий на основном предмете деятельности и передачи непрофильных функций внешним специализированным компаниям.

**Бенчмаркинг** – процедура установления собственных стандартов работы компании, основанная на знании состояния дел в лучших компаниях отрасли во всемирном масштабе.

**Венчурная фирма** – коммерческая научно-техническая фирма, занимающаяся разработкой и внедрением новых технологий и продукции с неопределённым заранее доходом.

**Диверсификация** – расширение ассортимента производимых изделий и использование различных финансовых инструментов с целью минимизации риска.

**Дивиденд** – часть прибыли акционерного общества, ежегодно распределяемая между акционерами после уплаты налогов, отчислений на расширение производства, пополнение резервов, выплаты процентов по облигациям и вознаграждений директорам.

**Дисконтирование** – вычисление текущей стоимости некой денежной суммы.

**Жизненный цикл проекта** – промежуток времени между появлением проекта и его ликвидацией.

**Идентификация продукции** – установление тождественности характеристик продукции её существенным признакам.

**Инвестор** – частный предприниматель, организация или государство, осуществляющие долгосрочное вложение капитала в какое-либо дело, предприятие с целью получения прибыли.

**Инжиниринг** – предоставление на коммерческой основе различных инженерно-консультационных услуг.

**Инновация** – 1) конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, научно-технического или другого вида эффекта; 2) комплексный процесс создания, распространения и использования новшества.

**Инфляция** – изменение цен как на отдельные товары и услуги, так и общее снижение стоимости денег.

**Контроллинг** – координация общей системы управления для обеспечения целенаправленного руководства.

**Лизинг** – способ финансирования инвестиций, основанный на долгосрочной аренде имущества при сохранении права собственности за арендодателем.

**Лицензия** – специальное разрешение юридическому лицу уполномоченных государственных органов осуществлять конкретные, оговорённые законом, хозяйственные операции, включая внешнеторговые.

**Мозговой штурм** – интерактивный метод, который позволяет интенсифицировать процесс группового поиска решения проблемы.

**Ранжирование** – распределение по порядку.

**Сертификат** – документ, удостоверяющий качество товара, выдаваемый компетентными органами на основе проведения его экспертизы.

**Синергия** – особенность сложной системы, в которой сумма составляющих её элементов, свойства и возможности целого превышают свойства и возможности её частей.

**Франчайзинг** – система отношений, при которой одно лицо, имеющее разработанную систему ведения определённой деятельности, разрешает другому лицу использовать эту систему в обмен на вознаграждение.

**Эвристика** – метод открытия нового; раздел современной психологии мышления как учение о решении задач и продуктивном, творческом мышлении.

**Эффект экономический** – абсолютный показатель, характеризующий результат деятельности в стоимостной, денежной оценке.

**Эффективность экономическая** – относительный показатель, соизмеряющий полученный эффект с затратами или ресурсами, использованными для достижения этого эффекта; измеряется в долях единицы или в процентах.

# 11. Приложения

## Приложение 1

### Эффективность управленческих решений и методы её оценки

#### Введение

1. Методологические подходы к оценке эффективности управленческих решений.

1.1. Эффективность как экономическое понятие.

1.2. Виды функциональной эффективности.

1.3. Качественные и количественные показатели эффективности решений.

2. Методы оценки экономической эффективности решений.

2.1. Определение экономической эффективности косвенным методом.

2.2. Оценка экономической эффективности по конечным результатам.

2.3. Оценка управленческих решений на основе стандартов и норм.

3. Пример оценки экономической эффективности управленческих решений применительно к предприятию ресторанно-гостиничного бизнеса.

Заключение

Литература

Приложение

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ**

***РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТОРГОВО –  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ***

**Кафедра управления в сфере услуг**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**по дисциплине**

**«Управление предприятием ресторанно-гостиничного  
бизнеса»**

на тему: «Значение управления человеческими ресурсами на  
предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса»

Исполнитель:

Научный руководитель:

Москва  
2008

Управление предприятием ресторанно-гостиничного бизнеса

Учебно-методический комплекс

В авторской редакции  
Компьютерная верстка А.С. Новоженовой

---

Подписано в печать 20.04.2009 г. Формат 60x84/8. Бумага офсетная.

Гарнитура Times New Roman. Объем 6 п.л. Тираж 370 экз.

Цена договорная. Изд. зак. № 281. Тип. зак. №

---

Издательство Российского государственного торгово-экономического университета  
ул. Смольная, 36, г. Москва, А-445, ГСП-3, 125993