**ВВЕДЕНИЕ**

 В современных условиях жесткой рыночной конкуренции, когда едва ли не все крупные предприятия торговли обладают доступом к одним и тем же технологиям, невозможно отрицать огромное влияние на эффективное достижение целей организации и ее конкурентоспособность имеет такой немаловажный фактор, как культура торгового обслуживания конечного потребителя .

 Особенностью труда в торговых предприятиях является то, что конечный результат труда – не продукт, а услуга, то есть качественное торговое обслуживание покупателей. Поэтому организация труда в магазине должна быть направлена на осуществление комплекса организационно-технических, экономических и санитарно-гигиенических мероприятий, позволяющих рационализировать торгово-технологический процесс, эффективнее использовать торговые и другие площади, оборудование и персонал магазина, создать благоприятные условия труда и на этой основе обеспечить высокое качество культуры торгового обслуживания населения.

 Объектом исследования курсовой работы является ООО «МарШалФуд»

 Предметом исследования курсовой работы является культура торгового обслуживания на ООО «МарШалФуд» кафе «Кухня»

 Целью работы является рассмотрение теоретических основ и действующей практики культуры торгового обслуживания в ООО «МарШалФуд» кафе «Кухня», а также разработка путей повышения уровня культуры обслуживания.

 Задачами работы соответственно является:

1)охарактеризовать культуру обслуживания, её основ и показателей;

2)анализировать культуру обслуживания в ООО «МарШалФуд»;

3)разработать предложения по совершенствованию культуры обслуживания в ООО «МарШалФуд».

 В ходе выполнения работы использовалась литература по таким предметам как «Организация торговли», «Коммерческая деятельность», «Экономика торговли», «Маркетинг», «Этика», а также практические материалы деятельности ООО «МарШалФуд».

**1КУЛЬТУРА ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ И ЕЁ ПОКАЗАТЕЛИ**

**1.1Сущность и содержание качества торгового обслуживания населения**

 Качественная сторона торгового обслуживания описывается специальными терминами («культура торговли», «качество торгового обслуживания», «культура торгового обслуживания»), сущность которых следует различать.

 Культура торговли - это уровень развития торговой отрасли, совокупность достижений в ней. Следует отметить, что культура торговли является самым емким понятием.

 Под культурой торгового обслуживания следует понимать соответствие потребностям покупателей совокупности свойств процесса торгового обслуживания, определяемых профессионализмом и этикой обслуживающего персонала. Культура торгового обслуживания характеризуется вежливостью, чуткостью, компетентностью, доступностью персонала для покупателей, уровнем мастерства работников, комфорта, эстетики предоставленной услуги и т.п. Культура торгового обслуживания - это лишь составная часть качества торгового обслуживания; та часть, которая формируется усилиями торгового персонала в процессе обслуживания покупателя.

 Для определения сущности понятия качества торгового обслуживания необходимо рассмотреть сущность понятия «качество». Международная организация по стандартизации определяет качество как совокупность свойств и характеристик продукции или услуг, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности.

 Для торгового обслуживания качественная сторона должна отражать все свойства и характеристики процесса торгового обслуживания, воспринимаемые (ощущаемые и оцениваемые) потребителем, которые способны оказывать влияние на удовлетворенность покупателя в процессе торгового обслуживания.

 Следовательно, качество торгового обслуживания населения - это социально-экономическая категория, отражающая совокупность свойств процесса торгового обслуживания и их соответствие потребностям населения.

 Необходимо учитывать, что качество торгового обслуживания может измеряться только при осуществлении торгового обслуживания населения (т.е. при совершении акта купли-продажи), а качественная сторона процесса торгового обслуживания предусматривает оценку меры полезности свойств этого процесса с позиции удовлетворения потребностей населения.

 Следует различать понятия идеального и реального качества обслуживания. Идеальное качество обслуживания - это его полное соответствие потребностям населения.

 Реальное качество торгового обслуживания - это фактически сложившееся качество торгового обслуживания.

 Выделяется также бездефектное качество торгового обслуживания, при котором обслуживание соответствует требованиям действующих норм и правилам торговли. Качество торгового обслуживания, не удовлетворяющее указанным требованиям, является дефектным, превышающее данные требования - повышенным.

 Если произошел акт купли-продажи, то объект розничной торговли удовлетворяет, хотя бы одну потребность населения (в товаре). Однако торговое обслуживание может удовлетворять, а может и не удовлетворять все потребности покупателей. Минимальное и максимальное удовлетворение потребностей при осуществлении торгового обслуживания.

 Предложение товаров на реализацию:

MIN

 Удовлетворяются только потребности в товаре;

 Предложение товаров на реализацию с предоставлением всего комплекса дополнительных услуг по удовлетворению потребностей населения.

МАХ

 Удовлетворяются все потребности населения;

 При максимальном удовлетворении потребностей населения торговое обслуживание может считаться идеальным.

 Качество торгового обслуживания состоит из множества элементов, каждый из которых оказывает на него свое влияние. Неоднородность и сложность этого понятия затрудняет его прямое и объективное проявление и делает возможным изучение практического выражения качества обслуживания только на основе выявления его составляющих элементов.

 Соответственно культура торгового обслуживания – самое широкое понятие, включающее качество и культуру обслуживания покупателей. Основными составляющими культуры торговли:

• наличие в магазине широкого и устойчивого ассортимента качественных товаров, удовлетворяющего спрос обслуживаемых групп населения;

• наличие достаточной розничной торговой сети, использование наиболее эффективных типоразмеров магазина, удобное их размещение в регионе, техническая оснащённость;

• применение в магазине наиболее эффективных современных форм продажи, обеспечивающих быстрое и удобное обслуживание покупателей;

• оказание покупателям дополнительных услуг. Связанных со специфическими особенностями товаров;

• организация внутри – и внемагазинной рекламы и информации, способствующей лучшей информированности покупателей, формированию покупательского спроса и экономии времени покупателей;

• культура труда работников магазина, означающая должную профессиональную квалификацию торгового персонала, высокий этический и эстетический уровни обслуживания;

• строгое соблюдение установленных правил торговли и правил продажи отдельных товаров.

 Качество торгового обслуживания – совокупность элементов, определяющих состояние материально-технической базы, применения прогрессивных методов продажи, полноты и устойчивости ассортимента, затрат времени ни покупку товара, товарооборота.

 Культура обслуживания также включает целый ряд элементов, характеризующих уровень обслуживания покупателей и состояние торгового зала магазина. К ним относятся показатели устойчивости ассортимента, применения прогрессивных форм продажи и дополнительных услуг, затраты времени на ожидание обслуживания, оценка культуры обслуживания по мнению покупателей, хорошее санитарное состояние и красивый внешний вид торгового зала и работников, соблюдение установленных правил торговли и продажи отдельных товаров и т.д. [21, c. 234–236].

**1.2 Основные показатели культуры обслуживания**

 Так, коэффициент устойчивости ассортиментного перечня рассчитывается по каждому наименованию ассортимента и в целом по магазину за квартал по формуле:

 (1.1)

где Ку – коэффициент устойчивости ассортиментного перечня; n – количество проверок; А – количество наименований товаров по перечню и A1, A2, Aз. Аn – при проверках соответственно.

 Наряду с эффективной организацией собственно процессов продажи важную роль в повышении уровня обслуживания покупателей играют услуги.

 Торговая услуга – это специфическая деятельность, образующая процесс торгового обслуживания или связанная с организацией условий для успешного осуществления процесса продажи.

Коэффициент дополнительного обслуживания рассчитывается по формуле:

*К*

(1.2)

где у – количество предусмотренных услуг, ед.; у1, у2,…, уn – количество фактически предоставленных услуг, ед.; n1 – количество проверок за квартал; у01, у02,…, Уon – объемы отдельных видов услуг, фактически предоставленных в отчетном периоде; yn1, уn2,…, уnn – объемы отдельных видов услуг, предоставленных в соответствующем периоде прошлого года; n2 – количество предоставленных покупателям услуг по видам (устная консультация специалиста по уходу за изделием, подарочная упаковка)

 Для расчета коэффициента затрат времени покупателей на ожидание обслуживания определяются средние затраты времени по каждому элементу затрат времени на ожидание обслуживания по формуле:

(1.3)

где Зк, Зпр, Зр, Зп – средние затраты времени на ожидание консультации, примерки, расчета, получения товара, с; З1, З2,…, Зn – затраты времени по каждому замеру, с; n – количество произведенных замеров, ед.

 Определяются фактические затраты времени на ожидание обслуживания (Зф).

 Рассчитывается коэффициент затрат времени покупателей на ожидание обслуживания по следующей формуле:

(1.4)

где 30 – оптимальные (нормативные) затраты времени на ожидание обслуживания

Затем рассчитывается коэффициент культуры обслуживания по мнению покупателей Км в магазине по формуле:

(1.5)

где Мn – количество покупателей, давших отличную и хорошую оценку состояния культуры обслуживания в магазине, чел.; Мв – общее количество покупателей, оценивших состояние культуры обслуживания в магазине, чел. [17, c. 126–131]

 Таким образом, культура торгового обслуживания включает в себя совокупность качественных характеристик процесса и условий торгового обслуживания покупателей, а также соответствующие показатели, расчет которых позволяет оценить уровень обслуживания на торговом предприятии

**1.3 Этические и эстетические основы обслуживания покупателей**

 Этикет – совокупность правил поведения, регулирующих внешнее проявление человеческих взаимоотношений (обхождение с окружающими, формы обращения и приветствия, поведение в общественных местах).

 Существует, так называемая, профессиональная этика. Если говорить о торговой этике, то речь идет о нормах поведения торгового работника, о требованиях, предъявляемых культурным обществом к его стилю работы, характеру общения с людьми, социальному облику.
 Известно, «встречают – по одежке, провожают – по уму», поэтому от внешнего вида работников зависит мнение, которое складывается у посетителей и партеров о вашем магазине. Одежда продавца перестает быть его личным делом и становится частью общего имиджа магазина. Ведь имидж–это управление впечатлением.
 Если человек заботится о своем внешнем облике, он сможет позаботиться и об интересах дела. Одежда – это часть рабочей среды: она много может сказать о личности, положении и непременно должна способствовать повышению авторитета. На работе не уместна слишком бросающаяся в глаза, так называемая, остро модная одежда, яркая косметика, обилие украшений. Но также неуважением к коллегам и покупателям были бы небрежность в одежде, неряшливость и неаккуратность. Главное, к чему следует стремиться, — это общее впечатление опрятности, аккуратности и даже некоторой педантичности в одежде. Это заставит покупателя думать, что столь же «подтянуты» вы и в делах.
 Следует заметить, что работникам торговли не рекомендуется носить одновременно слишком много ювелирных изделий. Длинные, звенящие, блестящие серьги, крупные браслеты, обилие золотых колец портят облик деловой женщины. Ошибкой является одновременное ношение серебряных и золотых украшений, особенно на одной руке. Часы, которые вы носите, должны быть небольшими и изящными.
Но каким бы хорошим не было первое впечатление от предприятия, оно может измениться в худшую сторону по мере более глубокого знакомства со стилем и деловыми показателями его работы.
 Факторы негативного влияния на имидж предприятия:
плохо оформленные помещения магазина;
несоблюдение работниками правил этики поведения, неуважение национальных традиций и местного своеобразия; грубое вызывающее поведение работников магазина; проявление профессиональной некомпетентности (неумение грамотно проконсультировать покупателя о качестве имеющихся товаров, неправильная выкладка товаров, допущение грубости в отношении покупателя, нежелание заменить бракованный товар и т.д.).
 Самая первая и самая важная обязанность продавца – постоянно предоставлять покупателям вежливое и результативное обслуживание. Сотрудники торгового зала должны учитывать, что результат деятельности магазина зависит от покупателя. Общение, в том числе и деловое, начинается с приветствия и представления. В любой стране мира люди, встречаясь, желают друг другу добра и благополучия, здоровья, успехов в труде, доброго утра, дня или вечера
 Так как торговый работник большую часть времени проводит в общении с другими людьми, в частности, с покупателями, он должен владеть правилами речевого этикета. Пожалуй, самое главное и трудное в речевом этикете – это умение слушать других людей. Нельзя перебивать покупателя, следует дослушать его до конца, особенно если он чем-то раздражен. «Дайте партнеру возможность выговориться» — это один из методов, помогающих погасить конфликт или не допустить его. При возникновении жалобы продавец должен с готовностью и пониманием выяснить причину, не оставлять покупателя без помощи и внимания, не тянуть время, так как это может только усугубить положение и осложнить ситуацию. Воспитанные люди не допускают в своей речи «жаргонных выражений», используемый не к месту профессиональный сленг, заимствованный из иностранных языков. Торговый работник, как и любой другой, должен владеть культурой речи, которая определяется объемом активного словаря, дикцией, а также владением речью.
 Покупателем в первую очередь воспринимается тон речи. Именно он оказывает позитивное или негативное влияние на слушающего . Если вы пытаетесь убедить покупателя, то убеждение должно быть доброжелательным, конструктивных , избегайте раздражительности, повышения голоса, но не будьте монотонными. Не рекомендуется слишком громко говорить, иначе и покупателя сложится впечатление, что ему навязывают определенный товар. Если вы говорите слишком тихо или невнятно, это также мешает ходу общения: покупатель вынужден переспрашивать, задавать встречные вопросы, чтобы убедиться, что понял вас правильно. В помещении магазина рекомендуется пользоваться «камерным стилем» (то есть говорить ясно и негромко).
 Не следует также говорить слишком быстро, особенно при сообщении информации о новом товаре, покупателю необходимо какое-то время для ее «переработки». Если вы говорите чересчур торопливо, у покупателя может возникнуть впечатление, что вы просто хотите уговорить его, навязать ему товар. Большое значение имеет умение заинтересовать собой и заинтересоваться тем, с кем общаетесь. Для этого также существуют некоторые правила: выбор общей интересной темы, использование шуток и острот, необидных для участников диалога, исключение односложных ответов типа «да» или «нет».
 Речь должна быть точной. Важно, чтобы покупатели поняли именно то, что вы хотите им сказать. Конечно, речь должна быть выразительной. Кроме того, следует обязательно учитывать, что магазин во многих населенных пунктах, обслуживаемых потребительской кооперацией, является одним из основных мест общения. Почти все дела осуществляются и завершаются при помощи различных по форме, содержанию и функциям деловых бесед. Умение бесконфликтно и продуктивно вести беседу — необходимое качество для продавца, если он хочет добиться успеха в жизни, показатель общей культуры. Как известно, торговому работнику беседу приходится вести с людьми, отличающимися по возрасту, положению в обществе, типу нервной системы.
 Прежде чем вступить в беседу, нужно продемонстрировать вашу готовность к общению. Лицо, поза, жесты и тон голоса должны выражать вежливость при встрече, интерес при выслушивании, любезность – при обмене мнениями и споре. Чтобы выбрать модель поведения, следует внимательно вглядеться в собеседника (что он из себя представляет , в каком состоянии находится). В небольших сельских населенных пунктах продавец может знать имена и отчества своих покупателей. Если он обратится к ним по имени и отчеству, то получит в их лице довольных обслуживанием людей и, скорее всего, постоянны покупателей.
 Правила торговой этики предполагают, что в завершение беседы с покупателем следует попрощаться, поблагодарить за сделанную покупку или просто нанесенный визит, выразить надежду на дальнейшее «общение» покупателя с данным торговым предприятием. Например, «Всего хорошего», «Спасибо за покупку, приходите к нам еще. Мы будем рады снова обслужить вас». Продавец должен дать почувствовать покупателю, что он желанный гость. Покупатель должен покинуть магазин довольным, с желанием вернуться туда снова .
 Известно, что от настроения зависит уровень производительности труда и характер взаимоотношений на работе. А настроение зависит в свою очередь от обстоятельств повседневного бытия и способности управлять своими эмоциями. Улыбка и приветствие оказываются сильным стимулятором хорошего настроения. Отсюда правило второе: торговый работник должен научиться управлять своим поведением в любых условиях, быть приветливым, вежливым. Стремитесь поддерживать и свое хорошее настроение, и окружающих. Хотелось бы подчеркнуть, что профессионализм торгового работника выражается в умении скрыть свои личные чувства и проблемы.
 Труд продавца — специфический, это всегда работа с людьми, причем со множеством людей разных характеров, привычек, культуры. Само слово "обслуживание" нередко носит сложившийся по традиции отрицательный оттенок, который еще не преодолен, но должен в наших условиях получить новое звучание: оказать услугу, помочь, дать радость покупателю— вот его смысл, прочно вошедший в менталитет стран с цивилизованными рыночными отношениями. А для этого работник торговли должен обладать особыми свойствами характера.
   Здесь мы сталкиваемся с необходимостью психологической службы в торговле, которая, к сожалению, еще не получила признания. Специалист-психолог должен участвовать в работе магазина, т.е. в осуществлении всех торговых процессов, а также в подборе кадров: при приеме учащихся в профессиональные торговые училища, при оформлении человека на работу. Не потому ли значительная доля выпускников профессиональных торговых училищ расстается с профессией продавца, хотя им еще при поступлении в училище следовало сказать об их непригодности для работы в сфере торговогообслуживания.
   Поистине широкое поле деятельности у профессиональных психологов. Они имеют возможность, изучая психологию продавца и покупателя, предупреждать возникновение многих конфликтных ситуаций, повысить культуру обслуживания.
   На первый взгляд эти вопросы далеки от правовых аспектов торгового обслуживания, но по существу они заранее предрешают и заключение, и исполнение договора розничной купли-продажи как правового инструмента качества торгового обслуживания.
   Эстетика торгового обслуживания подразумевает и определенные требования к торговому залу, его оборудованию, интерьеру, наружным витринам. Покупателю совсем не безразлично, в каком помещении он делает покупку. Не случайно он избегает магазины, столовые, рестораны, которые угнетают своим невзрачным видом, серостью, антисанитарией. В них покупатель не ждет высокого качества обслуживания.
   Важно все — и архитектурное решение, и дизайн, и внешний вид торговой организации (его вывеска, состояние дверей, наружных витрин) и внутри (качество ремонта, оригинальность оформления стен, внутренних витрин, состояние полов, светильников, носителей информации и т.д.), и даже наличие автостоянки.
   Следует признать, что за последние годы и интерьеры, и внешний вид многих торговых организаций стали изысканнее, ярче, приветливее. В интерьеры хорошо вписывается эстетичное торговое оборудование, стены окрашены в радующие глаз цвета. Администрация следит за чистотой торговых залов, причем это характерно не только для элитных, но и для обычных магазинов.
   В такой обстановке между продавцами и покупателями невольно возникают доброжелательность, взаимное уважение.
   Не являясь непосредственными условиями договора розничной купли-продажи, эти обстоятельства оказывают прямое воздействие на качество торгового обслуживания.

**2 АНАЛИЗ КУЛЬТУРЫ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ООО «МАРШАЛФУД»**

**2.1Организационно-экономичекская характеристика ООО «МарШалФуд»**

 Кафе ***« Кухня »***, находится по адресу: РБ, Минская обл., Минский район, д. Боровляны, ул. 40 лет Победы, д. 23, п. 1.Режим работы: с 11:00 до 23:00, без выходных.

 Кафе«Кухня»,является предприятием общества с ограниченной ответственностью (ООО) «МарШалФуд».Основано 08.07.2014 года.

 Организационная структура ООО «МарШалФуд»( см. Приложение А)

 Общая площадь составляет 284 м2, из них 149 м2 торгоый зал.

 Кафе «Кухня»***,***относится к предприятиям общественного питания первого класса, предназначенное для организации досуга населения специализирующееся на производстве и реализации кулинарных изделий: фирменных блюд (пельменей), заказных блюд несложного приготовления (легкие салаты, первые, вторые блюда) в ограниченном ассортименте, а также горячих (кофе, чай, глинтвейны) и холодных (соки, воды) напитков, кондитерских и сладких блюд.

 Данное кафе оказывает услуги по организации небольших банкетов (до сорока человек), а также семейные торжества, встречи и т.д
 Помещение, занимаемое кафе, располагается на первом этаже бизнес - центра.

 Для безопасности гостей и их имущества, обустроен удобный подъезд автотранспортом и охраняемая парковка.

 Снаружи кафе имеет неоновую вывеску, что обеспечивает хороший обзор на расстоянии, а также служит хорошей рекламой кафе.

 В состав здания кафе входят: торговый зал, бар, производственные помещения, административные помещения, складские помещения, помещения для персонала.

 В состав производственных помещений входят; горячий цех, холодный цех, цех доработки полуфабрикатов, овощной цех, моечная посуды.

 Зал кафе выдержан в нежно- бежевых тонах. Для придания оригинальности на стены были нанесены рисунки в виде наскальных изображений. Для придания залу яркого антуража, использовались изысканные декоративные элменты (светильники, фотографии большого формата и т.д.). Мебель, изготовленная по специальному заказу, прекрасно вписывается в интерьер заведения и создает гармонию цветов и оттенков.
 Для создания приятной и непринужденной обстановки, предусмотрено музыкальное оформление- приятная классическая музыка, а также установлены телевизионные панели для просмотра телепередач.
 Для поддержания оптимального микроклимата, обустроена система кондиционирования, и вентилирования торгового зала.
 При отделке использовались композитные и экологически чистые материалы.
 Производственные помещения (заготовочный, холодный, и т.д.), оснащены всем необходимым оборудованием (машины для производства пельменей, плиты, духовые шкафы, холодильное оборудованием т.д.) и инвентарем (ножи, доски, сковороды, и т.д.).

 Так как многое оборудование электрическое, были проведены работы по заземлению и оборке проводки от прямого контакта с человеком, но легко доступным для устранения неисправностей.

 Полы производственных помещений выложены плитами из не скользкого материала.
 Также как и зал, производственные помещения оборудованы вентиляционными шахтами для вытяжки и притока воздуха, но несколько мощнее.

 Моечная кухонной посуды оснащена тремя раковинами для мойки и ополаскивания посуды, нагревательными тэнами на случай прекращения подачи горячей воды, стеллажами для сушки посуды и инвентаря. А оборудованы специальные помещения для содержания моечных средств и моечного оборудования.

 Складское хозяйство предназначенное для хранения сырья (консервация, сыпучие продукты, мясные п/ф и т.д.), предусмотрены стеллажи и холодильные камеры.
 На предприятиях общественного питания традиционно применяется следующие формы обслуживания: повседневное обслуживание, обслуживание банкетов, специальные формы обслуживания.
 Повседневная форма обслуживания в кафе, характеризуется постоянным потоком гостей, который формируется стихийно и непредсказуемо. В кафе  ***«Кухня»,***складывается из следующих элементов:

встреча и размещение гостей;

прием заказа;

выполнение заказа;

подача заказных блюд;

расчет по окончании обслуживание.

 Кафе ***«Кухня»,*** имеет разнообразные цеха, специализирующиеся по видам перерабатываемого сырья и изготовляемой продукции: цех доработки полуфабрикатов, овощной, холодный, горячий. Складское и санитарно-техническое хозяйство.

 Цеха подразделяют на заготовочные (цех подготовки полуфабрикатов), и доготовочные (горячий, холодный).

 В каждом цехе организуют технологическую линию – участок производства, оснащенный необходимым оборудованием для определенного технологического процесса.

 В заготовочном цехе ресторана производят механическую обработку мяса, рыбы, птицы, овощей и выработку полуфабрикатов для снабжения ими горячего цеха предприятия.

 В кафе ***«Кухня»*** в основном работают на полуфабрикатах, поэтому обработку мяса, птицы, субпродуктов и рыбы сосредотачивают в одном цехе (цех выработки полуфабрикатов), также как и обработку всех овощей.
 Подбор оборудования для всех цехов на данном предприятии произведено в соответствии с «Нормами оснащения инвентарем, столовой посуды на ПОП».
 Подбор осуществлялся в соответствии со всеми требований предъявляемых данному предприятию.

 Механическое оборудование должно быть установлено так, чтобы был свободный доступ и не было встречных или пересекающихся потоков сырых продуктов с полуфабрикатами и готовыми кулинарными изделиями.

![[image]]() Рисунок 2.1.Схема производственных помещений кафе «Кухня»

Примечание: Источник – собственная разработка

1 – плита электрическая ПЭСМ-4Ш; 2 – сковородка электрическая СЭСМ-0.5; 3 – шкаф жарочный электрический 4 – фритюрница. ФЭСМ-20 5 – плита электрическая 2х конфорочная. 6 – вставка к тепловому оборудованию 7 – мармит электрический МСЭСМ-50. 8 – стол производственный . 9 – универсальный привод ПГ-0.6 10 – весы напольные. 11 –морозильная камера. 12 – гриль.. 13 – стелаж передвижной. 14 – дежа.15 – стеллаж для сушки посуды. 16 – моечные ванны. 17 – ванна передвижная. 18 – шкаф холодильный ШХ-0,4М. 19 – формовочная машина RC/4- для производства пельменей . 20 – стойка раздаточная электрическая СРСМ 21 – стойка раздаточная. 22 – стол со встроенной моечной ванной. 23 – раковина.

 Кафе «Кухня» достаточно молодое предприятие ,поэтому для сравнения финансово-экономической деятельности возьмем 3 и 4 квартал 2014 года.

 За 4 квартал 2014 года ООО «МарШалФуд» имеет следующие финансово-экономические показатели, которые представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1. Основные показатели финансово-экономической деятельности ООО «МарШалФуд» за 3 и 4 квартал 2014 года.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 4 квартал 2014 | 3 квартал 2014  | Отклонение,(+, -) | Темп роста, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, млн. руб. | 476,1 | 374,57 | 101,53 | 127,1 |
| Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг, млн. руб. | 444,54 | 349,6 | 94,94 | 127,15 |
| Валовая прибыль, млн. руб. | 135,5 | 94,3 | 41,2 | 143,69 |
| Управленческие расходы, млн. руб. | - | - | - | - |
| Расходы на реализацию, млн. руб.  | 14,64 | 7,03 | 7,61 | 208,25 |
| Расходы на реализацию товаров в % к выручке | 3,07 | 1,87 | 1,2 | 164,17 |
| Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг | 120,86 | 87,27 | 33,5 | 138,48 |
| Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг в % к выручке | 25,38 | 23,29 | 2,09 | 108,97 |
| Прочие доходы по текущей деятельности, млн. руб. | 25 | 4,81 | 20,19 | 519,75 |
| Прочие расходы по текущей деятельности, млн. руб.  | 32,34 | 23,54 | 8,8 | 137,38 |
| Прибыль (убыток) от текущей деятельности, млн. руб. | 92,05 | 66,64 | 25,41 | 138,13 |
| Прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой и иной деятельности, млн. руб.  | - | - | - | - |
| Прибыль (убыток) до налогообложения, млн. руб.  | 125,03 | 93,37 | 31,66 | 133,9 |
| Налог на прибыль, млн. руб.  | 29,73 | 22,20 | 7,53 | 133,9 |
| Прочие налоги и сборы, исчисляемые из прибыли (дохода), млн. руб.  | 4 | 3,07 | 0,93 | 130,29 |
| Чистая прибыль (убыток), млн. руб. | 58,32 | 41,30 | 17,02 | 141,21 |
| Рентабельность продаж, % | 25,38 | 23,29 | 2,09 | 108,97 |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 15 | 15 | 0 | 0 |
| Фонд заработной платы, млн. руб. | 187,5 | 183,2 | 4,3 | 102,34 |
| Среднемесячная заработная плата 1 работника, млн. руб. | 4,16 | 4,07 | 0,9 | 102,21 |
| Производительность труда, млн. руб. | 10,58 | 8,32 | 2,27 | 127,16 |

Примечание : Источник «Отчет о прибылях и убытках» ПРИЛОЖЕНИЕ Б

 На основании таблицы 2.1. товарооборот в 4 кв. 2014 г. по сравнению с3 кв. 2014 г. возрос на 101,53 тыс. руб. или на 18, 6%.

 Валовые доходы возросли на 41,2 млн. руб., темп роста 143,69.В сумме издержки обращения возросли на 16,41 млн. руб. или на 31,59 %, однако уровень издержек обращения снизился на 0,59%, прежде всего за счет снижения уровня транспортных расходов, что положительно сказалось на конечных результатах хозяйственной деятельности.

 Так, прибыль от реализации возросла на 2,09 млн. руб., темп роста 108,97%. Балансовая прибыль возросла на 17,02 млн. руб., прирост – 41,21%, рентабельность по балансовой прибыли увеличилась на 13,07%.

 Увеличение рентабельности произошло, прежде всего, за счет сокращения уровня некоторых статей издержек обращения в 4 кв. 2014 году по сравнению с 3 кв.2014 годом.

 Таким образом, в 4 кв.2014 году по сравнению с 3 кв.2014 годом предприятие сработало более эффективно и тем самым увеличило чистую прибыль, остающуюся в распоряжении предприятия.

 Среднесписочная численность не увеличилась.

 Прирост товарооборота на 1 работника составил 27,21%

 Среднемесячная заработная плата на 1 работника возросла на 0,9млн. руб. или на 2,21%.

**2.2 Профессиональная культура обслуживания посетителей**

 В кафе были созданы благоприятные условия для посетителей.

Для кафе «***Кухня»,***былразработан стильный, оригинальный и эксклюзивный интерьер как фасада здания, так и торгового зала и бара.

 При входе здания в кафе расположены неоновые вывески . Такая вывеска, играет большую роль в рекламной деятельности, делает заведение заметным с значительного расстояния даже в светлое время суток. Все эти факторы неоновой вывески привлекают новых посетителей.

 Зал, рассчитанный на восемьдесят три посадочных мест, представляет собой просторное, светлое помещение. Стены кафе выдержаны в светло- бежевых тонах, что обеспечивает светлость помещению и оказывает расслабляющее действие на гостей, пришедших пообедать и отдохнуть. На нежно окрашенные стены нанесены оригинальные рисунки (графика).Пол выложен отполированным белым гранитом, а оправой отполированных плит, служат медные вставки. Стойка бара, выполнена из камня и прочного стекла.

 Мебель кафе изготовлена также по специальному заказу, дабы подчеркнуть изысканность обстановки и создать некую гармонию между деталями интерьера. В зале имеются как удобные стулья, так и полу-кресла с мягкими подлокотниками. Столы изготовлены из дерева и композитного металла из которого изготовлены ножки столов. Столы в зале установлены различных размеров (двух-, трех-, четырехместные), для обслуживания разного количества людей в группах отдыхающих.

 На подоконниках выставлены цветочные горшки, с различными декоративными растениями, для оживления обстановки в зале. На стенах, у которых располагаются мягкие зоны, размещены крупноформатные фотографии с различными тематическими изображениями.

 На территории зала расположены технические средства, для поддержания благоприятного микроклимата, установлены кондиционеры, и системы подачи свежего воздуха. Для поддержания освещения после наступления темного времени суток, в зале зажигается стильные бра, находящиеся над каждым столом, что создает более интимную обстановку и благоприятно влияют на посетителей, т.к. обстановка располагает к отдыху и неторопливой беседе в кругу друзей.

 У стола посетителей встречает официант, помогая им сесть, а затем предлагает им меню.

 После того как гости заняли свои места, официант подает меню. Предложив меню, официант обращает их внимание на фирменные блюда и отходит на некоторое время в сторону чтобы дать возможность гостям ознакомиться с ассортиментом блюд и напитков (видя, что гость затрудняется в выборе блюд и напитков, официант приходит ему на помощь и дает необходимые советы). После того как гости ознакомились с меню, официант вновь подходит к столу и принимает заказ, записывая наименования и количество выбранных блюд, уточнят правильность и удаляется.

 После того как принят заказ, официант определяет последовательность его выполнения.

 Сперва официант направляется в сервизную, для того чтобы подобрать посуду для холодных блюд и закусок. Подобрав ее, он направляется в холодный цех и передает заказ на холодные блюда и закуски. Затем идет в горячий цех и заказывает горячее. Затем отправляется к кассовому аппарату где пробивает заказ и чек. Официант не отходит от раздачи до тех пор, пока не узнает получили повара заказ на изготовление блюд или нет.

По приготовлении заказа, официант должен немедленно приступить к подаче т.к., блюда могут при остывании терять свои вкусовые и внешние качества. Получая блюда для подачи, официант должен тщательно осмотреть их на выявление внешних недостатков и при обнаружении потребовать исправления.

 Подача блюд - наиболее сложная и важная операция в работе официанта.

 В кафе ***«Кухня»,***применяется русский способ подачи блюд. Этот способ носит название «в стол», он заключается в том, что заказное блюдо ставят на стол вместе с приборами для перекладывания блюд в тарелки. Перекладывают блюдо сами посетители. Официант лишь оказывает им помощь.
По окончанию трапезы, официант убирает посуду и уносит на мойку. Если гости решают покинуть заведение и просят официанта принести им счет, официант незамедлительно отправляется к кассовому аппарату и выбивает счет за заказные блюда. Проверив правильность записей в счете, подает экземпляр счета в папке на подносе. После того как гость вложил деньги в папку, официант забирает деньги идет к кассе, где при необходимости разменивает и возвращает сдачу.

 После ухода гостей официант убирает стол, протирает влажной губкой и заново сервирует стол После сервировки за стол сажают новых посетителей.

 Работники кафе делают все, чтобы гости не были разочарованы и чтобы у них было желание снова и снова посетить наше предприятие.

Высокая эффективность производства достигается созданием социального благополучия коллектива, необходимых условий для удовлетворения духовных потребностей работающих, обеспечение реальных возможностей для приобщения их к культуре, искусству, физкультуре и спорту.

 Приятный вид, хорошее настроение и манера обращения, искренняя улыбка, профессиональное мастерство – такими является администраторы и официанты кафе «Кухня».

Так, по мнению директора кафе«Кухня» от качества работы каждого работника зависит престиж нашего кафе.

Таблица 2.2. Расчет коэффициента устойчивости ассортиментного перечня

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Рекомендуемый ассортимент швейных изделий | Количество наименований по ассортиментному перечню | Фактическое количество наименований ассортимента при проверках | Коэффициент устойчивости |
| первой | второй |
| Десерты | 2 | 1 | 2 | 0,75 |
| Салаты | 4 | 2 | 2 | 0,50 |
| Коктейли | 3 | 2 | 1 | 0,50 |
| Горячие закуски | 4 | 2 | 3 | 0,63 |
| Вторые блюда | 4 | 3 | 2 | 0,63 |
| Супы | 3 | 3 | 2 | 0,83 |
| Соуса | 2 | 2 | 2 | 1,00 |
| Табачные изделия | 4 | 2 | 1 | 0,38 |
| Итого | 26 | 16 | 15 | 0,596 |

Примечание :Источник - собственная разработка

Ку = ((16/26)+(15/26))/2 = 0,596

 Данное несоблюдение связано с периодическими колебаниями спроса и неравномерностью поставки. То есть для обеспечения соблюдения в кафе ассортиментного перечня необходимо оперативно реагировать на изменение спроса и обеспечить своевременную поставку товара.

 Рассчитаем коэффициент дополнительного обслуживания.

Количество обязательных услуг, предоставляемых посетителям – 6; количество проверок за квартал – 2; фактически оказано услуг: при первой проверке – 3, при второй проверке – 3.

 Объем фактически предоставленных покупателям услуг:

Подарочная упаковка, шт. – по данным прошлого года – 15, по данным отчетного года – 20.

 Соответственно коэффициент дополнительного обслуживания равен:

Кд = (3/6+3/6 + 20/15) / 2 = 0,9

 Таким образом, данное кафе характеризуется невысоким уровнем коэффициента дополнительного обслуживания, то есть необходимо увеличивать объем предоставляемых услуг, обеспечивая в первую очередь исполнение обязательных услуг.

 Теперь рассчитаем коэффициент затрат времени посетителей на ожидание обслуживания. Оптимальные затраты времени покупателей на обслуживание – 150 секунд.

Таблица 2.3. Результаты замеров затрат времени покупателей на ожидание в кафе «Кухня»

|  |  |
| --- | --- |
| Элементы затрат времени | Замеры времени |
| Номера наблюдений |
| Ожидание консультации | 30 | 25 |
| Ожидание получение товара | 60 | 45 |
| Ожидание расчета | 15 | 20 |
| Ожидание такси | 30 | 30 |
| Итого | 135 | 120 |

Применчание : Источник собственная разработка

Найдем среднее затраты времени:

Зс = (135+120)/2 = 127,5

С учетом оптимальных затрат коэффициент затрат времени покупателей равен:

Кз = 150/127,5 = 1,18

 Кроме того, было проведено исследование мнения покупателей об уровне культуры в кафе (табл. 2.4.)

Таблица 2.4. Факторы, влияющие на уровень культуры обслуживания в ООО «МарШалФуд» кафе «Кухня»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Собственное наблюдение | Опрос покупателей |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Персонал | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Ассортимент | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 |
| Качество | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| Цена | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Итого | 14 | 14 | 14 | 14 | 12 | 13 | 14 | 14 |

Примечание: Источник собственная разработка

 Так, положительно оценил работу кафе 5 из 7 опрошенных, соответственно и коэффициент культуры обслуживания равен:

Км = 5/7 = 0,71

 По полученным данным можно сделать вывод , что кафе «Кухня» имеет достаточно высокие показатели культуры обслуживания .Все показатели соответствуют или выше нормы. Поэтому ,работу кафе «Кухня» можно оценить на 4 балла из 5. Есть определенные недоработки в отношении культуры обслуживания , но предприятие учитывает все недостатки и стремиться улучшить культуру торгового обслуживания.

**3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КУЛЬТУРЫ ТОРГОВЛИ**
 При всей важности технического, технологического и организационного обеспечения труда главной производительной силой коллектива остается человек. Эффективность его работы зависит, прежде всего, от уровня образования–общего и профессионального.
 Товарный ассортимент сейчас меняется с невиданной быстротой, в торговом процессе сложно обойтись без электроники и компьютерной техники, необходимо выполнять плановые показатели и обеспечить высокий уровень культуры обслуживания покупателей.
 Конкуренция в сфере торговли так велика, что нам приходится бороться за каждого покупателя, за каждый рубль из его кошелька. Мы должны обслужить его так, чтобы он почувствовал нашу в нем заинтересованность.
 Культура торгового обслуживания — самое широкое понятие, включающее качество и культуру обслуживания покупателей.
 Культура обслуживания также включает целый ряд элементов, характеризующих уровень обслуживания покупателей и состояние торгового зала магазина. К ним относятся показатели устойчивости ассортимента, применения прогрессивных форм продажи и дополнительных услуг, затраты времени на ожида­ние обслуживания, оценка культуры обслуживания по мнению покупателей, хорошее санитарное состояние и красивый внеш­ний вид торгового зала и работников, соблюдение установлен­ных правил торговли и продажи отдельных товаров и т.д.
 Вместе с тем в культуре торговли отмечаются и недостатки:
• количество превалирует над качеством (сильное желание продать приводит к тому, что недостаточное внимание уделяется проблемам после продажи);
• доминирует мышление краткосрочного успеха (размышления о том, что сиюминутный успех может означать потерю рынка или постепенный упадок предприятия, продолжаются недолгое время);
• работники чувствуют свою связь прежде всего с коллективом и меньше с предприятием. Если наступают кризисы или тяжелые времена, то у них не хватает выдержки, терпения и нервов, чтобы выстоять;
• работники сферы торговли не стареют. Высокая текучесть кадров приводит к тому, что их средний возраст относительно невысок, однако предприятие тем самым теряет людей, которые могли бы двигать культуру вперед.
 Основными составляющими культуры торговли:
• наличие в магазине широкого и устойчивого ассортимента качественных товаров, удовлетворяющего спрос обслуживаемых групп населения;
• наличие достаточной розничной торговой сети, использование наиболее эффективных типоразмеров магазина, удобное их размещение в регионе, техническая оснащённость;
• применение в магазине наиболее эффективных современных форм продажи, обеспечивающих быстрое и удобное обслуживание покупателей;
• оказание покупателям дополнительных услуг, связанных со специфическими особенностями товаров;
• организация внутри — и внемагазинной рекламы и информации, способствующей лучшей информированности покупателей, формированию покупательского спроса и экономии времени покупателей;
• культура труда работников, означающая должную профессиональную квалификацию торгового персонала, высокий этический и эстетический уровни обслуживания;
• строгое соблюдение установленных правил торговли и правил продажи отдельных товаров.
 Культура торгового обслуживания включает в себя также соответствующие показатели, расчет которых позволяет оценить уровень
Совершенствование уровня культуры обслуживания в ООО «МарШалФуд» осуществляется по двум направлениям:
— совершенствование торгово-технологического процесса, в первую очередь методов продаж и расширения количества предоставляемых услуг;
— повышение образовательного, физического и духовного уровня работников предприятия.
 Можно также выделить ряд направлений по повышению эффективности использования трудовых ресурсов и повышения культуры торгового обслуживания:
1.Развитие трудовых ресурсов;
2. Профессиональная ориентация и адаптация в коллективе;
3. Оценка результатов деятельности
 А так же особое внимание уделяется дополнительному обслуживанию посетителей .

 Так как кафе находиться в бизнес-центре, было проведен опрос, в ходе которого выяснилось,что 30% наших клиентов хотели бы заказывать у нас «ужин на вынос». Так, средняя стоимость такого ужина составляет 50000-55000 рублей. Соответственно, 30 % опрошенных составляет 32 человека .Выручка от реализации таких ужинов приблизительно составит

52500\*32\*20=33600000 рублей.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

 Торговля – это одна из самых крупных отраслей страны по численности занятых работников, а так же масштабов хозяйственной деятельности и от её эффективного функционирования зависят в значительной мере благосостояние народа,  развитие производственных сил и всего государства в целом, а как показала практика, работник торговли является самым незащищенным звеном в обществе.

 Торговое обслуживание – это, с одной стороны, обслуживание потребителей, предоставление услуг, непосредственно направленных от человека к человеку, а с другой – это обслуживание материального характера, которое направлено не на человека, а на перемещение предметов (товаров) и косвенно воздействует на население, как на потребителей в целом, так и конкретно на каждого человека. Торговое обслуживание начинается для покупателей, входящих в торговый зал, с улыбки продавца, чистоты и порядка в магазине. Покупателю должна быть предоставлена возможность с наименьшими затратами времени и наибольшими удобствами приобрести в магазине необходимые товары. Важную роль в данном слу­чае играют внутренние и внешние средства рекламы, ин­формации и сервиса. Так, удачная вывеска, указатели, месторасположения магазина, эффектные оконные витри­ны, наличие стоянки для автомобиля являются «немым» приглашением посетить магазин. Современная культура торговли является результатом превращения богатства человеческой истории вообще и истории торговли в частности во внутреннее богатство личности, занятой торговым делом, всемерное выявление и развитие профессиональных и моральных сил человека, его способности аккумулировать предыдущий и нынешний опыт, передовые отечественные и мировые тенденции. Культура труда работников торговли, является неотъемлемой частью культуры торговли и с ней тесно переплетается этическая культура тех, кто непосредственно обслуживает покупателей. Она предполагает вежливое, внимательное отношение работников торговли ко всем покупателям. Искусство продавца заключается в том, чтобы содействовать приобретению покупателем вещи, действительно ему необходимой. Знание товара, его свойств, умение продемонстрировать их, желание и умение строить взаимоотношения с покупателями, учитывая их психологию, указывают на высокий уровень общей и профессиональной подготовленности работника. Не секрет, что торговые сети, особенно крупные, сегодня испытывают большие трудности с персоналом. С одной стороны, сотрудники большинства магазинов не готовы к эффективным продажам (сказывается «совдеповское» воспитание, типичное для всех нас). С другой стороны, сами наниматели зачастую не придают особого значения обучению и мотивации своих продавцов, считая их третьесортной «рабочей силой», обучать которую невыгодно, т.к. торговый персонал большинства магазинов очень часто меняется. В то же время, хорошо обученный и мотивированный персонал – одна из важных составляющих успеха любого торгового объекта. Считаю, что в современных условиях развития рыночной экономики и конкуренции наниматель должен обучать персонал магазина не только эффективному размещению товаров и рекламных материалов, но и культуре общения с покупателями.

 Каждый продавец должен заботиться о том, чтобы впечатление, которое он производит на окружающих, было хорошим. Наверное, нет нужды подробно останавливаться на том, что одежда сотрудников магазина всегда должна быть чистой и аккуратной. Чистота и опрятность форменной одежды дополняются аккуратностью прически, хорошими манерами. Опрятные, энергичные, приветливые продавцы всегда пользуются авторитетом у покупателей. В современных условиях развитой конкуренции большое значение уделяется качеству торгового обслуживания, так как от него зависит эффективная торговая деятельность любого предприятия, основным показателем которой является размер прибыли.

 Качество торгового обслуживания – создание на конкретном торговом предприятии наиболее благоприятных условий для выбора и приобретения товаров населением и оказание предусмотренных услуг. Качество торгового обслуживания зависит от уровня культуры торгового персонала, от степени его профессионализма, знания персоналом магазинов психологии покупателей. Самое приятное и самое трудное в работе продавца – это общение с людьми. Самая привлекательная сторона профессии торгового работника одновременно является и самой тяжелой, поэтому общаться необходимо с достоинством. Разговор нужно вести спокойно, никогда ненужно опускаться до крика. Здесь уместно высказывание: «Граждане, будьте взаимно вежливы». Однако, зачастую покупатель приходит к продавцу, как к человеку, который еще ничего плохого не сделал, но уже должен, обязан и виноват. Покупатель идет в магазин после работы, где его унизил начальник или из дома, где у него проблемы в семье, в плохом расположении духа, ему хочется выплеснуть всю накопившуюся отрицательную энергию, все проблемы, которые у него есть и тут как нельзя, кстати, встречается работник торговли. В этой ситуации он беззащитен потому, что перед ним «покупатель, который всегда прав» и он не может защитить себя. В подобной этой ситуации продавец является самым незащищенным звеном общества, что приводит к дискриминации прав, а также унижению достоинства – продавца как личности и унижению профессиональных качеств.

 По моему мнению, и продавец, и покупатель должен следить за уровнем культуры при торговом обслуживании, так как отсутствие уважения и понимания одной стороны к другой неизбежно приводит к возникновению конфликтов.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1.Акулич И.Л. Маркетинг: Учебник для экон. спец. вузов. - Мн.:Выш. шк., 2000. – 447 с.

2.Бланк И.А. Управление торговым предприятием: Учебник / Бланк Игорь Александрович. – М.: ТАНДЕМ, 1998. – 415 с.

3.Бланк И.А. Торговый менеджмент. – Киев: Украинско-Финский ин-т менеджмента и бизнеса, 1997. – 405 с.

4.Виноградова С.Н. Организация и технология торговли: Учебник. – Мн.: Выш.школа, 1998. – 223 с.

5.Данкел Ж. Деловой этикет. Серия «1000 секретов успеха». Ростов н/Д: Феникс, 2001. – 81 с.

6.Валевич Р. П, Давыдова Г.А. Экономика торгового предприятия: Учеб. пособ. для студ. спец. «Коммерческая деят. на рынке товаров и услуг» вузов. – Мн.: Выш. шк., 1996. - 367 с.

7.Багиев Г.Л. Маркетинг: Учебник/ Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; Под общ. ред. Г.Л. Багиева. – 2-е изд., перераб. и доп.-М.:Экономика, 2001. – 718с

8.Девис Ф. Создай себе имидж/ Пер. с англ. С.И. Ананин; Худ. обл. М.Б. Драко. – Мн.: ООО «Попурри», 1999. – 135c.

9.Джордж Р. Деловая этика. В 2 т. Т. 2. – М.: «Прогресс, Экономическая школа», 2001, – 554 с.

10.Ильенкова Н.Д. Спрос: анализ и управление: Учеб. пос. для экон. спец. вузов / Под ред. И.К. Беляевского. – 2-е изд., перераб. и доп.-М.: Финансы и статистика, 2000.-255 с.

11.Памбухчиянц О.В. Технология розничной торговли: Учебник для нач. проф. образ.

12.Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли: Учебник для студентов высших учебных заведений. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001. – 596 с.

13.Кабушкин Н.И., Карсеко Р.М. Управление процессами труда на предприятии торговли: Учебное пособие. – Мн.:БГЭУ, 1993. – 208 с.

14.Организация коммерческой деятельности: Справ. пособие / С.Н. Виноградова, С.П. Гурская, О.В. Пигунова и др.; Под общ. ред. С.Н. Виноградовой. – Мн.: Выш.шк., 2000. – 464 с.

15.Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность: Учебник для вузовпо спец. «Коммерция» / Панкратов Федор Григорьевич; Ф.Г. Панкратов, Т.К. Серегина. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Маркетинг, 2002. – 579 с.

16.Платонов В.Н. Организация торговли: Учеб.пособие для вузов. – Мн.: БГЭУ, 2002. – 287 с.

17.Сашко В. Постигая культуру торговли / В. Сашко // Беларуская думка. – 2003. – N6.-С. 103–104.

18.Торгово – закупочная деятельность. Ч. 1: Подборка законод. и норм. актов / Сост. Г.И. Коротаева. Мн.: Издатель Коротаева Г.И., 1998. – 106 с.

19.Щур Д.Л., Труханович Л.В. Основы торговли. Розничная торговля: Настольнаякнига руководителя, главбуха и юриста / Щур Д.Л., Труханович Л.В. – М.: Дело и Сервис, 1999. – 704 с.

20.Экономика торгового предприятия: Учеб. пособие для уч-ся проф. лицеев и училищ /Авт. сост. М.Н. Греховодова. Ростов н / Д.: Феникс, 2001. – 190 с.

21.Лебедева С.Н. и др. Экономика торгового предприятия: Учеб. пособие по спец. «Мир.экон. и междунар. экон. отн.» для вузов/ С.Н. Лебедева, Н.А. Казиначикова, А.В. Гавриков; Подред.С.Н. Лебедевой. – 2-е изд. – Мн.: Новое знание, 2002.-240 с.

22.Бухгалтерский баланс ООО «МарШалФуд».

ПРИЛОЖЕНИЕ А



Рис.2.2.Организационная структура ООО «МарШалФуд» кафе «Кухня»